

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI EVALUASI
LAYANAN DASAR GURU BIMBINGAN KONSELING
(Studi Deskriptif di SMPN 182 Dan SMP Islam Terpadu
Arrahman Jakarta Selatan)**

***SCHOOL PRINCIPAL MANAGEMENT IN ENHANCING
BASIC SERVICE EVALUATION COMPETENCIES OF
GUIDANCE AND COUNSELING TEACHERS
(A Descriptive Study at SMPN 182 and SMP Islam Terpadu
Arrahman, South Jakarta)***

DISERTASI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Doktor Bidang Ilmu Pendidikan
Program Studi Ilmu Pendidikan



Oleh

**FIRMANSYAH
NIM: 41038104224001**

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI EVALUASI
LAYANAN DASAR GURU BIMBINGAN KONSELING
(Studi Deskriptif di SMPN 182 Dan SMP Islam Terpadu
Arrahman Jakarta Selatan)**

oleh :

**FIRMANSYAH
NIM: 41038104224001**

Bandung, Agustus 2025

Tim Promotor

Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si.
Promotor

Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd.
Ko-Promotor

Dr. H. R. Supyan Sauri, M.M.Pd
Anggota

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Nama : Firmansyah

NIM : 41038104224001

Judul Disertasi : Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi
Evaluasi Layanan Dasar Guru Bimbingan Konseling
(Studi Deskriptif di SMPN 182 dan SMP Islam Terpadu
Arrahman Jakarta Selatan)

Dengan ini saya menyatakan bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor Ilmu Manajemen Pendidikan Program Doktor Universitas Islam Nusantara Bandung merupakan hasil karya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan gamblang sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh bagian Disertasi ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya beritahukan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, September 2025

Yang Membuat Pernyataan

FIRMANSYAH
NIM: 41038104224001

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih banyak guru BK belum memiliki kemampuan optimal dalam melaksanakan evaluasi layanan dasar sesuai standar yang diharapkan, sehingga hasil layanan kurang memadai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi/gambaran dan menganalisis tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK SMPN 182 Dan SMP Islam Terpadu Arrahman Jakarta Selatan. Penelitian ini mengacu pada teori manajemen George R. Terry, yang menekankan pentingnya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi terhadap kepala sekolah, wakil kepala sekolah, serta guru BK. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah di kedua sekolah sesuai dengan teori planning dari GR. Terry, perencanaan ini didasarkan pada pengumpulan data dan asumsi masa depan yang memungkinkan sekolah menentukan langkah-langkah strategis guna mencapai hasil yang diharapkan; 2) Pengorganisasian kepala sekolah sesuai dengan teori GR. Terry menegaskan bahwa pengorganisasian melibatkan penentuan peran dan tanggung jawab untuk mencapai efisiensi kerja dalam organisasi; 3) Pelaksanaan program peningkatan kompetensi sesuai dengan teori GR. Terry, keberhasilan pelaksanaan ini sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan dan memotivasi guru BK untuk terlibat aktif dalam program pengembangan kompetensi; 4) Pengawasan sesuai dengan teori GR. Terry, pengawasan ini berfungsi untuk memastikan bahwa pelaksanaan program sesuai dengan standar yang telah ditetapkan serta memungkinkan adanya perbaikan berkelanjutan; 5) Terdapat beberapa kendala utama dalam implementasi program peningkatan kompetensi guru BK, diantaranya keterbatasan dana menjadi tantangan bagi kedua sekolah dalam menyelenggarakan pelatihan berkualitas; 6) Sebagai upaya mengatasi kendala tersebut, kepala sekolah menerapkan berbagai strategi, antara lain dengan mengalokasikan dana BOS atau mencari dukungan sponsor untuk mendanai pelatihan. Simpulan penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi evaluasi layanan dasar guru Bimbingan Konseling (BK) di SMPN 182 dan SMP Islam Terpadu Arrahman Jakarta Selatan telah menjalankan empat fungsi utama manajemen menurut teori George R. Terry, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Walaupun dalam implementasinya ditemukan beberapa kendala seperti keterbatasan anggaran, waktu, dukungan sumber daya manusia, serta motivasi guru BK.

Kata Kunci: manajemen, layanan dasar, bimbingan konseling

ABSTRACT

This research is motivated by the fact that many guidance and counseling (BK) teachers still do not have optimal capabilities in conducting evaluations of basic services in accordance with the expected standards, resulting in inadequate service outcomes. The purpose of this study is to obtain information and analyze the school principal's management in improving the competence of basic service evaluation among BK teachers at SMPN 182 and SMP Islam Terpadu Arrahman in South Jakarta. This study refers to George R. Terry's management theory, which emphasizes the importance of planning, organizing, actuating, and controlling in achieving organizational goals. The research uses a qualitative approach with data collection techniques including observation, interviews, documentation, and triangulation involving principals, vice principals, and BK teachers. The results show that: 1) The planning carried out by the principals of both schools is in accordance with GR Terry's planning theory, where the planning is based on data collection and future assumptions that allow the school to determine strategic steps to achieve the expected outcomes; 2) The organizing process by the principals aligns with Terry's theory, emphasizing the determination of roles and responsibilities to achieve work efficiency in the organization; 3) The implementation of competency improvement programs follows Terry's theory, and the success of this implementation heavily depends on the principal's ability to mobilize and motivate BK teachers to actively participate in the development programs; 4) The supervision aspect also follows Terry's theory, functioning to ensure that the program implementation adheres to established standards and enables continuous improvement; 5) Several key challenges in the implementation of the BK teacher competency improvement program were identified, with financial constraints being a major issue for both schools in providing quality training; 6) To address these challenges, principals adopted various strategies, such as allocating BOS (School Operational Assistance) funds or seeking sponsorship support to fund training programs. In conclusion, the study reveals that school management in improving the competence of basic service evaluation among guidance and counseling (BK) teachers at SMPN 182 and SMP Islam Terpadu Arrahman in South Jakarta has implemented the four main management functions according to George R. Terry's theory: planning, organizing, actuating, and controlling. However, the implementation faced several challenges, including limited budgets, time constraints, human resource support, and BK teacher motivation.

Keywords: management, basic services, guidance and counseling

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur Penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga Penulis dapat menyelesaikan penyusunan karya ilmiah disertasi yang berjudul “*Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Evaluasi Layanan Dasar Guru Bimbingan Konseling (Studi Deskriptif di SMPN 182 Dan SMP Islam Terpadu Arrahman Jakarta Selatan)*”. Penelitian ini merupakan kewajiban penulis yang harus ditempuh untuk menyelesaikan Studi di Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara untuk memperoleh Gelar Doktor (S3) Ilmu Pendidikan dalam Bidang Manajemen Pendidikan. Penelitian ini disusun berdasarkan hasil penelitian yang bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis serta memperoleh gambaran umum tentang manajemen pembelajaran program madrasah berasrama dalam meningkatkan kompetensi lulusan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, kendala, dan solusi.

Beberapa pokok pikiran serta pembahasan secara komprehensif dari hasil penelitian yang tersebut, dituangkan dalam disertasi yang secara sistematis isinya terdiri dari: Bab I Pendahuluan, memuat latar belakang dan rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta pertanyaan penelitian; Bab II Kajian Pustaka, memuat berbagai landasan yang digunakan sebagai dasar penelitian yang meliputi landasan filosofis, landasan enam sistem nilai, teori dan konsep yang terkait dengan penelitian; Bab III Prosedur Penelitian, berisi penjelasan mengenai pendekatan dan metode penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis dan instrumen analisis data.

Segala upaya telah dicurahkan selama dalam penelitian ini, supaya terhindar dari kekeliruan, dengan sepenuhnya bahwa dalam penelitian ini dimungkinkan masih adanya kesalahan dan kekeliruan yang memerlukan adanya perbaikan dan penyempurnaan lebih lanjut. Hal ini dikarenakan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan. Meskipun jauh dari kata sempurna, semoga karya ilmiah ini dapat

memberikan manfaat khususnya bagi penulis, umumnya bagi lembaga, pembaca, serta peneliti lainnya dalam rangka memperkaya khazanah keilmuan tentang manajemen pembelajaran program madrasah berasrama dalam meningkatkan kompetensi lulusan. Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, mohon maaf atas segala kekurangannya, dan semoga bermanfaat.

Bandung, September 2025
Yang Membuat Pernyataan

FIRMANSYAH
NIM: 41038104224001

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan berbagai macam, kenikmatan, keberkahan terutama nikmat iman dan islam yang tiada terukur nilainya bagi kita dan nikmat sehat wal'afiat. Hanya dengan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini, sebagai salah satu syarat menyelesaikan pendidikan S3 Program Studi Ilmu Pendidikan Pasca Sarjana Uninus Bandung.

Penyelesaian disertasi ini tidak terlepas dari bimbingan, motivasi, dorongan serta bantuan dan do'a dari berbagai pihak. Dari lubuk hati yang paling dalam, perkenankan penulis menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya serta mengungkapkan rasa terima kasih tak terhingga kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si. Selaku Rektor Universitas Islam Nusantara (Uninus) dan Dosen penulis yang banyak membimbing, mengarahkan, memotivasi dan menginspirasi penulis.
2. Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si. Selaku Direktur Pasca Sarjana Uninus Bandung dan sekaligus Promotor yang telah mencurahkan segala perhatiannya dan memberikan banyak ilmu, pengetahuan dan pengalaman sangat berharga.
3. Prof. Dr. H. Nana Herdiana, M.M. Selaku Ketua Program Studi S3 Ilmu Pendidikan Uninus Bandung dan sekaligus dosen serta promotor penulis yang telah mencurahkan dan membimbing penulis.
4. Dr. Agus Mulyanto, M.Pd. Selaku Ko-promotor yang begitu sabar dan tidak bosan-bosannya dengan teliti memberikan arahan, motivasi serta berbagai masukan kepada penulis.
5. Dr. H. R. Supyan Sauri, M.M.Pd. Selaku anggota promotor yang selalu memberikan bimbingan, arahan dan motivasinya.
6. Dr. H. Namdang Koswara, M.Pd. Selaku penguji dalam yang telah memberikan arahan, motivasi serta masukan kepada penulis.
7. Prof. Dr. H. Deding Ishak, S.H., M.M. Selaku penguji luar yang telah banyak memberikan masukan dan motivasi kepada penulis.

8. Seluruh Dosen Pasca Sarjana S3 Uninus yang telah memberikan ilmu, pengetahuan dan berbagi pengalamannya sehingga penulis banyak mendapatkan referensi keilmuan dari dosen-dosen Uninus yang sangat hebat.
9. Seluruh staf civitas akademika Uninus Bandung yang telah membantu memperlancar bidang akademik dan bidang administrasi penulis;
10. Surtiana Aprianti, S.H. Istri Tercinta dan anak-anak yang penulis banggakan, Balqis Izzaty Salami, Muhammad Lingga Mahardika, Meisya Azzura Ramdhani yang selalu ada menemani mendampingi serta memotivasi selesainya penulisan.
11. Bapak Yunus Muhammad dan Ibu Syarafiah orang tua Penulis yang selalu mendo'akan untuk kesuksesan penulis
12. Bapak Satimin, S.Pd., MM. selaku kepala sekolah dan seluruh civitas akademik SMPN 182 Jakarta Selatan.
13. Bapak Hendra Wiyata, S.Pd selaku kepala sekolah dan para guru, TU SMP Islam Terpadu Arrahman Jakarta Selatan.
14. Teman-teman seangkatan penulis kelas 2D Angkatan tahun 2022/2023 yang turut serta memotivasi, mendukung dan mendoakan penulis.
15. Ketua dewan pendiri KOMNASDIK Dr. H. Kiswanto Dedy, SE., MM dan Ketua Umum KOMNASDIK Bapak Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si yang senantiasa memotivasi untuk penyelesaian penulisan disertasi.
16. Keluarga Besar SMPN 154 Jakarta dan Kampus Institut Agama Islam Al Jihad Shalahuddin Al Ayyubi (IAI ASA) Jakarta tempat penulis mengabdikan.

Semua pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung untuk suksesnya penulisan disertasi ini, Semoga semuanya senantiasa diberikan keberkahan oleh Allah SWT. Aamiin.

Bandung, September 2025

Yang Membuat Pernyataan

FIRMANSYAH
NIM: 41038104224001

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah.....	10
1. Perumusan Masalah.....	10
2. Pembatasan Masalah	13
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	15
1. Tujuan Penelitian.....	15
a. Tujuan Umum	15
b. Tujuan Khusus	15
2. Manfaat Penelitian.....	16
a. Manfaat Teoritis	16
b. Manfaat Praktis	16
D. Pertanyaan Penelitian	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH	
 DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI EVALUASI	
 LAYANAN DASAR GURU BIMBINGAN KONSELING	18
A. Landasan Filosofis	18
B. Landasan Sistem Nilai.....	20
1. Nilai Teologis	20
2. Nilai Logik.....	22
3. Nilai Fisik/Fisiologis	24
4. Nilai Etik	25
5. Nilai Estetika	26
6. Nilai Teleologi.....	27
C. Landasan Teoritis	29
1. Manajemen	29
a. Perencanaan (<i>planning</i>)	29
b. Pengorganisasian (<i>organizing</i>).....	32
c. Pelaksanaan (<i>actuating</i>)	34
d. Pengawasan (<i>controlling</i>)	35
2. Bimbingan Konseling.....	43
3. Layanan Dasar	65

D. Landasan Kebijakan	68
E. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	69
BAB III PROSEDUR PENELITIAN	90
A. Pendekatan dan Metode Penelitian	90
1. Pendekatan Penelitian.....	90
2. Metode Penelitian.....	91
B. Teknik dan Instrumen Penelitian.....	92
1. Teknik Pengumpulan Data	92
a. Teknik Observasi	92
b. Teknik Wawancara.....	92
c. Teknik Studi Dokumentasi.....	93
d. Triangulasi	94
2. Instrumen Penelitian.....	95
C. Lokasi dan Sumber Data	106
1. Lokasi Penelitian	106
2. Sumber Data	106
a. Data Primer	106
b. Data Sekunder.....	106
D. Keabsahan Data.....	106
E. Teknik Analisis Data	107
1. Pengumpulan Data.....	108
2. Reduksi Data (<i>Data Reduction</i>).....	108
3. Penyajian Data (<i>Data Display</i>).....	109
4. Penarikan Kesimpulan (<i>Verification/Conclusion Drawing</i>)	110
BAB IV PROFIL PENELITIAN, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	111
A. Profil Penelitian.....	111
1. SMPN 182 Jakarta Selatan.....	111
2. SMP Islam Terpadu Arrahman Jakarta Selatan	112
B. Hasil Temuan Penelitian.....	114
1. SMPN 182 Jakarta Selatan.....	114
a. Perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK.....	114
b. Pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK	136
c. Pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkat-kan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK.....	154
d. Pengawasan kepala sekolah dalam meningkat-kan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK.....	177
e. Kendala yang terjadi dalam proses implementasi manajemen kepala sekolah dalam meningkat-kan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK.....	200
f. Solusi yang berarti cara pemecahan masalah yang dilakukan dalam implementasi kepala sekolah dalam meningkat kan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK	212

2. SMP Islam Terpadu Arrahman Jakarta Selatan	224
a. Perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK.....	224
b. Pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK	241
c. Pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkat-kan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK.....	261
d. Pengawasan kepala sekolah dalam meningkat-kan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK.....	282
e. Kendala yang terjadi dalam proses implementasi manajemen kepala sekolah dalam meningkat-kan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK.....	303
f. Solusi yang berarti cara pemecahan masalah yang dilakukan dalam implementasi kepala sekolah dalam meningkat kan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK	318
C. Pembahasan	339
1. Perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK	339
2. Pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK	344
3. Pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK	350
4. Pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi evaluasi layanan dasar guru BK	353
5. Kendala.....	356
6. Solusi	359
BAB V SIMPULAN, REKOMENDASI DAN PRODUK PENELITIAN	361
A. Simpulan.....	361
1. Simpulan Umum	361
2. Simpulan Khusus	361
B. Rekomendasi	363
C. Produk Penelitian	365
DAFTAR PUSTAKA.....	370

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Kisi-kisi Penelitian	93
Tabel 3.2 Pedoman Observasi	95
Tabel 3.3 Pedoman Wawancara.....	96
Tabel 3.4 Pedoman Studi Dokumentasi	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Perumusan Masalah	10
Gambar 2.1	Layanan Bimbingan Konseling	47
Gambar 3.1	Model Analisis Data Interaktif Miles dan Huberman	107
Gambar 5.1	Model Hipotetik Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Evaluasi Layanan Dasar Guru Bimbingan Konseling Berbasis Sistem Nilai	360

DAFTAR LAMPIRAN

Riwayat Hidup Penulis	xiv
SK Promotor	xvi
Surat ijin penelitian SMPN 182	xvii
Surat ijin penelitian SMPIT Arrahman	xviii
Surat keterangan penelitian SMPN 182	xix
Surat keterangan penelitian SMPIT Arrahman	xx
Dokumentasi Penelitian	xxi