

# BAB 1

## LATAR BELAKANG

### 1.1 Latar Belakang

Indonesia menjadi salah satu negara yang mengikuti Agenda Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*) sebagai kesepakatan pembangunan global pada tanggal 25 September 2015 di Maskas Besar Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) (Infid, 2015). Agenda tersebut merupakan aksi global untuk jangka waktu 15 tahun ke depan (2016-2030) dengan tujuan mengakhiri kemiskinan, mengurangi kesenjangan dan melindungi lingkungan.

Kualitas hidup manusia (masyarakat/penduduk) suatu negara dapat diukur menggunakan Indeks Pembangunan Manusia (IPM). Standar tersebut merupakan inisiasi *United Nations Development Programme* (UNDP) pada tahun 1990 dan dipublikasikan secara berkala dalam laporan tahunan Human Development Report (HDR). Berdasarkan laporan yang dirilis oleh UNDP, Indonesia masuk dalam kategori pembangunan manusia tinggi di kawasan Asia-Pasifik (Setkab RI, 2019). Kemajuan suatu negara diukur bukan hanya dari sekedar pertumbuhan ekonomi tetapi juga terlihat dari pengurangan kemiskinan, kelaparan dan penyakit, teknologi, pendidikan dan krisis iklim.

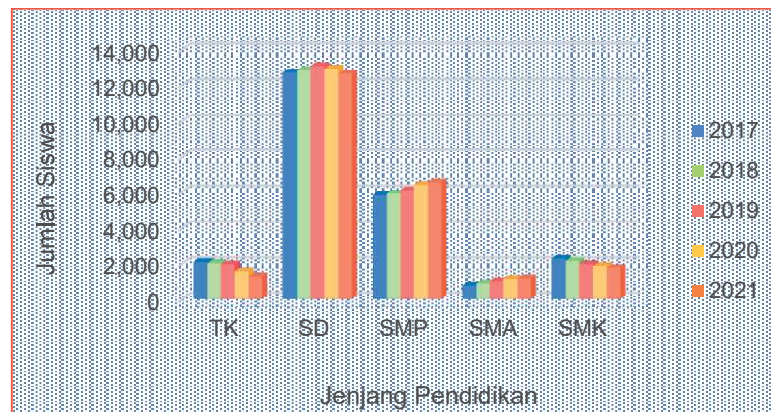
Untuk menciptakan SDM yang unggul sesuai dengan rencana strategis Indonesia dapat diwujudkan melalui pembangunan pendidikan yang merata bagi seluruh Indonesia sehingga tujuan nasional Indonesia yang tertuang dalam Pembukaan UUD 1945 dapat tercapai. Sebagai aksi nyata pelaksanaan agenda SDGs 2030, Indonesia melalui Kemendikbud menyelenggarakan Lokakarya Nasional Inisiatif Indonesia Menuju Pendidikan Berkelanjutan (*Education for Sustainable Development/ESD*) tahun 2030 dengan peserta lintas sektor kementerian dan lembaga (Kemdikbud, 2021). Acara tersebut merupakan salah satu langkah dalam mencapai pendidikan yang berkualitas khususnya kompetensi yang dibutuhkan oleh peserta didik dalam menghadapi isu dunia terkini dan tantangan global.

Program ESD memiliki prioritas yaitu penguatan kebijakan (*advancing policy*); transformasi lingkungan pembelajaran (*transforming learning environments*); peningkatan kapasitas pendidik dan tenaga kependidikan (*building capacities of educators*); pemberdayaan dan mobilisasi kaum muda (*empowering and mobilizing youth*); dan mendorong percepatan aksi nyata di tingkat lokal atau komunitas (*accelerating local level actions*). Tentu saja program tersebut tidak dapat serta merta terlaksana. Pemerintah membutuhkan sinergi yang baik dengan lembaga pendidikan swasta dan masyarakat untuk menjalankannya. Salah satu lembaga pendidikan swasta yang ada di Indonesia adalah Lembaga XYZ.

Sebagai lembaga pendidikan swasta, Lembaga XYZ merupakan bentuk partisipasi masyarakat Katolik Keuskupan Agung Jakarta dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa sebagai wujud nyata komitmen dan konsistensinya terhadap implementasi Undang-Undang Dasar 1945 yang kewajiban memberikan jaminan untuk mencerdaskan kehidupan masyarakat. Lembaga XYZ menuju 100 tahun berkarya di dunia pendidikan, berdiri sejak 24 Mei 1924 sebagai lembaga pendidikan yang bernafaskan keagamaan, lembaga XYZ memiliki visi sebagai komunitas pendidikan yang unggul, peduli, dan berjiwa melayani. Misi lembaga tersebut yaitu (1) Menyelenggarakan pendidikan yang unggul bagi kaum muda agar berkembang menjadi pribadi yang cerdas, peduli dan berkarakter; (2) Meningkatkan kepedulian terhadap sesama, menghargai keberagaman, dan berjuang demi terpeliharanya lingkungan hidup; dan (3) Meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan. Visi dan misi tersebut di perkuat dan diteguhkan dengan lima nilai dasar diantaranya (1) Pelayanan; (2) Kejujuran; (3) Disiplin; (4) Kepedulian; dan (5) Keunggulan.

Dengan visi, misi dan nilai dasar yang menjadi pedoman dan arah kebijakan lembaga XYZ mampu menjalankan biduk bahtera dunia pendidikan hingga saat ini dan mengembangkan kaum muda menjadi pribadi yang unggul, peduli dan berjiwa melayani. Menyongsong 100 tahun karya di dunia pendidikan, bagaimana lembaga XYZ menerapkan strategi yang tepat berdasarkan visi dan misi tersebut untuk mengelola sekolah terutama untuk jenjang Sekolah Menengah sehingga mampu menghasilkan lulusan yang unggul?

Lembaga XYZ menaungi 74 TK/Sekolah yang berada dalam 3 wilayah provinsi yaitu DKI Jakarta, Tangerang dan Jawa Barat (area KotaBekasi) dan secara administratif terdiri dari 4 cabang yaitu cabang A, B, C, dan D. Partisipasi Lembaga XYZ sebagai lembaga Pendidikan di Indonesia pada wilayah tersebut sebagai wujud pemerataan pendidikan sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Dasar 1945. Lembaga XYZ sebagai lembaga pendidikan menyelenggarakan pendidikan dari jenjang TK, SD, SMP, SMA dan SMK. Berikut ini adalah gambaran jumlah siswa di Perkumpulan XYZ selama periode 2017-2021 pada Grafik 1.1.



Gambar 1. 1 Jumlah Siswa Lembaga XYZ, 2017-2021

Sumber : Lembaga XYZ, 2021 diolah kembali

Berdasarkan Gambar 1.1 terjadi penurunan jumlah siswa di Lembaga XYZ. Secara lebih detail terlihat bahwa adanya penurunan jumlah siswa di jenjang TK dan SMK sejak 2017 sampai saat ini. Pada jenjang SMA, terjadi kenaikan jumlah siswa setiap tahunnya namun tidak terlalu signifikan bila dilihat dari tingginya jumlah siswa dari *feder school* dari jenjang SMP. Berdasarkan hasil temuan ini, peneliti merasa tertarik dan ingin meneliti lebih dalam lagi mengenai hal tersebut.

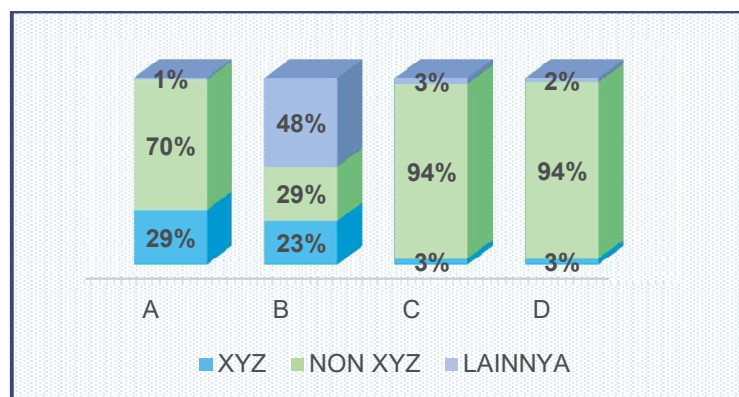
Lembaga XYZ melayani pendidikan di tiga wilayah meliputi DKI Jakarta, Banten, dan Jawa Barat. Secara lebih rinci jumlah sekolah dalam naungan Lembaga XYZ seperti tampak pada Tabel 1.1.

Tabel 1. 1 Jumlah Sekolah Lembaga XYZ

Wilayah	TK	SD	SMP	SMA	SMK	TOTAL
A	5	5	5	0	2	17
B	3	8	4	0	1	16
C	6	8	6	1	1	22
D	5	7	4	1	1	18
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>28</b>	<b>19</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>73</b>

Sumber : Lembaga XYZ, 2021 diolah kembali

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa wilayah yang memiliki semua jenjang pendidikan mulai dari TK, SD, SMP, SMA, dan SMK hanya terdapat di wilayah C dan D. Berdasarkan hasil pada Tabel 1.2 di atas dapat dikatakan bahwa SMA atau SMK XYZ masih memiliki peluang yang besar. Hal ini dapat dilihat dari jumlah SMP yang ada. Lembaga XYZ masih memiliki peluang untuk mengembangkan SMA atau SMK maka konsep SMA atau SMK bagaimana yang mampu menarik minat siswa lulusan SMP terutama dari SMP XYZ sendiri. Minat siswa SMP XYZ terhadap SMA dan SMK XYZ masih rendah, sehingga perlu dikembangkan strategi yang tepat sehingga jenjang Sekolah Menengah, yaitu SMA dan SMK, pada Lembaga XYZ dapat menarik minat siswa *feder school* di SMP XYZ.



Gambar 1. 2 Lulusan SMP Lembaga XYZ di Area Kota Bekasi yang Melanjutkan Sekolah, 2021

Sumber : Lembaga XYZ, 2021 diolah kembali

Ditinjau dari Gambar 1.2 Lembaga XYZ terkait lulusan SMP lembaga XYZ yang melanjutkan sekolah ke jenjang selanjutnya di area Kota Bekasi dijelaskan dalam Grafik 1.2. Siswa yang berasal dari SMP A dan SMP B, sekitar 29% dan 23% yang melanjutkan bersekolah di jenjang Sekolah Menengah Lembaga XYZ, sedangkan SMP C dan SMP D hanya sekitar 3 persen. Porsentase dari keempat SMP Lembaga XYZ, sebagai *feeder school*, tentunya masih sangat bisa ditingkatkan sehingga dapat menjadi pemasok utama bagi *upper school*, di jenjang Sekolah Menengah Lembaga XYZ area Kota Bekasi khususnya SMA dan SMK. Adanya persaingan antar sekolah swasta tentu menjadi hal yang mempengaruhi jumlah siswa yang masuk di SMA dan SMK Lembaga XYZ dan termasuk adanya kebijakan sekolah gratis yang dikeluarkan oleh pemerintah (Pahrevi, 2018). Peneliti melihat fenomena ini menarik untuk diteliti tentang strategi seperti apa agar Sekolah Menengah Lembaga XYZ mampu menjadi sekolah pilihan bagi siswa dari *feeder school* di area Kota Bekasi?

Kurangnya keinginan siswa *feeder school* untuk bersekolah di Sekolah Menengah Lembaga YXZ memberikan dampak akan penurunan jumlah siswa di jenjang Sekolah Menengah di area Kota Bekasi. Hal ini dapat tergambarkan dengan jelas pada Gambar 1.3 berikut.



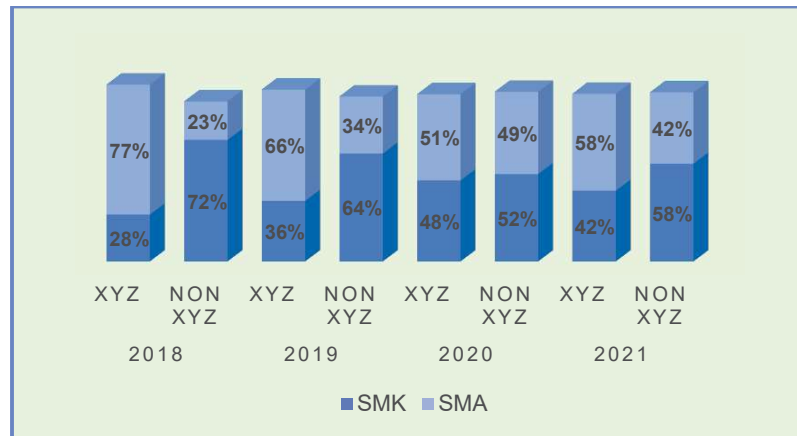
Gambar 1. 3 Jumlah Siswa Sekolah Menengah Lembaga XYZ di area Bekasi Periode 2017/2018 - 2021/2022

Sumber : Lembaga XYZ, 2021 diolah kembali

Berdasarkan Gambar 1.3, terjadi penurunan jumlah siswa pada jenjang SMK di Lembaga XYZ di area Kota Bekasi. Hal tersebut didukung oleh pola pikir orang tua siswa yang cenderung memasukkan anaknya ke SMA. Namun, pola pikir dari orangtua siswa yang memiliki keterbatasan finansial akan memilih sekolah SMK. Hal ini dikarenakan lulusan dari SMK memiliki kemampuan dan keterampilan sehingga bisa langsung bekerja tanpa harus melanjutkan pendidikan di jenjang selanjutnya (Wardiyanti, 2016). Di SMK Lembaga XYZ hanya memiliki dua kompetensi keahlian yaitu Akuntansi dan Keuangan Lembaga dan Otomatisasi dan Tata Kelola Perkantoran.

Kemungkinan lain yang terjadi akibat dampak penurunan jumlah siswa di lembaga pendidikan swasta karena Pemerintah Jawa Barat dalam hal ini DPRD sudah mengesahkan APBD 2020 (tempo.co, 2019) yang mengeluarkan kebijakan salah satunya yaitu sekolah gratis pada jenjang SMA dan SMK negeri. Adanya sekolah gratis ini, menyebabkan sekolah swasta mengalami penurunan jumlah siswa. Hal ini karena untuk memilih sekolah swasta, orang tua harus mengeluarkan biaya dan sekolah swasta dianggap sekolah yang mahal. Ketika pemerintah mengeluarkan kebijakan sekolah gratis, maka kebijakan tersebut berdampak terhadap keberlangsungan sekolah swasta. Sekolah swasta tidak mungkin menghapus biaya pendidikan, karena seluruh biaya operasional sekolah diperoleh dari SPP siswa yang dibayarkan tiap bulan.

Sejak dibukanya SMA Lembaga XYZ di tahun 2018, penurunan jumlah siswa di SMK akibat keputusan siswa SMP baik *feeder school* maupun *non feeder school* lembaga XYZ memilih sekolah yang tergambar pada Gambar 1.4.



Gambar 1. 4 Siswa di SMA & SMK Lembaga XYZ Berdasarkan Asal Sekolah, 2018-2021

Sumber : Lembaga XYZ, 2021 diolah kembali

Dapat terlihat berdasarkan Gambar 1.4, bahwa siswa yang berasal dari *feeder school* di SMA dan SMK di Lembaga XYZ Kota Bekasi, cenderung mengalami penurunan setiap tahunnya, walaupun pada jenjang SMK ada kenaikan di awal namun seperti SMA juga turut menurun. Mengapa terjadi, SMA dan SMK XYZ tidak menarik minat siswa? Apakah faktor yang menyebabkannya?

Secara lebih mendalam, peneliti melakukan pra penelitian dengan menggunakan kuesioner untuk mengukur minat bersekolah di Sekolah Menengah Lembaga XYZ di area Kota Bekasi. Responden yang mengisi kuesioner berasal dari 9 SMP yang berasal dari 4 SMP Lembaga XYZ sebagai *feeder school* dan 5 SMP lain yang berada di sekitar Sekolah Menengah Lembaga XYZ di area Kota Bekasi. Responden yang berasal dari *feeder school* sebanyak 215 siswa dan 123 siswa berasal dari SMP lain sehingga total responden berjumlah 338 siswa di jenjang kelas yang sama yaitu kelas XI.



Gambar 1. 5 Minat Bersekolah di jenjang Sekolah Menengah di sekitar Lembaga XYZ Kota Bekasi, 2021

Sumber : Lembaga XYZ, 2021 diolah kembali

Berdasarkan Gambar 1.5 terlihat bahwa minat SMP terhadap Sekolah Menengah Lembaga XYZ di area Kota Bekasi sangat rendah yaitu sebesar tujuh persen. Minat siswa yang berasal dari *feeder school* Lembaga YXZ sangat rendah sekali padahal sangat diharapkan sebagai pemasok siswa di jenjang Sekolah Menengah Lembaga XYZ, di area yang sama, di Kota Bekasi. Pada jenjang SMK Lembaga XYZ, dengan adanya dua jurusan tersebut, sangat tidak menarik bagi calon siswa untuk mendaftar. Hal ini mungkin dikarenakan kedua jurusan tersebut dianggap tidak *up to date* dan tidak terlalu menarik di tengah perkembangan digital yang semakin pesat. Di tengah perkembangan teknologi yang sangat cepat, dunia industri/kerja menuntut penerapan teknologi dalam setiap kerja. Sehingga diharapkan jurusan yang ada di SMK pun turut mengikuti dengan permintaan industri terutama yang berhubungan dengan teknologi yang semakin canggih atau digitalisasi. Menjadi ketertarikan bagi peneliti untuk menggali lebih lanjut bagaimana meningkatkan minat siswa SMP terhadap SMA dan SMK Lembaga XYZ.

Dari penjelasan di atas maka pertanyaan peneliti adalah bagaimana sebenarnya kondisi lingkungan industri pendidikan di Kota Bekasi? Strategi apa



saja yang bisa dikembangkan oleh Lembaga XYZ pada jenjang SMA dan SMK di Kota Bekasi? Hal ini menjadi tantangan bagi Lembaga XYZ untuk menerapkan strategi yang tepat untuk menarik minat siswa, meningkatkan jumlah siswa sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas bagi SMA dan SMK agar mampu mempersiapkan SDM yang unggul demi terciptanya Indonesia maju dan sesuai dengan perkembangan jaman.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka terdapat berbagai masalah yang ditemukan sebagai berikut: “Formulasi strategi yang diterapkan Lembaga XYZ untuk meningkatkan minat siswa SMP terhadap SMA dan SMK XYZ di Area Kota Bekasi berdasarkan analisis lingkungan industri”.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dituliskan di atas, maka peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut: “Bagaimana formulasi strategi yang diterapkan Lembaga XYZ untuk meningkatkan minat siswa SMP terhadap SMA dan SMK XYZ di Area Kota Bekasi berdasarkan analisis lingkungan industri”.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Mengacu pada rumusan masalah dalam penelitian ini maka tujuan penelitian ini diuraikan sebagai berikut: “Melakukan analisis lingkungan industri dan memberikan rekomendasi strategis dalam bentuk konsep SMART yang digunakan Lembaga XYZ untuk meningkatkan minat siswa SMP terhadap SMA dan SMA Lembaga XYZ di Area Kota Bekasi”.

## 1.5 Manfaat Penelitian

- A. Kegunaan Teoritis/Akademis.
  - 1. Dapat memberikan sumbangan konsep teoritis tentang analisis lingkungan industri dan model pengembangan strategi bisnis khususnya bidang pendidikan
  - 2. Dapat menjadi rujukan bagi peneliti yang akan mengkaji topik yang sama atau mirip di masa mendatang.
  
- B. Kegunaan Praktis.
  - 1. Memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi di lembaga XYZ
  - 2. Bagi jajaran direksi, dan pimpinan, diharapkan temuan penelitian menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan strategik untuk pengembangan sekolah di lembaga XYZ

## 1.6 Sistematika Penulisan

### **BAB 1 PENDAHULUAN**

Bab 1 Pendahuluan menguraikan latar belakang, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**

Bab 2 Tinjauan Pustaka menguraikan landasan pemikiran teoritik yang meliputi tinjauan teori dan konsep, mengemukakan tinjauan empiris, serta mengemukakan kerangka konseptual penelitian.

### **BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN**

Bab 3 Metodologi menguraikan metode penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam menyusun tesis.

**BAB 4 ANALISIS PEMBAHASAN**

Bab 4 Analisis Pembahasan menguraikan tentang gambaran umum atau identifikasi perusahaan dan hasil penelitian berupa matrik pengembangan bisnis.

**BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab 5 Kesimpulan dan Saran menguraikan tentang kesimpulan dan saran.