

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teoritis

2.1.1. Pengertian Mutu Pendidikan

Pengertian mutu pendidikan adalah ukuran atau standar yang digunakan untuk mengevaluasi dan mengukur tingkat kualitas proses dan hasil pembelajaran yang diberikan oleh sebuah sistem pendidikan. Mutu pendidikan mencakup berbagai aspek, seperti pengetahuan yang diperoleh siswa, keterampilan yang dikembangkan, sikap yang terbentuk, serta efektivitas dan efisiensi dari proses pendidikan itu sendiri. Dalam konteks yang lebih luas, mutu pendidikan juga mencakup keterlibatan semua pemangku kepentingan, termasuk guru, siswa, orang tua, lembaga pendidikan, dan masyarakat, dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Mutu pendidikan secara umum merujuk pada derajat keunggulan dalam proses dan hasil pendidikan. Menurut Tilaar (2018), mutu pendidikan mencerminkan sejauh mana sistem pendidikan mampu menjawab tuntutan pembangunan dan kebutuhan masyarakat. Sallis (2020) menekankan bahwa mutu pendidikan harus dilihat dari segi kepuasan pelanggan pendidikan, yakni peserta didik dan orang tua. Mulyasa (2021) mendefinisikan mutu pendidikan sebagai kemampuan lembaga pendidikan dalam mengelola input, proses, dan output secara sinergis. Menurut Sudrajat (2020), mutu pendidikan juga terkait erat dengan profesionalisme guru dan efektivitas pembelajaran. Suryadi (2022) menambahkan bahwa mutu pendidikan mencakup pengembangan karakter, kompetensi, dan

spiritualitas peserta didik. Sedangkan menurut Hadi (2021), mutu pendidikan tidak hanya terfokus pada akademik, tetapi juga pembentukan kepribadian dan kecakapan hidup. Semua pendapat ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan bersifat multidimensional dan dinamis.

Menurut Depdikbud (2020), mutu pendidikan diukur dari ketercapaian standar nasional pendidikan yang mencakup delapan komponen, seperti standar isi, proses, dan penilaian. Fatah (2021) menyatakan bahwa mutu pendidikan dapat dilihat dari efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kurikulum serta pengelolaan sekolah. Sedangkan menurut Ramli (2022), mutu pendidikan adalah keterpaduan antara input berkualitas, proses yang tepat, dan output yang relevan. Arikunto (2020) menekankan pentingnya evaluasi berkelanjutan sebagai bagian dari upaya menjaga mutu pendidikan.

Menurut Sukardi (2023), mutu pendidikan erat kaitannya dengan kemampuan institusi dalam mengadopsi perubahan teknologi dan inovasi. Dalam pandangan Nuryanto (2022), mutu pendidikan ditentukan oleh keterlibatan aktif seluruh stakeholder, termasuk kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat. Hal ini sejalan dengan pendapat Hidayat (2023) yang menegaskan bahwa kualitas pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan partisipatif. Oleh karena itu, keberhasilan pendidikan tidak terlepas dari tata kelola yang baik.

Lickona (2021) menyebutkan bahwa mutu pendidikan juga harus mempertimbangkan dimensi moral dan karakter. Dalam pendidikan abad ke-21, menurut Trilling & Fadel (2020), mutu pendidikan harus menghasilkan lulusan

yang kritis, kreatif, kolaboratif, dan komunikatif. Menurut Basri (2021), mutu pendidikan dapat ditingkatkan melalui integrasi teknologi digital dalam pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Kemudian, menurut Komariah (2022), mutu pendidikan juga dipengaruhi oleh budaya sekolah yang mendukung inovasi dan etos kerja. Wahyudin (2023) menyatakan bahwa mutu pendidikan menuntut sistem penjaminan mutu internal yang terstruktur dan konsisten.

Sementara itu, Susanto (2022) menekankan pentingnya pembelajaran kontekstual dan berbasis masalah dalam menjaga mutu proses belajar. Hal ini diperkuat oleh Wahyuningsih (2021), yang menyatakan bahwa mutu pendidikan berkaitan erat dengan partisipasi aktif guru dalam pengembangan profesional berkelanjutan. Maka, mutu tidak hanya hasil akhir, tetapi juga proses yang terus ditingkatkan.

Para ahli menekankan bahwa mutu tidak hanya diukur dari prestasi akademik, tetapi juga dari aspek sikap, keterampilan, dan nilai-nilai karakter yang ditanamkan selama proses pendidikan. Selain itu, keterlibatan kepala sekolah sebagai pemimpin manajerial juga menjadi penentu penting dalam menciptakan sistem pendidikan yang bermutu. Perubahan paradigma menuju pendidikan yang lebih inklusif, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan zaman menjadi bagian penting dari mutu itu sendiri. Dalam konteks sekolah menengah atas, penguatan mutu pendidikan memerlukan manajemen sekolah yang efektif, guru yang kompeten, serta lingkungan belajar yang kondusif. Dengan demikian, mutu pendidikan merupakan cerminan dari keberhasilan seluruh komponen pendidikan dalam bekerja secara sinergis dan berkelanjutan.

Berdasarkan pendapat berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Mutu pendidikan adalah tingkat keunggulan proses dan hasil pendidikan yang mencerminkan ketercapaian standar dan tujuan pendidikan secara menyeluruh. Mutu ini mencakup input, proses, output, dan outcome yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

2.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan menjadi indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. Menurut Mulyasa (2021), faktor-faktor yang memengaruhi mutu pendidikan mencakup berbagai aspek yang saling berkaitan dalam proses penyelenggaraan pendidikan, meliputi:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan berperan penting dalam menentukan arah, strategi, dan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan mendorong kinerja guru serta tenaga kependidikan.
2. Kompetensi dan Profesionalisme Guru. Guru merupakan ujung tombak dalam proses pendidikan. Mutu pendidikan sangat tergantung pada kualitas pengajaran, kemampuan pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional guru.
3. Kurikulum. Kurikulum yang relevan, kontekstual, dan fleksibel akan lebih mampu memenuhi kebutuhan peserta didik serta tuntutan perkembangan zaman.

4. Sarana dan Prasarana Pendidikan. Ketersediaan fasilitas belajar yang memadai seperti ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, serta teknologi pendidikan sangat mendukung proses pembelajaran yang efektif dan bermutu.
5. Manajemen dan Administrasi Sekolah. Sistem pengelolaan sekolah yang baik dan akuntabel akan menjamin terselenggaranya program-program pendidikan secara terencana, terorganisasi, dan terukur.
6. Lingkungan Belajar. Lingkungan yang aman, tertib, dan kondusif akan mendorong semangat belajar siswa serta menciptakan budaya sekolah yang positif.
7. Peran Serta Masyarakat dan Orang Tua. Partisipasi masyarakat dan dukungan orang tua dalam kegiatan sekolah turut memengaruhi keberhasilan pendidikan dan memperkuat keterlibatan peserta didik.

Mulyasa menekankan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan, semua faktor di atas harus dikelola secara terpadu dan berkesinambungan melalui manajemen berbasis sekolah (MBS) dan kepemimpinan transformatif. Sedangkan menurut Sallis (2020) dalam bukunya *Total Quality Management in Education*, menyatakan bahwa mutu pendidikan dipengaruhi oleh:

1. Kepemimpinan yang efektif. Kepala sekolah harus mampu menjadi pemimpin yang visioner, komunikatif, dan mampu memberdayakan seluruh komponen sekolah.
2. Fokus pada pelanggan (*stakeholder*). Pendidikan harus memenuhi harapan peserta didik, orang tua, dan masyarakat.

3. Budaya mutu berkelanjutan. Sekolah harus menjadikan mutu sebagai budaya, bukan hanya target sementara.
4. Peningkatan berkelanjutan (*continuous improvement*). Evaluasi dan perbaikan harus dilakukan terus-menerus.
5. Partisipasi semua pihak. Guru, siswa, orang tua, dan masyarakat harus dilibatkan dalam proses pendidikan

Menurut Depdiknas (2020) Departemen Pendidikan Nasional Standar Nasional Pendidikan, mutu pendidikan dipengaruhi oleh:

1. Standar Isi dan Proses. Relevansi dan kedalaman materi serta metode pembelajaran yang digunakan.
2. Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Guru harus memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi.
3. Sarana dan Prasarana. Fasilitas belajar harus memadai dan mendukung proses pembelajaran.
4. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Sekolah diberi otonomi untuk mengelola sumber daya dengan prinsip efisiensi dan akuntabilitas.
5. Penilaian dan Evaluasi. Sistem evaluasi yang adil dan objektif penting untuk mengukur pencapaian pendidikan.

Sedangkan faktor-faktor yang Mempengaruhi mutu pendidikan menurut Tilaar (2018):

1. Pemerataan Akses Pendidikan. Mutu pendidikan tidak akan tercapai jika akses terhadap pendidikan belum merata. Ketimpangan pendidikan antara

kota dan desa, atau antara kelompok sosial-ekonomi tinggi dan rendah, sangat memengaruhi hasil pendidikan secara keseluruhan.

2. Relevansi Pendidikan terhadap Kebutuhan Masyarakat. Tilaar menekankan pentingnya menjadikan pendidikan sebagai bagian dari pembangunan masyarakat. Pendidikan harus sesuai dengan konteks sosial, budaya, dan ekonomi lokal agar menghasilkan lulusan yang adaptif dan berguna bagi lingkungannya.
3. Inovasi dalam Sistem dan Proses Pendidikan. Mutu pendidikan bergantung pada keberanian untuk melakukan inovasi. Guru dan kepala sekolah perlu mengembangkan metode pembelajaran yang kreatif, memanfaatkan teknologi, dan menciptakan pendekatan yang partisipatif.
4. Kualitas Sumber Daya Manusia Pendidik. Guru yang kompeten dan berdedikasi merupakan kunci utama keberhasilan pendidikan. Tilaar menyebut bahwa guru harus menjadi agen perubahan sosial, bukan sekadar penyampai materi.
5. Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen yang partisipatif sangat menentukan efektivitas pengelolaan sekolah. Pendidikan yang bermutu memerlukan tata kelola yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap perubahan.
6. Budaya Sekolah dan Nilai-Nilai Karakter. Tilaar menegaskan pentingnya penanaman nilai-nilai luhur bangsa, seperti toleransi, disiplin, dan tanggung jawab sebagai bagian dari mutu pendidikan. Sekolah harus membentuk karakter, bukan hanya mencetak siswa yang cerdas secara akademis.

7. Kebijakan Pendidikan Nasional yang Berpihak. Mutu pendidikan juga ditentukan oleh komitmen negara dalam merancang kebijakan pendidikan yang berpihak pada kepentingan rakyat dan masa depan bangsa.

Faktor-faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan adalah segala unsur, kondisi, atau keadaan yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak terhadap kualitas proses dan hasil pendidikan. Faktor-faktor ini mencakup berbagai aspek seperti kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, kurikulum, sarana prasarana, lingkungan belajar, manajemen sekolah, serta dukungan masyarakat dan kebijakan pemerintah. Dengan kata lain, mutu pendidikan tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh banyak elemen yang harus dikelola secara sinergis agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas, disimpulkan bahwa Mutu pendidikan adalah cerminan dari keberhasilan sistem pendidikan dalam mencapai tujuan yang menyeluruh, baik dari aspek kognitif, afektif, maupun psikomotorik peserta didik. Mutu ini sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, profesionalisme guru, ketersediaan sarana dan prasarana, kurikulum yang relevan, partisipasi masyarakat, serta kebijakan pendidikan yang berpihak pada peningkatan kualitas. Dengan pengelolaan yang sistematis dan kolaboratif, mutu pendidikan dapat ditingkatkan secara berkelanjutan untuk menjawab tantangan zaman.

2.1.3. Manfaat Mutu Pendidikan

Manfaat mutu pendidikan adalah keuntungan atau dampak positif yang diperoleh dari tercapainya kualitas pendidikan yang tinggi, baik bagi individu, lembaga pendidikan, maupun masyarakat secara luas. Menurut Tilaar (2018), manfaat mutu pendidikan adalah terciptanya manusia Indonesia seutuhnya yang mampu berperan aktif dalam pembangunan nasional. Mulyasa (2021) menyatakan bahwa mutu pendidikan yang tinggi mampu meningkatkan daya saing bangsa di tingkat global.

Sallis (2020) menegaskan bahwa pendidikan bermutu memberi kepuasan kepada pengguna jasa pendidikan, baik siswa, orang tua, maupun masyarakat. Sementara itu, Danim (2019) berpendapat bahwa manfaat mutu pendidikan terlihat dari kemampuan lembaga pendidikan dalam mencetak lulusan yang kompeten dan berintegritas. Depdiknas (2020) menambahkan bahwa mutu pendidikan mendukung pencapaian Standar Nasional Pendidikan sebagai landasan pembangunan SDM unggul. Maka, pendidikan yang bermutu memiliki manfaat strategis dalam pengembangan kapasitas individu dan institusi.

Menurut Usman (2016), manfaat mutu pendidikan terlihat dari meningkatnya efektivitas proses pembelajaran dan hasil belajar siswa. Sukardi (2023) menyebutkan bahwa mutu pendidikan bermanfaat dalam memperkuat budaya inovatif di sekolah. Sudrajat (2020) mengungkapkan bahwa pendidikan yang berkualitas membentuk karakter, sikap, dan keterampilan abad 21. Fatah (2021) juga menyoroti bahwa manfaat mutu pendidikan tercermin dalam kinerja guru yang meningkat melalui manajemen sekolah yang baik. Di sisi lain, Komariah

(2022) menekankan pentingnya mutu pendidikan dalam membangun lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan produktif. Hal ini menunjukkan bahwa manfaat pendidikan tidak hanya bersifat akademik, tetapi juga sosial dan psikologis.

Suryadi (2022) menjelaskan bahwa pendidikan yang bermutu meningkatkan partisipasi masyarakat terhadap proses pendidikan itu sendiri. Nuryanto (2022) memperkuat bahwa manfaat mutu pendidikan melibatkan tumbuhnya kepercayaan publik terhadap sekolah sebagai institusi yang profesional. Lembaga pendidikan yang memiliki mutu tinggi juga cenderung memperoleh dukungan yang luas dari pemangku kepentingan. Wibowo (2020) menambahkan bahwa manfaat mutu pendidikan berpengaruh terhadap efisiensi penggunaan anggaran pendidikan, karena dana dapat diarahkan secara tepat sasaran. Dengan mutu yang baik, sekolah akan lebih mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan zaman dan tantangan global. Oleh sebab itu, manfaat mutu pendidikan mencakup aspek internal dan eksternal lembaga pendidikan.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manfaat mutu pendidikan meliputi peningkatan kualitas sumber daya manusia, kemajuan institusi pendidikan, serta penguatan pembangunan bangsa. Pendidikan yang bermutu akan melahirkan lulusan yang tidak hanya cerdas secara akademik, tetapi juga tangguh secara karakter dan sosial. Sekolah sebagai pelaksana utama pendidikan harus mampu menciptakan sistem pembelajaran yang adaptif, inklusif, dan bermakna. Mutu pendidikan yang terjaga memberikan jaminan bahwa proses pendidikan berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Dengan demikian, manfaat mutu pendidikan tidak hanya dinikmati oleh individu, tetapi juga oleh masyarakat dan negara secara luas. Mutu pendidikan yang baik memberikan manfaat:

1. Bagi peserta didik, membantu mengembangkan potensi akademik, karakter, dan keterampilan hidup secara optimal.
2. Bagi sekolah, meningkatkan reputasi, kepercayaan masyarakat, dan daya saing institusi pendidikan.
3. Bagi masyarakat dan bangsa, menghasilkan sumber daya manusia yang unggul, produktif, dan siap menghadapi tantangan global.

2.1.4 Indikator-indikator Mutu Pendidikan

Menurut Depdiknas (Departemen Pendidikan Nasional) tahun 2003, mutu pendidikan adalah tingkat kesesuaian antara proses penyelenggaraan pendidikan dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) serta tingkat pencapaian hasil belajar yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Untuk mengukur mutu pendidikan, Depdiknas menetapkan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai indikator utama mutu pendidikan di Indonesia. Berikut adalah kedelapan standar tersebut beserta penjelasannya:

1. Standar Isi. Menentukan ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

Indikator:

- a. Kesesuaian kurikulum dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

- b. Kesesuaian muatan lokal, integrasi karakter, dan relevansi antar mata pelajaran.
- 2. Standar Proses. Menjelaskan kriteria pelaksanaan pembelajaran yang interaktif, inspiratif, menyenangkan, dan menantang. Indikator:
 - a. Kualitas perencanaan pembelajaran (RPP, silabus).
 - b. Strategi dan pendekatan pembelajaran aktif.
 - c. Pengelolaan kelas yang efektif.
- 3. Standar Kompetensi Lulusan (SKL). Merupakan kriteria tentang kemampuan minimal yang harus dimiliki lulusan. Indikator:
 - a. Penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap siswa setelah menyelesaikan pendidikan.
 - b. Capaian hasil belajar berdasarkan asesmen nasional dan ujian sekolah.
- 4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Mengatur kualifikasi akademik dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan. Indikator:
 - a. Kualifikasi pendidikan minimal (S1/D4 untuk guru).
 - b. Sertifikasi guru dan pelatihan profesional.
 - c. Kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian.
- 5. Standar Sarana dan Prasarana. Menetapkan kriteria minimal fasilitas fisik yang harus dimiliki sekolah. Indikator:
 - a. Ketersediaan ruang kelas, laboratorium, perpustakaan.
 - b. Akses terhadap teknologi informasi dan komunikasi (TIK).
 - c. Kelayakan dan keamanan sarana pembelajaran.

6. Standar Pengelolaan. Menjelaskan pengelolaan satuan pendidikan agar efektif dan efisien. Indikator:
 - a. Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah.
 - b. Kepemimpinan kepala sekolah dan partisipasi warga sekolah.
 - c. Tata kelola berbasis manajemen berbasis sekolah (MBS).
7. Standar Pembiayaan. Menjelaskan komponen dan besaran biaya pendidikan. Indikator:
 - a. Transparansi dan akuntabilitas anggaran sekolah.
 - b. Pemanfaatan dana BOS/BOP yang tepat sasaran.
 - c. Kesesuaian alokasi dana dengan kebutuhan pendidikan.
8. Standar Penilaian Pendidikan. Menjelaskan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik. Indikator:
 - a. Penilaian berkelanjutan (formatif dan sumatif).
 - b. Kesesuaian instrumen penilaian dengan tujuan pembelajaran.
 - c. Pemanfaatan hasil penilaian untuk perbaikan proses pembelajaran.

Menurut Depdiknas (2003), mutu pendidikan dapat diukur melalui ketercapaian 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP). Semakin tinggi pencapaian terhadap standar-standar ini, semakin tinggi pula mutu pendidikan yang diselenggarakan.

Menurut Sallis (2012), mutu pendidikan adalah derajat atau tingkat pencapaian terhadap tujuan pendidikan melalui pendekatan *total quality management (TQM)*, yang menekankan pada perbaikan berkelanjutan (*continuous*

improvement) dalam seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan mulai dari *input*, proses, hingga *output* dan *outcome*. Penjelasan Konsep Mutu Pendidikan menurut Sallis (2012) adalah:

1. Mutu sebagai Kesesuaian terhadap Tujuan (*Fitness for Purpose*). Mutu dilihat dari sejauh mana pendidikan mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan. Jika hasil pembelajaran sesuai dengan tujuan, maka pendidikan tersebut bermutu.
2. Mutu sebagai Kesesuaian terhadap Standar (*Conformance to Standards*). Mutu juga diukur dari sejauh mana proses dan hasil pendidikan memenuhi standar tertentu, seperti Standar Nasional Pendidikan (SNP), akreditasi, atau standar kompetensi.
3. Mutu sebagai Perbaikan Berkelanjutan (*Continuous Improvement*). Lembaga pendidikan harus secara terus-menerus meningkatkan layanan dan proses belajar-mengajar agar lebih efektif dan efisien. Ini merupakan prinsip utama dalam *Total Quality Management (TQM)*.
4. Mutu dalam Perspektif Pelanggan (*Customer Satisfaction*) Dalam konteks pendidikan, “pelanggan” bisa berarti siswa, orang tua, masyarakat, atau dunia kerja. Pendidikan yang bermutu harus mampu memuaskan kebutuhan dan harapan para pengguna layanan pendidikan.

Beberapa indikator yang dapat mencerminkan mutu pendidikan menurut Sallis (2012) antara lain adalah:

1. Kualitas input pendidikan (guru, siswa, sarana, dana).
2. Efektivitas proses pembelajaran (metode, keterlibatan siswa).

3. Relevansi kurikulum dengan kebutuhan masyarakat.
4. Tingkat kepuasan siswa dan orang tua terhadap layanan pendidikan.
5. Kinerja lulusan di masyarakat atau dunia kerja.
6. Tingkat inovasi dan pengembangan profesional di sekolah.

Mutu pendidikan bukan hanya tentang pencapaian nilai tinggi, tetapi juga tentang bagaimana proses, budaya, dan manajemen pendidikan dijalankan secara konsisten untuk memenuhi dan melampaui harapan semua pihak yang terlibat.

Menurut UNESCO (2015), mutu pendidikan adalah suatu kondisi ideal dari sistem pendidikan yang mampu memenuhi hak setiap individu untuk mendapatkan pendidikan yang bermakna, relevan, dan transformasional. Mutu pendidikan tidak hanya diukur dari hasil akademik, tetapi juga dari akses yang merata, proses pembelajaran yang inklusif, serta hasil pendidikan yang berdampak nyata pada kehidupan peserta didik dan masyarakat.

UNESCO (2017) menggunakan pendekatan komprehensif dalam mendefinisikan mutu pendidikan, yang mencakup 5 dimensi utama:

1. *Learners* (Peserta Didik). Mutu pendidikan tergantung pada kondisi, kesiapan, dan latar belakang peserta didik. Indikator:
 - a. Kesehatan dan gizi anak.
 - b. Motivasi belajar dan kesiapan kognitif.
 - c. Dukungan dari keluarga dan masyarakat.
2. *Environments* (Lingkungan Belajar). Lingkungan yang kondusif sangat mempengaruhi efektivitas pembelajaran. Indikator:
 - a. Iklim kelas yang aman dan inklusif.

- b. Toleransi dan non-diskriminasi.
 - c. Hubungan antar siswa dan guru yang positif.
3. *Content* (Isi atau Kurikulum). Kurikulum harus relevan dengan kebutuhan lokal, nasional, dan global. Indikator:
- a. Relevansi isi pembelajaran.
 - b. Keseimbangan antara pengetahuan, keterampilan, dan nilai.
 - c. Integrasi isu-isu global (seperti perdamaian, lingkungan, dan hak asasi manusia).
4. *Processes* (Proses Pembelajaran). Mutu pendidikan sangat ditentukan oleh bagaimana pembelajaran dilakukan. Indikator:
- a. Metode pembelajaran yang aktif dan partisipatif.
 - b. Pelatihan dan profesionalisme guru.
 - c. Penilaian formatif yang mendukung belajar.
5. *Outcomes* (Hasil Pendidikan). Bukan hanya nilai ujian, tetapi juga bagaimana pendidikan meningkatkan kualitas hidup. Indikator:
- a. Kemampuan literasi dan numerasi.
 - b. Keterampilan hidup dan sosial (*life skills*).
 - c. Partisipasi aktif di masyarakat dan dunia kerja.

Menurut Mulyasa (2021), mutu pendidikan adalah tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pendidikan dengan standar yang telah ditetapkan, baik dari aspek input, proses, maupun output, yang secara keseluruhan bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang kompeten, berakarakter, dan mampu menghadapi tantangan zaman. Mulyasa menekankan bahwa mutu pendidikan harus dilihat

secara menyeluruh, dengan indikator-indikator yang mencerminkan fungsi, tujuan, dan proses pendidikan itu sendiri. Indikator Mutu Pendidikan menurut Mulyasa (2021) dibagi menjadi tiga aspek utama:

1. Aspek *Input* (Masukan). Merupakan segala sesuatu yang diperlukan agar proses pendidikan dapat berjalan dengan baik. Indikator meliputi:
 - a. Kualitas guru dan tenaga kependidikan (kualifikasi, kompetensi, dan profesionalisme).
 - b. Sarana dan prasarana pendidikan (ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, TIK).
 - c. Kurikulum dan bahan ajar yang relevan dan kontekstual.
 - d. Kesiapan peserta didik, termasuk latar belakang sosial, ekonomi, dan budaya.
2. Aspek Proses. Menunjukkan bagaimana kegiatan belajar-mengajar dilaksanakan di sekolah. Indikator meliputi:
 - a. Pelaksanaan pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAKEM).
 - b. Kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan partisipatif.
 - c. Manajemen berbasis sekolah (MBS) yang transparan dan akuntabel.
 - d. Budaya mutu dan evaluasi internal secara berkala untuk perbaikan.
3. Aspek *Output* dan *Outcome* (Hasil). Mencerminkan hasil dari proses pendidikan yang telah dilaksanakan. Indikator meliputi:
 - a. Capaian akademik peserta didik (nilai ujian, kompetensi dasar).
 - b. Perilaku dan karakter siswa (disiplin, tanggung jawab, kejujuran).

- c. Tingkat kelulusan dan keberlanjutan pendidikan ke jenjang lebih tinggi.
- d. Kepuasan masyarakat terhadap layanan pendidikan.

Tingkat pencapaian tujuan pendidikan yang mencerminkan kesesuaian antara input, proses, dan output pendidikan dengan standar yang telah ditetapkan, baik secara nasional maupun internasional, yang mengarah pada pengembangan kompetensi peserta didik secara utuh: kognitif, afektif, dan psikomotorik, serta relevan dengan kebutuhan masyarakat, dunia kerja, dan perkembangan zaman. Mutu pendidikan tidak hanya dilihat dari hasil akademik, tetapi juga dari proses pembelajaran yang bermakna, ketersediaan sumber daya pendidikan, dan dampaknya terhadap karakter, kehidupan, dan masa depan peserta didik.

Berdasarkan uraian di atas, indikator mutu pendidikan dalam penelitian ini adalah input, proses, dan output. Pendekatan ini juga merupakan kerangka evaluasi sistemik dan terintegrasi yang digunakan secara luas dalam kajian manajemen pendidikan dan penjaminan mutu, baik oleh akademisi (seperti Mulyasa dan Sallis), lembaga nasional (Depdiknas), maupun internasional (seperti UNESCO).

2.1.5. Pola Manajerial Kepala Sekolah

Pola manajerial kepala sekolah adalah serangkaian strategi, gaya, dan sistem yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam mengelola seluruh komponen pendidikan di sekolah agar mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Menurut Mulyasa (2013), kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang harus memiliki kemampuan manajerial untuk mengelola kurikulum, tenaga pendidik, peserta didik, dan sarana prasarana sekolah. Sergiovanni (2009) menjelaskan bahwa pola manajerial kepala sekolah harus mencerminkan

kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi sekolah.

Sementara itu, Terry (2016) menekankan bahwa manajemen adalah proses pencapaian tujuan melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang semuanya menjadi bagian dari pola kerja kepala sekolah. Luthans (2016) menyoroti pentingnya kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia dan menciptakan budaya kerja yang produktif. Dengan demikian, pola manajerial kepala sekolah bukan hanya soal administrasi, melainkan juga mencakup kepemimpinan transformatif yang membawa perubahan positif.

Menurut Danim (2018), pola manajerial kepala sekolah adalah cara kepala sekolah merancang dan menjalankan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan program, pengembangan SDM, hingga evaluasi pembelajaran. Hoy & Miskel (2011) menambahkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer pendidikan harus mampu merancang struktur organisasi yang kondusif untuk tumbuhnya budaya belajar. Robbins (2017) menyatakan bahwa efektivitas manajerial ditentukan oleh kemampuan dalam mengorganisasi, memotivasi, dan menyusun strategi komunikasi yang baik antar warga sekolah.

Mintzberg (2015) juga menyoroti peran kepala sekolah dalam menjalankan peran interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan yang kompleks di lingkungan sekolah. Oleh karena itu, pola manajerial yang diterapkan tidak bersifat statis, melainkan harus adaptif terhadap tantangan zaman dan kebutuhan sekolah yang terus berkembang. Kepala sekolah harus mampu mengadopsi pola manajerial yang fleksibel namun terarah dalam mengatur seluruh elemen pendidikan.

Tilaar (2012) menyatakan bahwa pola manajerial kepala sekolah harus selaras dengan prinsip demokratisasi dan desentralisasi pendidikan, sehingga memberi ruang partisipasi kepada guru dan warga sekolah dalam pengambilan keputusan. Siagian (2013) melihat kepala sekolah sebagai manajer yang harus memiliki kecakapan dalam merencanakan program sekolah jangka pendek dan jangka panjang, serta mampu mengelola perubahan. Leithwood et al. (2014) menyebutkan bahwa manajerial school leadership sangat penting dalam menjamin keterlaksanaan visi sekolah melalui pendekatan berbasis hasil.

Dalam konteks Indonesia, Depdiknas (2009) menjelaskan bahwa kepala sekolah harus menjalankan peran manajerial berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan. Bush & Glover (2013) mengemukakan bahwa pola manajerial yang efektif harus berbasis pada prinsip transparansi, akuntabilitas, dan kolaborasi. Dengan semua perspektif ini, pola manajerial kepala sekolah mencakup fungsi manajemen pendidikan yang kompleks dan terstruktur demi menjamin mutu sekolah yang berkelanjutan.

Menurut Usman (2019), pola manajerial kepala sekolah berkaitan erat dengan kemampuan dalam mendesain sistem kerja, pembagian tugas, serta pengawasan terhadap semua unsur pelaksana di sekolah. Ia menekankan pentingnya konsistensi dan sistematika dalam pengelolaan manajemen sekolah. Gorton (2017) mengungkapkan bahwa kepala sekolah yang memiliki pola manajerial yang baik akan mampu menciptakan iklim kerja yang sehat, berorientasi pada hasil, dan penuh kolaborasi. Owens (2014) menyebutkan bahwa pendekatan manajerial yang sistematis berperan dalam mempercepat pencapaian efektivitas

organisasi sekolah. Evers & Lakomski (2016) menambahkan bahwa efektivitas pola manajerial kepala sekolah harus didukung oleh kemampuan mengambil keputusan berbasis data dan refleksi profesional. Pola manajerial yang baik juga harus mencerminkan nilai-nilai etis dan integritas tinggi, agar menjadi teladan bagi semua warga sekolah. Ini penting karena manajemen tidak hanya soal prosedur, tetapi juga kepemimpinan yang bermoral. Dengan kata lain, pola manajerial yang unggul akan memadukan efisiensi manajemen dan nilai-nilai kepemimpinan yang beretika.

Dalam konteks manajemen mutu pendidikan, Sallis (2012) menjelaskan bahwa kepala sekolah yang memiliki pola manajerial berbasis kualitas akan selalu mengedepankan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dan orientasi pada kepuasan peserta didik serta stakeholder. Hal ini mencakup penggunaan pendekatan *Total Quality Management (TQM)* dalam operasional sekolah. Menurut Fullan (2011), pola manajerial kepala sekolah juga mencakup kemampuan adaptasi terhadap perubahan serta mendorong inovasi pembelajaran di sekolah. Everard & Morris (2019) menekankan bahwa pola manajerial yang efektif membutuhkan visi yang jelas, pengorganisasian yang baik, serta kepemimpinan yang mampu memberdayakan staf.

Depdiknas (2007) menambahkan bahwa kepala sekolah dituntut untuk menjalankan fungsi manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi secara profesional. Pola manajerial tidak hanya soal administratif, tetapi merupakan strategi kepemimpinan yang terstruktur dan mendalam untuk mewujudkan visi dan misi sekolah secara menyeluruh.

Pola manajerial yang baik juga harus didasarkan pada kolaborasi, partisipasi, dan keterbukaan agar mampu mendorong budaya sekolah yang positif. Melalui pendekatan manajerial yang kuat, kepala sekolah dapat mengarahkan sekolah menuju pencapaian mutu yang berkelanjutan, baik dari sisi akademik maupun karakter siswa. Dengan demikian, keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola institusi pendidikan sangat bergantung pada pola manajerial yang ia terapkan secara konsisten dan profesional. Kepala sekolah tidak cukup hanya menjadi administrator, tetapi juga pemimpin visioner yang mampu merancang arah dan strategi manajemen secara adaptif.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pola manajerial kepala sekolah adalah seperangkat pendekatan, strategi, dan teknik dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen pendidikan guna menjamin ketercapaian mutu sekolah. Pola ini melibatkan unsur perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan secara menyeluruh, yang bertujuan untuk mencapai visi pendidikan dan mengembangkan seluruh potensi warga sekolah.

2.1.6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi pola manajerial kepala sekolah

Menurut Mulyasa, pola manajerial kepala sekolah tidak terbentuk secara kebetulan, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang saling berkaitan. Mulyasa menjelaskan bahwa efektivitas pola manajerial kepala sekolah sangat tergantung pada kombinasi kompetensi pribadi, lingkungan kerja, sistem pendidikan, dan budaya organisasi.

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi pola manajerial kepala sekolah menurut Mulyasa (2021):

1. Kompetensi Kepala Sekolah. Kepala sekolah harus memiliki empat kompetensi utama:
 - a. Kompetensi kepribadian (integritas, tanggung jawab, kedisiplinan)
 - b. Kompetensi manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi)
 - c. Kompetensi supervisi (pembinaan guru dan tenaga kependidikan)
 - d. Kompetensi sosial (kemampuan komunikasi, kolaborasi dengan *stakeholder*). Semakin tinggi penguasaan kompetensi ini, semakin baik pola manajerial yang diterapkan.
2. Gaya Kepemimpinan. Mulyasa menekankan bahwa gaya kepemimpinan (demokratis, otoriter, atau partisipatif) mempengaruhi cara kepala sekolah dalam mengelola sekolah. Gaya kepemimpinan yang partisipatif dan transformatif cenderung menciptakan pola manajerial yang memberdayakan dan adaptif terhadap perubahan.
3. Budaya Organisasi Sekolah. Budaya kerja di sekolah (disiplin, kolaborasi, profesionalisme) sangat mempengaruhi bagaimana kepala sekolah mengelola organisasi. Jika budaya sekolah kondusif, maka pola manajerial bisa lebih berorientasi pada pengembangan mutu dan inovasi.
4. Sumber Daya Sekolah. Ketersediaan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan dana operasional akan sangat menentukan pola manajerial

kepala sekolah. Kepala sekolah akan menyesuaikan strategi manajemennya dengan kondisi riil sekolah.

5. Kebijakan Pendidikan. Kebijakan dari pemerintah pusat maupun daerah seperti Kurikulum Merdeka, sistem akreditasi, BOS, dan SNP menjadi faktor eksternal yang mempengaruhi pola manajerial. Kepala sekolah harus mampu mengintegrasikan kebijakan tersebut ke dalam praktik manajemennya.
6. Tuntutan *Stakeholder*. Ekspektasi dari orang tua, masyarakat, yayasan, dan dinas pendidikan juga membentuk pola manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut responsif terhadap aspirasi dan kebutuhan lingkungan eksternal.
7. Pengalaman dan Latar Belakang Kepala Sekolah. Pengalaman sebagai guru, pelatihan kepemimpinan, serta latar belakang pendidikan akan membentuk cara pandang dan pendekatan manajerial seorang kepala sekolah. Makin luas pengalaman, makin matang pola manajerial yang diterapkan.

Menurut Sallis (2012) dalam bukunya pola manajerial kepala sekolah atau lebih luasnya, kepemimpinan pendidikan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management/TQM*). Sallis menekankan bahwa kualitas pendidikan akan tercapai jika kepala sekolah menerapkan manajemen yang sistematis, berbasis data, partisipatif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Berikut adalah faktor-faktor yang memengaruhi pola manajerial kepala sekolah menurut Sallis (2012):

1. Komitmen terhadap Mutu (*Commitment to Quality*). Kepala sekolah harus memiliki komitmen tinggi terhadap mutu. Tanpa kesadaran dan komitmen pribadi terhadap peningkatan kualitas secara berkelanjutan, pola manajerial akan cenderung bersifat administratif dan reaktif, bukan strategis dan proaktif.
2. Kepemimpinan yang Kuat (*Strong Leadership*). Sallis menekankan pentingnya kepemimpinan yang kuat dan visioner sebagai kunci dalam manajemen pendidikan. Kepala sekolah harus mampu menggerakkan seluruh elemen sekolah untuk terlibat dalam peningkatan mutu. Kepemimpinan transformasional akan memengaruhi gaya dan pola manajerial yang diterapkan.
3. Keterlibatan Semua Pihak (*Stakeholder Involvement*). Pola manajerial yang baik harus melibatkan guru, siswa, orang tua, dan masyarakat. Manajemen yang partisipatif menjadi bagian penting dari pendekatan TQM, karena peningkatan mutu harus menjadi tanggung jawab bersama.
4. Sistem Informasi dan Data yang Akurat. Pengambilan keputusan manajerial yang tepat sangat tergantung pada data dan informasi yang valid. Sallis menekankan bahwa manajemen berbasis data (*evidence-based management*) merupakan fondasi pola manajerial yang efektif.
5. Perbaikan Berkelanjutan (*Continuous Improvement*). Faktor ini adalah inti dari Total Quality Management. Pola manajerial kepala sekolah harus dirancang untuk mendorong inovasi, refleksi, dan pembaruan strategi secara

terus-menerus. Tanpa budaya perbaikan berkelanjutan, mutu pendidikan akan stagnan.

6. Fokus pada Pelanggan (*Customer Focus*). Dalam konteks pendidikan, “pelanggan” mencakup siswa, orang tua, masyarakat, dan dunia kerja. Kepala sekolah harus mampu membentuk pola manajerial yang responsif terhadap kebutuhan dan harapan pelanggan pendidikan.
7. Pengelolaan Sumber Daya yang Efisien. Ketersediaan dan pengelolaan sumber daya seperti tenaga pendidik, fasilitas, dan dana juga menjadi faktor penentu. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajerial dalam mengalokasikan sumber daya secara optimal untuk menunjang pembelajaran dan layanan sekolah.

Menurut Sallis, pola manajerial kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh komitmen terhadap mutu, kepemimpinan yang kuat, keterlibatan stakeholder, penggunaan data yang akurat, serta budaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Ia menekankan pendekatan *Total Quality Management (TQM)* dalam pendidikan, di mana kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang menjamin seluruh komponen sekolah bekerja berdasarkan standar mutu dan melibatkan semua pihak dalam pengambilan keputusan

Terry (2016) mengemukakan bahwa pola manajerial kepala sekolah dipengaruhi oleh empat fungsi utama manajemen, yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan). Keberhasilan dalam menjalankan keempat fungsi ini dipengaruhi oleh faktor seperti kepribadian kepala sekolah, kemampuan komunikasi, kondisi

internal sekolah, dan pengaruh eksternal seperti regulasi pemerintah atau tuntutan masyarakat. Artinya, semakin baik kepala sekolah menjalankan keempat fungsi ini dalam konteks lingkungan yang ia hadapi, maka semakin efektif pola manajerial yang terbentuk. Dalam konteks kepala sekolah, keempat fungsi ini menjadi dasar pola kerja manajerial yang sistematis, rasional, dan terukur.

1. *Planning* (Perencanaan). Kepala sekolah harus mampu merancang rencana kerja sekolah yang sistematis dan realistis, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Ini meliputi tujuan sekolah, program kegiatan, dan pengalokasian sumber daya.
2. *Organizing* (Pengorganisasian). Kepala sekolah membagi tugas dan tanggung jawab kepada guru, staf, dan unit kerja lain secara efisien, membentuk struktur organisasi sekolah yang jelas dan efektif.
3. *Actuating* (Penggerakan/Pelaksanaan). Kepala sekolah memotivasi dan mengarahkan seluruh warga sekolah untuk menjalankan tugasnya dengan optimal. Ini mencakup kepemimpinan, komunikasi, dan pembinaan yang membangun semangat kerja tim.
4. *Controlling* (Pengawasan dan Evaluasi). Kepala sekolah melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan program, mengevaluasi hasil, dan melakukan perbaikan jika ada deviasi dari rencana.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pola Manajerial Kepala Sekolah menurut Terry adalah:

1. Kemampuan kepemimpinan pribadi kepala sekolah
2. Kondisi internal sekolah (sumber daya, budaya kerja)

3. Tekanan eksternal (kebijakan pendidikan, ekspektasi masyarakat)
4. Sistem komunikasi dan koordinasi di sekolah
5. Gaya pengambilan keputusan (partisipatif atau otoriter)

Pola manajerial yang baik mencakup kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen inti sebagaimana dijelaskan oleh Terry (2016), yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (POAC). Dalam pelaksanaannya, manajemen tersebut harus berbasis pada prinsip mutu berkelanjutan sebagaimana dikemukakan oleh Sallis (202), yang menekankan pentingnya kepemimpinan yang kuat, keterlibatan semua pihak, pengambilan keputusan berbasis data, serta budaya perbaikan berkelanjutan.

Selain itu, menurut Mulyasa (2021), keberhasilan pola manajerial juga sangat dipengaruhi oleh kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi, kebijakan pendidikan, serta kemampuan membangun kolaborasi dengan semua stakeholder. Oleh karena itu, pola manajerial kepala sekolah tidak bersifat tetap, melainkan harus bersifat fleksibel, adaptif, dan inovatif, sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan sekolah. Pola manajerial kepala sekolah adalah suatu sistem dan pendekatan kepemimpinan yang mencerminkan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola seluruh aspek sekolah secara terencana, terorganisasi, dan berorientasi mutu, guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Pola ini dibentuk melalui kombinasi antara kompetensi pribadi, gaya kepemimpinan, struktur organisasi, budaya kerja, serta tuntutan lingkungan internal dan eksternal.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pola manajerial kepala sekolah tidak hanya ditentukan oleh kepribadian atau kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh budaya organisasi, sistem manajemen, partisipasi stakeholder, dan tuntutan mutu pendidikan yang terus berkembang.

2.1.7. Indikator-indikator Pola manajerial kepala sekolah

Menurut Mulyasa (2021), indikator pola manajerial kepala sekolah mengacu pada kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen berbasis standar nasional pendidikan. Indikator ini mencakup:

1. Kemampuan menyusun rencana kerja sekolah
2. Pengorganisasian sumber daya sekolah
3. Pelaksanaan program pembelajaran dan layanan
4. Supervisi dan monitoring terhadap kinerja guru
5. Evaluasi program dan tindak lanjut perbaikan

Terry (2016) menyusun indikator pola manajerial berdasarkan pendekatan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Indikator ini mencakup:

1. *Planning*. Perencanaan program sekolah jangka pendek dan jangka panjang
2. *Organizing*. Penataan struktur organisasi dan pembagian tugas
3. *Actuating*. Pemberdayaan guru dan staf, komunikasi yang efektif
4. *Controlling*. Pengawasan program dan evaluasi hasil kegiatan

Sedangkan menurut Sallis (2012) indikator menggunakan pendekatan *Total Quality Management (TQM)* dalam pendidikan, dan mengembangkan indikator pola manajerial berbasis mutu. Indikator ini mencakup:

1. Komitmen terhadap mutu dan pelayanan
2. Perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*)
3. Kepemimpinan partisipatif dan kolaboratif
4. Penggunaan data dalam pengambilan keputusan
5. Fokus pada kepuasan peserta didik dan stakeholder

Hoy & Miskel (2011) menekankan indikator yang berkaitan dengan efektivitas organisasi sekolah dan perilaku manajerial kepala sekolah. Indikator ini mencakup:

1. Kemampuan membuat keputusan berbasis data
2. Penciptaan iklim kerja dan budaya organisasi positif
3. Efektivitas komunikasi vertikal dan horizontal
4. Kemampuan mengelola konflik secara konstruktif
5. Kinerja dalam membangun visi bersama

Depdiknas (2007) merumuskan indikator manajerial kepala sekolah dalam Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Indikator ini mencakup:

1. Penyusunan rencana pengembangan sekolah (RKS)
2. Pengelolaan peserta didik dan tenaga kependidikan
3. Pengelolaan sarana dan prasarana
4. Pengelolaan keuangan dan administrasi sekolah
5. Pemantauan dan evaluasi kinerja sekolah

Menurut Indrawati (2019) dalam penelitiannya tentang efektivitas manajerial kepala sekolah, Indrawati menyatakan bahwa keberhasilan pola

manajerial ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah mengelola perubahan dan mengadopsi inovasi pendidikan di era digital. Indikator ini mencakup:

1. Adaptasi terhadap teknologi informasi dalam manajemen sekolah
2. Inovasi dalam program sekolah berbasis kebutuhan lokal
3. Keterbukaan terhadap ide dan kritik dari guru/stakeholder
4. Kemampuan manajerial berbasis data digital
5. Peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan berkelanjutan

Hasbullah (2020) menekankan pentingnya pola manajerial berbasis nilai dan kepemimpinan. Kepala sekolah harus menjadi agen perubahan yang mampu mengelola sumber daya secara humanis dan strategis, indikatornya mencakup :

1. Kepemimpinan yang menginspirasi dan memberdayakan
2. Strategi peningkatan mutu berbasis refleksi dan evaluasi
3. Perencanaan berbasis visi-misi sekolah
4. Kolaborasi dalam pengambilan keputusan
5. Etika dan integritas dalam pengelolaan manajemen

Widodo & Wahyuni (2022) dalam kajian tentang manajemen sekolah di era Kurikulum Merdeka, mereka mengembangkan indikator pola manajerial berbasis penguatan karakter dan kemandirian guru. Indikator ini mencakup:

1. Perencanaan program pembelajaran berdiferensiasi
2. Pengorganisasian komunitas belajar guru (CPD/PKB)
3. Penggerakan budaya literasi dan karakter siswa
4. Pengawasan berbasis coaching dan mentoring
5. Kolaborasi antar sekolah dalam pengembangan inovasi

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan empat indikator utama yang paling relevan dan komprehensif untuk mengukur Pola Manajerial Kepala Sekolah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Perencanaan Strategis Sekolah (*Strategic Planning*). Menggambarkan kemampuan kepala sekolah dalam menyusun visi, misi, tujuan, dan rencana program sekolah secara sistematis dan berbasis kebutuhan.
2. Pengorganisasian Sumber Daya Sekolah (*Organizing Resources*). Menunjukkan pola kepala sekolah dalam mengelola struktur organisasi, pembagian tugas, dan pemanfaatan sarana-prasarana secara efektif
3. Pelaksanaan dan Penggerakan Program Sekolah (*Actuating & Implementation*). Mengukur kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan seluruh warga sekolah untuk melaksanakan program dan mencapai tujuan.
4. Pengawasan dan Evaluasi (*Supervision & Controlling*). Mengacu pada kegiatan kepala sekolah dalam memantau pelaksanaan program dan melakukan evaluasi serta tindak lanjut perbaikan.

2.2. Penelitian yang Relevan

1. Penelitian oleh Siregar & Lubis (2023). Penelitian ini mengkaji peran kepala sekolah dalam manajemen berbasis mutu di SMA Negeri se-Kabupaten Labuhan Batu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola manajerial kepala sekolah yang menekankan pada penguatan visi, perencanaan strategis, dan supervisi akademik yang konsisten mampu meningkatkan mutu proses

pembelajaran dan prestasi akademik siswa. Kepala sekolah yang menerapkan pendekatan partisipatif, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, dan menjaga komunikasi efektif terbukti menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi peningkatan kualitas. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya evaluasi berkelanjutan dan tindak lanjut terhadap hasil monitoring mutu pendidikan. Siregar dan Lubis menggunakan metode kualitatif dengan wawancara mendalam kepada kepala sekolah, guru, dan pengawas. Temuan memperkuat peran sentral kepala sekolah dalam mengintegrasikan aspek manajerial dengan budaya mutu. Penelitian ini relevan sebagai referensi dalam menganalisis bagaimana kepala SMA Negeri 1 Kualuh Hilir menerapkan strategi manajerial. Fokus pada kepemimpinan visioner dan kemampuan dalam mengelola SDM menjadi temuan penting. Ini memperkuat argumen bahwa pola manajerial yang efektif sangat menentukan mutu pendidikan di sekolah menengah atas.

2. Penelitian oleh Nuraini & Fauzan (2022) Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan akademik di SMA Negeri Kota Binjai. Hasilnya menunjukkan bahwa pola manajerial yang sistematis dan kolaboratif dari kepala sekolah berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas guru, peningkatan nilai rata-rata siswa, serta tingkat kelulusan yang lebih tinggi. Kepala sekolah yang mampu membangun kemitraan dengan komite sekolah dan memanfaatkan teknologi manajemen informasi menunjukkan hasil yang lebih signifikan dalam peningkatan mutu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan observasi langsung dan studi dokumen. Ditemukan bahwa kepala sekolah yang menyeimbangkan fungsi administratif dan fungsi kepemimpinan transformasional lebih berhasil dalam mengarahkan perubahan. Penerapan sistem penjaminan mutu internal juga menjadi kunci utama keberhasilan. Penelitian ini sangat relevan untuk memberikan gambaran strategi manajerial yang sukses di tingkat SMA. Di samping itu, penelitian ini menekankan pentingnya pelatihan kepemimpinan berkelanjutan bagi kepala sekolah. Hasilnya memberikan masukan berharga bagi peningkatan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Kualuh Hilir.

3. Penelitian oleh Hutagalung (2023). Dalam studi kasus yang dilakukan di SMA Negeri di Kabupaten Dairi, Hutagalung mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah mempraktikkan manajemen strategis dalam peningkatan mutu akademik dan non-akademik. Penelitian ini mengidentifikasi lima pola manajerial utama, yakni: (1) pengembangan kurikulum berbasis kebutuhan lokal, (2) pengelolaan SDM secara kompeten, (3) pendekatan motivasional kepada guru, (4) penerapan budaya kerja kolektif, dan (5) penggunaan data hasil belajar sebagai dasar pengambilan keputusan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif fenomenologis dengan wawancara semi-terstruktur. Hasilnya menunjukkan bahwa manajemen yang mengedepankan komunikasi terbuka dan refleksi bersama memberikan dampak signifikan terhadap hasil belajar siswa dan partisipasi orang tua. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperluas pemahaman tentang

praktik manajerial kepala sekolah dalam konteks daerah yang memiliki keterbatasan sumber daya. Relevansi penelitian ini terletak pada kesamaan tantangan yang dihadapi SMA Negeri 1 Kualuh Hilir, terutama dalam hal pengelolaan sumber daya dan penguatan budaya mutu. Kesimpulannya, kepemimpinan berbasis data dan kolaborasi adalah strategi manajerial yang paling efektif.

4. Penelitian oleh Dewi & Nasution (2024). Penelitian ini menganalisis hubungan antara pola kepemimpinan kepala sekolah dengan efektivitas program peningkatan mutu di SMA Negeri 2 Pematangsiantar. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional, penelitian ini mengukur pengaruh gaya manajerial kepala sekolah terhadap tingkat partisipasi guru dalam pelatihan profesional dan efektivitas pembelajaran. Hasilnya menunjukkan bahwa pola manajerial yang berorientasi pada hasil, didukung oleh pengawasan berkala dan pemanfaatan evaluasi diri guru, berdampak signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah yang menetapkan target mutu yang terukur dan memberikan umpan balik konstruktif kepada guru dapat menciptakan budaya kerja yang dinamis dan adaptif. Penelitian ini juga menekankan pentingnya manajemen waktu dan sumber daya dalam pelaksanaan program mutu. Dewi dan Nasution menyimpulkan bahwa keberhasilan mutu pendidikan sangat bergantung pada gaya manajerial kepala sekolah yang konsisten dan inovatif. Penelitian ini relevan untuk SMA Negeri 1 Kualuh Hilir dalam mengembangkan sistem evaluasi kinerja berbasis indikator mutu. Penekanan pada refleksi dan

perbaikan berkelanjutan menjadi bagian penting dari model manajerial yang berhasil diimplementasikan.

5. Penelitian oleh Silalahi (2023). Silalahi melakukan penelitian mengenai efektivitas pola manajerial kepala sekolah dalam mengelola mutu pendidikan berbasis karakter di SMA Negeri Tapanuli Tengah. Penelitian ini menggunakan metode studi kualitatif dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap kepala sekolah, guru, dan siswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola manajerial yang menekankan pada kepemimpinan teladan, penguatan nilai-nilai karakter, dan pengembangan budaya sekolah yang positif berdampak langsung pada peningkatan prestasi siswa dan kedisiplinan. Kepala sekolah yang berperan sebagai role model dan fasilitator terbukti efektif dalam membentuk budaya kerja yang produktif di lingkungan sekolah. Penelitian ini juga mengungkap bahwa dukungan terhadap inovasi pembelajaran dan pembinaan karakter menjadi indikator penting dari mutu pendidikan. Penelitian ini sangat relevan untuk konteks SMA Negeri 1 Kualuh Hilir yang sedang mengembangkan budaya sekolah berbasis karakter. Silalahi merekomendasikan agar kepala sekolah memperkuat dimensi spiritual dan sosial dalam pola manajerialnya. Dengan demikian, pola manajerial yang humanis dan berbasis nilai menjadi pilar dalam peningkatan mutu secara menyeluruh.
6. Penelitian oleh Ramadhani & Yusuf (2023). Penelitian ini mengkaji efektivitas pola manajerial kepala sekolah dalam penguatan supervisi akademik di SMA Negeri se-Kabupaten Langkat. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa pola manajerial yang terfokus pada pelaksanaan supervisi yang sistematis dan berbasis data dapat meningkatkan mutu pembelajaran di kelas. Kepala sekolah yang rutin melakukan observasi kelas, memberikan umpan balik tertulis, serta menindaklanjuti dengan pembinaan profesional secara individu, menciptakan peningkatan signifikan pada kinerja guru dan hasil belajar siswa. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan triangulasi data dari guru, wakil kepala sekolah, dan dokumen supervisi. Peneliti menemukan bahwa keterbukaan komunikasi dan pemberdayaan guru menjadi unsur penting dalam keberhasilan manajerial kepala sekolah. Relevansi penelitian ini sangat tinggi terhadap penguatan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Kualuh Hilir yang tengah fokus pada peningkatan profesionalisme guru. Penelitian ini juga merekomendasikan pengembangan sistem supervisi berbasis aplikasi digital. Temuan menegaskan bahwa pola manajerial yang mengintegrasikan pengawasan, evaluasi, dan pelatihan berdampak langsung pada mutu pendidikan.

7. Penelitian oleh Hasanah & Harahap (2024). Hasanah dan Harahap meneliti penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMA Negeri Kota Padangsidempuan. Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan prinsip MBS secara konsisten—melibatkan semua warga sekolah dalam pengambilan keputusan, transparansi anggaran, serta manajemen partisipatif—berhasil menciptakan budaya kerja kolaboratif dan mutu

pendidikan yang meningkat. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk menggali keterlibatan kepala sekolah dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program peningkatan mutu. Penelitian juga menyoroti pentingnya kompetensi kepala sekolah dalam komunikasi publik dan keterampilan manajerial teknis. Temuan menunjukkan bahwa pemberdayaan guru, sinergi dengan komite sekolah, dan penguatan hubungan dengan masyarakat menjadi faktor pendukung utama. Penelitian ini relevan dengan konteks SMA Negeri 1 Kualuh Hilir yang berada di wilayah dengan potensi partisipasi masyarakat tinggi. Disimpulkan bahwa manajerial kepala sekolah yang demokratis dan berbasis pemberdayaan memberikan dampak positif terhadap kualitas pendidikan.

8. Penelitian oleh Widodo & Septiani (2023). Penelitian ini dilakukan di beberapa SMA Negeri di Kabupaten Asahan dengan fokus pada implementasi manajemen kinerja oleh kepala sekolah. Penelitian ini menyoroti bagaimana kepala sekolah menerapkan pengukuran kinerja berbasis indikator mutu pendidikan, seperti tingkat kelulusan, keterlibatan guru dalam pengembangan diri, dan disiplin kerja. Hasil menunjukkan bahwa pola manajerial berbasis target (*performance-based management*) berdampak positif terhadap peningkatan akuntabilitas internal sekolah. Metode campuran kuantitatif dan kualitatif digunakan untuk mendapatkan gambaran menyeluruh tentang implementasi kebijakan kinerja. Penelitian juga mencatat bahwa reward and punishment yang proporsional mendorong motivasi kerja guru. Selain itu, monitoring berkala menjadi salah satu faktor

kunci dari efektivitas pola manajerial kepala sekolah. Penelitian ini relevan bagi SMA Negeri 1 Kualuh Hilir dalam menerapkan evaluasi mutu berbasis indikator kinerja. Kesimpulannya, manajemen berbasis hasil memberi kontribusi kuat dalam peningkatan mutu secara terukur dan terarah.

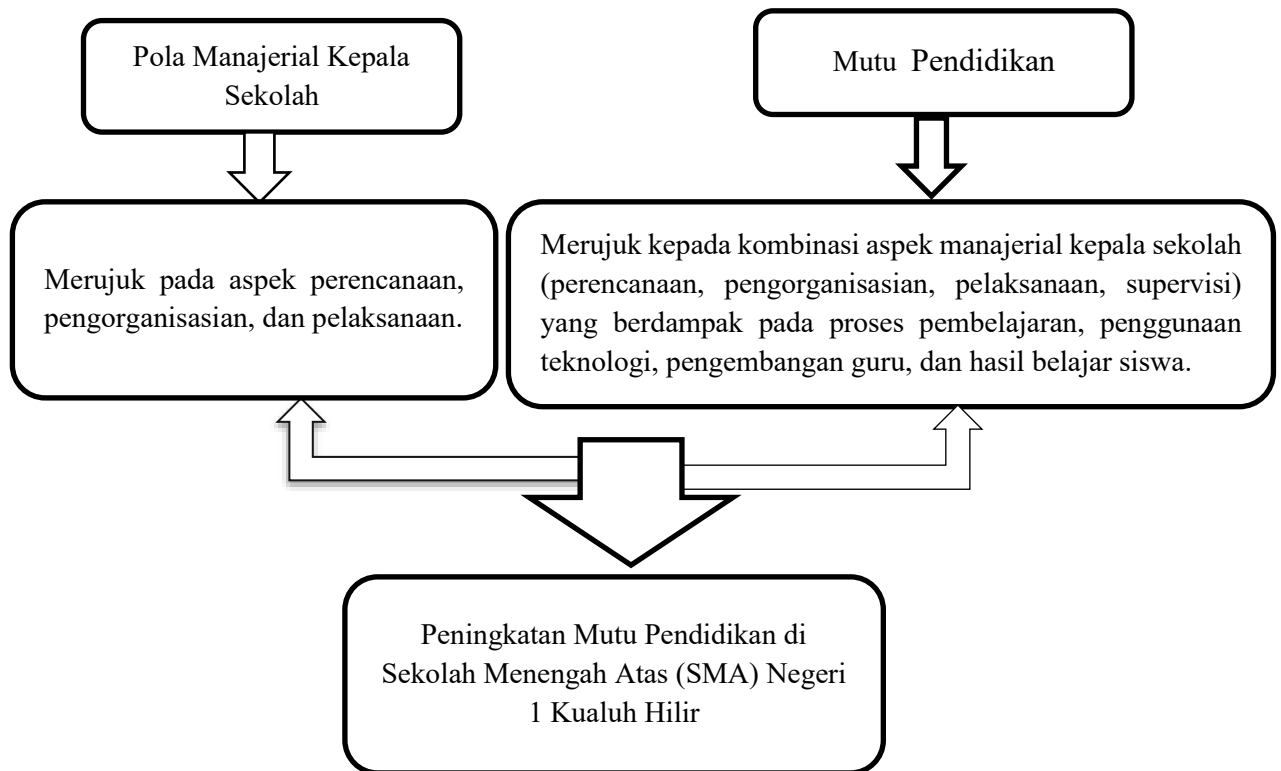
9. Penelitian oleh Sembiring (2022). Sembiring meneliti dampak kepemimpinan manajerial kepala sekolah terhadap pembentukan budaya mutu di SMA Negeri Medan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menanamkan nilai-nilai budaya mutu, seperti integritas, tanggung jawab, kerja sama, dan inovasi—berhasil membangun lingkungan belajar yang mendukung peningkatan kualitas. Pendekatan etnografi digunakan untuk memahami interaksi antara kepala sekolah, guru, dan siswa dalam membentuk budaya mutu yang berkelanjutan. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya manajerial yang humanis dan transformatif berdampak pada semangat kerja guru dan keterlibatan siswa dalam kegiatan akademik. Kepala sekolah yang menanamkan visi bersama dan membina hubungan interpersonal yang kuat menjadi penggerak utama perubahan. Penelitian ini memberikan relevansi tinggi terhadap SMA Negeri 1 Kualuh Hilir dalam membangun budaya mutu sekolah. Temuan juga mempertegas bahwa pola manajerial yang berpihak pada pengembangan karakter kolektif sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan secara menyeluruh.
10. Penelitian oleh Pratiwi & Nurdin (2024). Dalam penelitian yang dilakukan di SMA Negeri Aceh Tamiang, Pratiwi dan Nurdin mengkaji strategi kepala sekolah dalam manajemen kurikulum untuk meningkatkan mutu

pembelajaran. Temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah yang aktif terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum mampu mengarahkan guru agar fokus pada pembelajaran kontekstual dan berbasis proyek. Pendekatan action research digunakan untuk mengamati langsung keterlibatan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerial kurikulum. Hasilnya, sekolah yang dipimpin dengan pendekatan kurikulum adaptif lebih berhasil dalam menyesuaikan dengan kebijakan Kurikulum Merdeka dan meningkatkan capaian akademik siswa. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya pemanfaatan teknologi dalam mendukung manajemen pembelajaran. Bagi SMA Negeri 1 Kualuh Hilir, penelitian ini menjadi acuan penting dalam menyusun strategi manajerial kepala sekolah yang berbasis pada penguatan kurikulum dan peningkatan profesionalisme guru. Kesimpulannya, peran kepala sekolah dalam mengelola kurikulum sangat strategis dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh.

2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dibangun atas dasar pemahaman bahwa pola manajerial kepala sekolah merupakan seperangkat strategi dan tindakan yang digunakan dalam merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, serta mengendalikan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam konteks peningkatan mutu pendidikan, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi, memfasilitasi, dan membina seluruh warga sekolah.

Berdasarkan uraian diatas maka, dapat Digambarkan kerangka konsep sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka konseptual penelitian

Kerangka konsep penelitian ini menunjukkan hubungan antara pola manajerial kepala sekolah dan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Kualuh Hilir. Pola manajerial kepala sekolah merujuk pada aspek perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan yang menjadi fondasi untuk mengelola proses pendidikan secara efektif. Perencanaan mencakup penyusunan program peningkatan mutu, penguatan kualitas pembelajaran, pemanfaatan teknologi, dan supervisi akademik. Pengorganisasian meliputi pembentukan tim, pembagian tugas, koordinasi antar tim, serta supervisi dan monitoring program. Sementara pelaksanaan berfokus pada implementasi program peningkatan mutu, penerapan

pembelajaran aktif, pemanfaatan teknologi, serta evaluasi hasil belajar siswa. Keseluruhan aspek manajerial ini saling terkait dan menjadi instrumen strategis kepala sekolah dalam mendorong tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik.

Di sisi lain, mutu pendidikan diukur melalui dampak nyata dari pola manajerial tersebut terhadap proses pembelajaran, pemanfaatan teknologi, pengembangan kompetensi guru, serta hasil belajar peserta didik. Kerangka konsep ini memperlihatkan bahwa keberhasilan peningkatan mutu pendidikan tidak hanya bergantung pada formalitas dokumen atau struktur organisasi, tetapi juga pada efektivitas koordinasi tim, konsistensi supervisi, serta kemampuan kepala sekolah dalam memantau dan menindaklanjuti implementasi program. Dengan demikian, hubungan antara pola manajerial kepala sekolah dan mutu pendidikan bersifat dinamis, di mana manajemen yang baik akan menghasilkan proses belajar yang lebih berkualitas dan berdampak positif pada prestasi akademik serta keterlibatan peserta didik.