

BAB II
KAJIAN PUSTAKA
MANAJEMEN STRATEGIK SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU LULUSAN SEKOLAH MENENGAH ATAS

A. Landasan Teoritis

1. Manajemen Strategik

Secara terminologi, Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Definisi ini menekankan bahwa manajemen tidak hanya berkaitan dengan aktivitas pengaturan, tetapi juga mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara sistematis. Sejalan dengan itu, menurut George R. Terry (2013), manajemen merupakan suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sementara itu, Robbins dan Coulter (2018) memandang manajemen sebagai proses mengoordinasikan dan mengintegrasikan aktivitas kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif melalui orang lain.

Menurut perspektif Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger (2012), manajemen strategik dipahami sebagai serangkaian keputusan dan tindakan yang berpengaruh terhadap keberlangsungan kinerja jangka panjang organisasi, mencakup proses perumusan strategi, pelaksanaan strategi, serta evaluasi dan pengendalian strategi. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa manajemen tidak hanya berfungsi sebagai aktivitas administratif, tetapi juga sebagai proses strategis yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan, sebagaimana ditekankan dalam teori manajemen strategik Hunger dan Wheelen. Dalam konteks pendidikan,

manajemen memiliki peran strategis dalam mengelola seluruh sumber daya sekolah, termasuk tenaga pendidik, peserta didik, kurikulum, sarana prasarana, serta hubungan dengan masyarakat. Oleh karena itu, penerapan prinsip-prinsip manajemen yang tepat akan sangat menentukan keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen strategik merupakan pengembangan lebih lanjut dari konsep manajemen yang berfokus pada pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Menurut Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger (2012), manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang suatu organisasi. Konsep ini menekankan pentingnya analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi, serta evaluasi secara berkelanjutan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa manajemen tidak hanya berfokus pada aktivitas operasional, tetapi juga pada aspek strategis yang menentukan arah dan keberlanjutan organisasi.

Manajemen strategik merupakan suatu pendekatan sistematis dan terpadu yang digunakan organisasi untuk menentukan arah jangka panjang serta memastikan keberlanjutan kinerja melalui pengelolaan strategi yang tepat, adaptif, dan berorientasi pada tujuan. Wheelen dan Hunger (2012) mendefinisikan manajemen strategik sebagai serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi, yang mencakup analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian strategi secara berkelanjutan. Pandangan ini menegaskan bahwa manajemen strategik tidak berhenti pada tahap perencanaan, melainkan menuntut konsistensi pelaksanaan dan penyesuaian terhadap dinamika lingkungan internal maupun eksternal.

Senada dengan itu, David dan David (2017) menyatakan bahwa manajemen strategik berfokus pada upaya mengintegrasikan

berbagai fungsi organisasi seperti sumber daya manusia, keuangan, dan operasional agar selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan, sehingga organisasi mampu mencapai keunggulan kompetitif. Sementara itu, Pearce dan Robinson (2015) menekankan bahwa esensi manajemen strategik terletak pada kemampuan pimpinan organisasi dalam membaca peluang dan ancaman lingkungan serta mengoptimalkan kekuatan internal untuk meminimalkan kelemahan yang ada. Dalam konteks organisasi pendidikan, manajemen strategik menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa setiap kebijakan, program, dan kegiatan sekolah diarahkan secara konsisten pada peningkatan mutu proses dan hasil pendidikan, khususnya mutu lulusan.

Dengan demikian, manajemen strategik bukan hanya berfungsi sebagai alat perencanaan jangka panjang, tetapi juga sebagai kerangka berpikir manajerial yang mendorong pengambilan keputusan berbasis data, evaluasi berkelanjutan, dan perbaikan berkesinambungan agar organisasi mampu bertahan dan berkembang di tengah perubahan lingkungan yang semakin kompleks.

2. Manajemen Strategik dalam Konteks Sekolah

Dalam konteks pengelolaan pendidikan modern, manajemen strategik memegang peranan yang sangat krusial dalam upaya meningkatkan mutu sekolah secara berkelanjutan. Hal ini disebabkan karena manajemen strategik tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga menekankan keberlanjutan kualitas melalui perencanaan yang sistematis dan terintegrasi. Mulyasa (2013) menyatakan bahwa efektivitas manajemen berbasis sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan lembaga dalam menyusun perencanaan strategis yang matang, melaksanakan program secara konsisten, serta melakukan evaluasi secara berkesinambungan. Dengan demikian, keberhasilan sekolah tidak terlepas dari bagaimana strategi yang

dirancang mampu diimplementasikan secara nyata dalam seluruh aspek pengelolaan pendidikan.

Sejalan dengan itu, Sagala (2013) menegaskan bahwa manajemen strategik pendidikan merupakan suatu proses sistematis yang mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi dalam rangka mengelola seluruh sumber daya pendidikan secara efektif dan efisien. Pendekatan ini menuntut adanya sinergi antara berbagai komponen pendidikan, baik sumber daya manusia, kurikulum, maupun sarana prasarana, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Dalam perspektif ini, manajemen strategik tidak hanya dipahami sebagai konsep administratif, tetapi juga sebagai instrumen transformasional yang mampu mendorong peningkatan kualitas lembaga pendidikan secara menyeluruh.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik sekolah merupakan suatu proses pengelolaan yang terarah dan terencana melalui tahapan perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi yang berkesinambungan. Proses ini bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara komprehensif, termasuk mutu lulusan, sehingga sekolah mampu menghasilkan output yang kompeten, berdaya saing, dan sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

3. Tahapan Manajemen Strategik

Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger adalah pakar yang sangat terkenal dengan model proses manajemen strategik. Menurut Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger merupakan suatu kerangka konseptual yang menempatkan strategi sebagai hasil dari proses manajerial yang bersifat sistematis, berkelanjutan, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Wheelen dan Hunger (2012) menjelaskan bahwa analisis manajemen strategik diawali dengan pemindaian lingkungan yang bertujuan untuk mengidentifikasi

kondisi internal organisasi berupa kekuatan dan kelemahan, serta kondisi eksternal yang mencakup peluang dan ancaman yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Proses analisis ini menjadi landasan utama dalam pengambilan keputusan strategis karena memungkinkan pimpinan organisasi memahami posisi aktual organisasi secara objektif sebelum merumuskan arah kebijakan. Selanjutnya, hasil analisis lingkungan tersebut digunakan dalam tahap perumusan strategi melalui penetapan visi, misi, tujuan, serta pemilihan alternatif strategi yang paling sesuai dengan kapasitas internal dan tuntutan eksternal. Wheelen dan Hunger (2012) menekankan bahwa strategi yang efektif tidak hanya harus realistis dan terukur, tetapi juga mampu memberikan nilai tambah dan keunggulan bersaing bagi organisasi. Tahap berikutnya adalah implementasi, yaitu proses menerjemahkan strategi ke dalam program, anggaran, dan prosedur operasional yang didukung oleh struktur organisasi, kepemimpinan, serta budaya kerja yang kondusif. Pada tahap ini, konsistensi antara perencanaan dan pelaksanaan menjadi faktor penentu keberhasilan strategi. Terakhir, analisis manajemen strategik ditutup dengan evaluasi dan pengendalian strategi, yang berfungsi untuk menilai kinerja organisasi, membandingkan hasil aktual dengan target yang ditetapkan, serta melakukan tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan. Melalui siklus analisis yang berkesinambungan ini,

Wheelen dan Hunger (2012) menegaskan bahwa manajemen strategik bukanlah proses statis, melainkan mekanisme dinamis yang memungkinkan organisasi untuk terus belajar, beradaptasi, dan meningkatkan kinerja secara berkelanjutan dalam menghadapi kompleksitas lingkungan yang terus berubah.

J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen menjelaskan bahwa manajemen strategik mencakup empat tahapan pokok. Pertama, analisis lingkungan (*environmental scanning*), yaitu proses

mengamati kondisi internal dan eksternal organisasi guna mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman melalui analisis SWOT. Kedua, perumusan strategi (*strategy formulation*), yang meliputi penetapan visi, misi, tujuan organisasi, serta strategi yang digunakan untuk mencapai sasaran tersebut. Ketiga, implementasi strategi (*strategy implementation*), yakni tahap pelaksanaan strategi melalui penyusunan program, pengalokasian anggaran, dan penerapan prosedur yang terarah. Keempat, evaluasi dan pengendalian (*evaluation and control*), yaitu proses penilaian terhadap efektivitas strategi yang telah dijalankan serta melakukan perbaikan apabila ditemukan kendala atau ketidaksesuaian dalam pelaksanaannya. Definisi ini menekankan sifat siklus dan jangka panjang dari proses tersebut. Tujuannya adalah memastikan organisasi memiliki respons yang tepat dan efektif terhadap perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, analisis SWOT merupakan pendekatan yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi organisasi dalam lingkungannya. Analisis ini dilakukan secara sistematis untuk menemukan kesesuaian antara faktor internal dan faktor eksternal sebagai dasar dalam penyusunan strategi organisasi. Pendekatan SWOT berangkat dari asumsi bahwa strategi yang efektif adalah strategi yang mampu memanfaatkan kekuatan dan peluang secara optimal, sekaligus mengurangi kelemahan dan ancaman yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi.

4. Budaya Mutu dan Tata Kelola Lembaga Pendidikan

Mutu merupakan konsep fundamental dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkaitan erat dengan tingkat ketercapaian tujuan pembelajaran dan kepuasan pemangku kepentingan. Dalam konteks pendidikan, mutu tidak hanya diukur dari hasil akademik peserta

didik, tetapi juga dari proses pembelajaran, kompetensi pendidik, manajemen lembaga, serta relevansi lulusan dengan kebutuhan masyarakat. Mutu pendidikan bersifat dinamis dan kontekstual. Artinya, standar mutu dapat berkembang seiring dengan perubahan tuntutan zaman, kemajuan ilmu pengetahuan, dan kebutuhan dunia kerja. Oleh karena itu, lembaga pendidikan dituntut untuk selalu melakukan penyesuaian dan pembaruan agar mampu menjaga kualitas secara berkelanjutan. Secara normatif, mutu pendidikan di Indonesia mengacu pada standar nasional pendidikan yang ditetapkan oleh pemerintah. Standar tersebut menjadi acuan minimal yang harus dipenuhi oleh setiap satuan pendidikan dalam rangka menjamin layanan pendidikan yang layak dan bermutu.

Budaya mutu tidak dapat terwujud tanpa keterlibatan aktif seluruh warga sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai pengarah dan penggerak utama, guru sebagai pelaksana mutu pembelajaran, tenaga kependidikan sebagai pendukung sistem layanan, serta peserta didik sebagai subjek utama pendidikan (Mulyasa, 2012). Sinergi antar unsur tersebut menciptakan ekosistem pendidikan yang kondusif bagi tumbuhnya budaya mutu secara berkelanjutan.

Beberapa tantangan yang sering muncul dalam penerapan budaya mutu antara lain resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, serta lemahnya pemahaman tentang konsep mutu itu sendiri (Sallis, 2012). Tantangan tersebut perlu diatasi melalui pelatihan berkelanjutan, penguatan kepemimpinan, dan komunikasi yang efektif.

Budaya mutu yang terinternalisasi dengan baik akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja lembaga pendidikan. Dampak tersebut antara lain meningkatnya kualitas pembelajaran, profesionalisme pendidik, serta kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan (Goetsch & Davis, 2014). Budaya mutu merupakan fondasi utama dalam penyelenggaraan pendidikan yang

berkualitas. Dengan dukungan landasan hukum yang kuat serta komitmen seluruh warga sekolah, budaya mutu dapat menjadi kekuatan strategis dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa proses pendidikan dilaksanakan secara sadar, terarah, dan terencana guna menciptakan suasana belajar yang mendukung peserta didik dalam mengembangkan potensi dirinya. Pada Pasal 3 dijelaskan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik agar menjadi individu yang beriman, berpengetahuan, terampil, kreatif, serta memiliki tanggung jawab dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara. Selain itu, Pasal 35 menekankan pentingnya standar nasional pendidikan sebagai dasar penjaminan mutu pendidikan. Ketentuan ini menunjukkan bahwa mutu bukanlah pilihan, melainkan kewajiban yang harus dipenuhi oleh setiap lembaga pendidikan.

Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan, Peraturan Pemerintah ini memperkuat implementasi penjaminan mutu melalui penetapan standar nasional pendidikan yang mencakup standar kompetensi lulusan, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, serta standar pengelolaan. Peraturan Pemerintah ini menegaskan bahwa satuan pendidikan wajib melakukan penjaminan mutu secara internal dan eksternal. Hal tersebut menjadi dasar hukum bagi pengembangan budaya mutu sebagai bagian integral dari sistem pengelolaan lembaga pendidikan. Permendikbud tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan menekankan pentingnya budaya mutu sebagai ruh dari sistem penjaminan mutu internal. Penjaminan mutu tidak hanya bersifat administratif, tetapi harus menjadi kebiasaan dan nilai yang dijalankan secara konsisten oleh seluruh warga satuan pendidikan.

Lembaga pendidikan yang memiliki budaya mutu yang kuat umumnya menunjukkan sejumlah karakteristik utama, antara lain: (1) Komitmen tinggi terhadap kualitas layanan pendidikan, (2) Keterbukaan terhadap evaluasi dan perubahan, (3) Kerja sama yang harmonis antar warga lembaga, (4) Kepemimpinan yang visioner dan partisipatif, dan (5) Pengambilan keputusan berbasis data dan fakta

Karakteristik tersebut menjadi indikator penting dalam menilai sejauh mana budaya mutu telah berkembang dalam suatu lembaga pendidikan.

a. Prinsip-Prinsip Pengembangan Budaya Mutu

Pengembangan budaya mutu dalam pendidikan harus berlandaskan pada beberapa prinsip utama. Pertama, prinsip perbaikan berkelanjutan, yaitu upaya peningkatan kualitas yang dilakukan secara terus-menerus. Kedua, prinsip pencegahan, yakni mengutamakan upaya menghindari kesalahan daripada memperbaiki kesalahan yang sudah terjadi. Ketiga, prinsip keterlibatan seluruh warga sekolah, yang menekankan bahwa mutu merupakan tanggung jawab bersama, bukan hanya pimpinan atau pengelola. Keempat, prinsip kepemimpinan yang konsisten, di mana pimpinan menjadi teladan dalam penerapan nilai-nilai mutu.

Budaya mutu tidak dapat terwujud tanpa keterlibatan aktif seluruh warga sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai pengarah dan penggerak utama, guru sebagai pelaksana mutu pembelajaran, tenaga kependidikan sebagai pendukung sistem layanan, serta peserta didik sebagai subjek utama pendidikan. Sinergi antar unsur tersebut menciptakan ekosistem pendidikan yang kondusif bagi tumbuhnya budaya mutu secara berkelanjutan.

Pengembangan budaya mutu dalam pendidikan harus berlandaskan pada beberapa prinsip utama. Pertama, prinsip perbaikan berkelanjutan, yaitu upaya peningkatan kualitas yang dilakukan secara terus-menerus (Deming, 1986). Kedua, prinsip

pencegahan, yakni mengutamakan upaya menghindari kesalahan daripada memperbaiki kesalahan yang sudah terjadi. Ketiga, prinsip keterlibatan seluruh warga sekolah, yang menekankan bahwa mutu merupakan tanggung jawab bersama, bukan hanya pimpinan atau pengelola (Sallis, 2012). Keempat, prinsip kepemimpinan yang konsisten, di mana pimpinan menjadi teladan dalam penerapan nilai-nilai mutu (Mulyasa, 2012).

b. Hakikat Tata Kelola dalam Pendidikan

Tata kelola lembaga pendidikan merupakan kerangka sistematis yang mengatur bagaimana sebuah institusi pendidikan direncanakan, dikelola, diawasi, dan dievaluasi agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan (Bush, 2011). Tata kelola tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga menyentuh dimensi kepemimpinan, pengambilan keputusan, serta akuntabilitas lembaga terhadap publik.

Dalam konteks pendidikan, tata kelola yang baik berfungsi sebagai fondasi bagi terciptanya layanan pendidikan yang bermutu, adil, dan transparan (UNESCO, 2017). Lembaga pendidikan yang memiliki tata kelola kuat cenderung mampu merespons perubahan kebijakan, tantangan global, dan kebutuhan masyarakat secara adaptif. Dengan demikian, tata kelola bukan sekadar seperangkat aturan formal, melainkan sistem nilai dan praktik manajerial yang menentukan arah dan kualitas penyelenggaraan pendidikan.

Tata kelola lembaga pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses pengelolaan institusi pendidikan yang melibatkan perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan program, serta pengawasan dan evaluasi secara sistematis (Sagala, 2013). Seluruh proses tersebut dijalankan dengan menjunjung tinggi prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan

partisipasi. Tata kelola yang baik menempatkan lembaga pendidikan sebagai organisasi publik yang memiliki tanggung jawab moral dan sosial kepada peserta didik, orang tua, masyarakat, dan negara. Oleh karena itu, setiap kebijakan dan keputusan yang diambil harus berorientasi pada kepentingan peningkatan mutu pendidikan.

Secara filosofis, tata kelola pendidikan berakar pada pandangan bahwa pendidikan adalah hak dasar setiap warga negara dan sekaligus tanggung jawab negara (Tilaar, 2012). Oleh sebab itu, pengelolaan lembaga pendidikan harus dilakukan secara profesional, berkeadilan, dan berorientasi pada pelayanan publik. Filosofi tata kelola pendidikan juga menekankan pentingnya keseimbangan antara kewenangan dan tanggung jawab. Setiap pemegang jabatan dalam lembaga pendidikan memiliki otoritas tertentu, namun otoritas tersebut harus dijalankan secara etis dan bertanggung jawab.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pengelolaan pendidikan harus dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan (Republik Indonesia, 2003). Pasal 4 menyebutkan bahwa pendidikan diselenggarakan secara demokratis, berkeadilan, serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia. Ketentuan tersebut menjadi dasar hukum bagi penerapan tata kelola pendidikan yang transparan dan akuntabel. Lembaga pendidikan dituntut untuk mengelola sumber daya secara efektif demi menjamin mutu layanan pendidikan.

Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan menegaskan bahwa standar pengelolaan merupakan bagian integral dari standar nasional pendidikan (Republik Indonesia, 2021). Standar pengelolaan

mencakup perencanaan program, pelaksanaan kegiatan, serta pengawasan dan evaluasi kinerja lembaga pendidikan. Peraturan ini menempatkan tata kelola sebagai instrumen penting dalam penjaminan mutu pendidikan, baik pada tingkat satuan pendidikan maupun pemerintah daerah. Permendikbud mengenai sistem penjaminan mutu pendidikan mengatur bahwa tata kelola lembaga pendidikan harus mendukung terciptanya budaya mutu (Kemendikbud, 2016). Pengelolaan pendidikan diarahkan untuk mendorong kemandirian, akuntabilitas, serta perbaikan berkelanjutan.

c. Prinsip-Prinsip Tata Kelola Lembaga Pendidikan

Tata kelola lembaga pendidikan yang baik berlandaskan pada sejumlah prinsip utama, antara lain: (1) transparansi, yaitu keterbukaan dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya; (2) akuntabilitas, yaitu tanggung jawab lembaga terhadap hasil kinerja dan penggunaan anggaran; (3) partisipasi, yaitu pelibatan pemangku kepentingan dalam proses pengelolaan pendidikan; (4) efektivitas dan efisiensi, yaitu optimalisasi sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan; dan (5) kepatuhan terhadap regulasi, yaitu kesesuaian pengelolaan dengan peraturan perundang-undangan (Good Governance Principles, UNDP, 1997). Penerapan prinsip-prinsip tersebut menjadi indikator penting kualitas tata kelola lembaga pendidikan.

Struktur tata kelola lembaga pendidikan umumnya terdiri atas pimpinan lembaga, pendidik, tenaga kependidikan, serta unsur pendukung lainnya seperti komite sekolah (Sagala, 2013). Setiap unsur memiliki peran dan tanggung jawab yang saling melengkapi. Kepala sekolah atau pimpinan lembaga bertindak sebagai manajer utama yang mengoordinasikan seluruh kegiatan pendidikan. Guru

berperan sebagai pelaksana utama proses pembelajaran, sedangkan tenaga kependidikan mendukung aspek administratif dan layanan. Sinergi antar unsur tersebut menjadi kunci keberhasilan tata kelola lembaga pendidikan.

d. Integrasi Budaya Mutu Dan Tata Kelola Lembaga Pendidikan

Budaya mutu dan tata kelola lembaga pendidikan merupakan dua elemen strategis yang tidak dapat dipisahkan dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. Budaya mutu berfungsi sebagai nilai dan keyakinan yang mengarahkan perilaku warga lembaga pendidikan, sedangkan tata kelola menjadi sistem dan mekanisme yang mengatur jalannya organisasi. Integrasi keduanya menciptakan sinergi antara nilai dan sistem dalam penyelenggaraan pendidikan. Integrasi budaya mutu dan tata kelola memungkinkan lembaga pendidikan tidak hanya menjalankan aturan secara formal, tetapi juga menanamkan kesadaran mutu dalam setiap aktivitas organisasi. Dengan demikian, kualitas tidak hanya menjadi target administratif, melainkan menjadi bagian dari identitas lembaga pendidikan.

Budaya mutu dan tata kelola memiliki hubungan yang saling menguatkan. Tata kelola yang baik menyediakan struktur, kebijakan, dan prosedur yang mendukung tumbuhnya budaya mutu. Sebaliknya, budaya mutu yang kuat memastikan bahwa tata kelola dijalankan secara konsisten dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Dalam praktiknya, lembaga pendidikan yang hanya mengandalkan tata kelola formal tanpa budaya mutu cenderung bersifat birokratis dan kaku. Sebaliknya, budaya mutu tanpa dukungan tata kelola yang jelas berisiko menjadi slogan tanpa implementasi nyata. Oleh karena itu, integrasi keduanya menjadi kebutuhan strategis.

Secara filosofis, integrasi budaya mutu dan tata kelola berangkat dari pandangan bahwa pendidikan adalah proses sistemik yang melibatkan nilai, manusia, dan struktur organisasi. Nilai mutu menjadi roh yang menghidupkan sistem tata kelola, sementara tata kelola memastikan nilai tersebut terwujud dalam praktik nyata. Filosofi ini menempatkan lembaga pendidikan sebagai organisasi pembelajar yang senantiasa melakukan refleksi dan perbaikan. Setiap kebijakan dan keputusan dipandang sebagai bagian dari proses pembelajaran organisasi untuk mencapai kualitas yang lebih baik.

Integrasi budaya mutu dan tata kelola lembaga pendidikan dapat dilakukan melalui beberapa strategi utama. Pertama, penyusunan visi dan misi lembaga yang secara eksplisit menekankan orientasi mutu. Visi dan misi tersebut menjadi acuan dalam penyusunan kebijakan dan program lembaga pendidikan. Kedua, penguatan kepemimpinan yang berorientasi mutu. Pemimpin lembaga pendidikan berperan sebagai agen perubahan yang mampu menginternalisasikan nilai mutu dalam setiap kebijakan dan keputusan manajerial. Ketiga, penerapan sistem penjaminan mutu internal yang terintegrasi dengan perencanaan dan evaluasi lembaga pendidikan. Sistem ini memastikan bahwa setiap program dan kegiatan dievaluasi secara berkelanjutan.

e. Peran Kepemimpinan dalam Integrasi Budaya Mutu dan Tata Kelola

Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam mengintegrasikan budaya mutu dan tata kelola. Pemimpin pendidikan tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai teladan dalam menerapkan nilai-nilai mutu. Kepemimpinan yang efektif mampu membangun komitmen bersama, menciptakan iklim kerja yang kondusif, serta mendorong

partisipasi aktif seluruh warga lembaga pendidikan dalam upaya peningkatan mutu.

Integrasi budaya mutu dan tata kelola harus tercermin dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Setiap keputusan strategis perlu didasarkan pada data, evaluasi kinerja, serta pertimbangan dampaknya terhadap mutu pendidikan. Pendekatan ini mendorong lembaga pendidikan untuk bersikap proaktif dan responsif terhadap perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Tantangan utama dalam integrasi budaya mutu dan tata kelola antara lain perbedaan persepsi antar warga lembaga pendidikan, resistensi terhadap perubahan, serta keterbatasan kapasitas manajerial. Mengatasi tantangan tersebut memerlukan komunikasi yang efektif, pelatihan berkelanjutan, serta konsistensi kebijakan dari pimpinan lembaga pendidikan.

Integrasi budaya mutu dan tata kelola yang berjalan efektif berdampak positif terhadap kinerja lembaga pendidikan. Dampak tersebut meliputi meningkatnya efisiensi pengelolaan, kualitas pembelajaran, serta kepercayaan masyarakat terhadap lembaga Pendidikan. Selain itu, integrasi ini juga memperkuat daya saing lembaga pendidikan dalam menghadapi tantangan global dan dinamika kebijakan pendidikan.

Integrasi budaya mutu dan tata kelola merupakan strategi kunci dalam mewujudkan lembaga pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan. Dengan dukungan kepemimpinan yang kuat, sistem penjaminan mutu yang efektif, serta landasan hukum yang jelas, integrasi ini dapat menjadi fondasi keberhasilan penyelenggaraan pendidikan.

Implementasi budaya mutu dan tata kelola merupakan tahap konkret dari konsep dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh lembaga pendidikan. Pada tahap ini, nilai-nilai mutu dan

prinsip tata kelola diwujudkan dalam tindakan nyata melalui program, prosedur kerja, serta perilaku seluruh warga lembaga pendidikan. Implementasi yang efektif menuntut keselarasan antara visi, kebijakan, sumber daya, dan praktik lapangan. Budaya mutu berfungsi sebagai penggerak internal yang membentuk sikap dan komitmen, sedangkan tata kelola menyediakan kerangka sistematis agar implementasi berjalan terarah, terukur, dan berkelanjutan.

Perencanaan merupakan tahap awal implementasi budaya mutu dan tata kelola. Perencanaan pendidikan yang berbasis mutu disusun berdasarkan analisis kebutuhan, evaluasi diri lembaga, serta standar nasional pendidikan. Dalam praktik terbaik, perencanaan tidak hanya bersifat top-down, tetapi melibatkan partisipasi guru, tenaga kependidikan, dan pemangku kepentingan lainnya. Pendekatan partisipatif ini memperkuat rasa memiliki terhadap program mutu dan meningkatkan komitmen dalam pelaksanaannya. Perencanaan berbasis mutu juga menuntut penggunaan data yang akurat, baik data akademik, nonakademik, maupun hasil evaluasi sebelumnya. Dengan demikian, perencanaan tidak bersifat spekulatif, tetapi berbasis bukti nyata.

Proses pembelajaran merupakan inti dari implementasi budaya mutu di lembaga pendidikan. Budaya mutu tercermin dalam perencanaan pembelajaran yang sistematis, pelaksanaan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, serta penilaian yang objektif dan berkelanjutan. Guru sebagai aktor utama pembelajaran dituntut untuk mengembangkan profesionalisme melalui refleksi, inovasi metode, dan pemanfaatan teknologi pembelajaran. Praktik terbaik menunjukkan bahwa pembelajaran bermutu lahir dari kombinasi kompetensi guru, iklim kelas yang kondusif, dan dukungan manajemen sekolah. Selain itu, budaya mutu mendorong pembelajaran sebagai proses yang terus

disempurnakan melalui umpan balik dari peserta didik dan hasil evaluasi pembelajaran.

Tata kelola lembaga pendidikan diwujudkan secara nyata dalam pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, dan sarana prasarana. Pengelolaan yang transparan dan akuntabel menjadi indikator utama praktik tata kelola yang baik. Dalam praktik terbaik, pengelolaan sumber daya dilakukan berdasarkan perencanaan yang jelas, pembagian tugas yang proporsional, serta mekanisme pengawasan yang efektif. Setiap penggunaan sumber daya dipertanggungjawabkan secara administratif dan moral kepada pemangku kepentingan. Pengelolaan sumber daya yang baik tidak hanya berorientasi pada efisiensi, tetapi juga pada keberlanjutan dan peningkatan mutu layanan pendidikan.

Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) merupakan instrumen utama dalam mengintegrasikan budaya mutu dan tata kelola. Implementasi SPMI dilakukan melalui siklus penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan standar mutu. Praktik terbaik menunjukkan bahwa SPMI yang efektif tidak diposisikan sebagai beban administrasi, melainkan sebagai alat refleksi organisasi. Evaluasi diri sekolah digunakan sebagai dasar perbaikan program dan pengambilan keputusan strategis. Keberhasilan implementasi SPMI sangat dipengaruhi oleh komitmen pimpinan dan keterlibatan aktif seluruh warga lembaga pendidikan.

Kepemimpinan pendidikan memiliki peran sentral dalam memastikan keberhasilan implementasi budaya mutu dan tata kelola. Pemimpin berfungsi sebagai pengarah visi, pengambil keputusan, sekaligus teladan dalam penerapan nilai-nilai mutu. Dalam praktik terbaik, pemimpin pendidikan mampu membangun komunikasi yang efektif, menciptakan iklim kerja yang kondusif, serta mendorong inovasi dan kolaborasi. Kepemimpinan yang

partisipatif memperkuat komitmen bersama dan mempercepat proses internalisasi budaya mutu.

Praktik baik implementasi budaya mutu dan tata kelola dapat dilihat dari beberapa indikator, antara lain: 1) Konsistensi penerapan standar mutu dalam seluruh kegiatan pendidikan, 2) Keterlibatan aktif warga sekolah dalam perencanaan dan evaluasi, 3) Pemanfaatan data hasil evaluasi untuk perbaikan berkelanjutan, 4) Transparansi dalam pengelolaan program dan anggaran, dan 5) Penguatan kolaborasi dengan orang tua dan masyarakat. Praktik-praktik tersebut menunjukkan bahwa mutu bukan sekadar slogan, melainkan menjadi bagian dari sistem dan budaya organisasi.

Implementasi budaya mutu dan tata kelola tidak terlepas dari berbagai tantangan, seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, serta rendahnya pemahaman tentang konsep mutu. Upaya pemecahan dapat dilakukan melalui pelatihan berkelanjutan, pendampingan manajerial, serta penguatan regulasi internal. Pendekatan persuasif dan dialogis juga penting untuk membangun kesadaran kolektif tentang pentingnya mutu dan tata kelola.

Implementasi budaya mutu dan tata kelola yang efektif berdampak langsung terhadap peningkatan mutu pembelajaran, efisiensi pengelolaan, serta citra positif lembaga pendidikan. Dalam jangka panjang, hal ini mendukung keberlanjutan lembaga dan meningkatkan daya saing di tengah dinamika pendidikan nasional dan global. Lembaga pendidikan yang konsisten menerapkan budaya mutu dan tata kelola yang baik cenderung lebih adaptif terhadap perubahan kebijakan dan tantangan lingkungan eksternal. Implementasi budaya mutu dan tata kelola merupakan tahap krusial dalam mewujudkan lembaga pendidikan yang berkualitas. Melalui perencanaan berbasis mutu, pengelolaan sumber daya yang akuntabel, serta praktik baik yang berkelanjutan,

lembaga pendidikan dapat membangun sistem yang kuat dan berorientasi pada peningkatan kualitas.

5. Teori Mutu Lulusan

Secara etimologis, istilah mutu lulusan berasal dari dua kata, yaitu “mutu” dan “lulusan”. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu diartikan sebagai ukuran baik atau buruknya sesuatu, yang berkaitan dengan kadar, taraf, derajat, maupun kualitas tertentu, seperti kecerdasan, kemampuan, dan kompetensi. Sementara itu, istilah lulusan berasal dari kata “lulus” yang memperoleh imbuhan “-an”, yang merujuk pada individu yang telah menyelesaikan proses pendidikan atau dinyatakan tamat setelah menempuh ujian pada suatu jenjang pendidikan.

Secara terminologis, mutu lulusan dapat dipahami sebagai salah satu indikator utama keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Mutu lulusan mencerminkan kualitas hasil pendidikan yang tidak hanya diukur dari aspek akademik, tetapi juga dari kemampuan, karakter, dan kompetensi peserta didik setelah menyelesaikan proses pembelajaran. Selain itu, Edward Sallis (2012) menyatakan bahwa mutu memiliki hubungan erat dengan semangat, kebanggaan, dan penghargaan terhadap suatu pencapaian. Dalam konteks pendidikan, mutu menjadi faktor pembeda antara keberhasilan dan kegagalan suatu institusi pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan mutu harus dilakukan secara berkelanjutan agar lembaga pendidikan mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas dan memiliki daya saing.

a. Karakteristik Mutu Lulusan

Karakteristik mutu lulusan merujuk pada seperangkat kriteria dan ciri yang mencerminkan kualitas hasil pendidikan dari suatu lembaga pendidikan. Karakteristik tersebut menjadi indikator keberhasilan sekolah dalam menghasilkan lulusan yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga memiliki kemampuan personal dan sosial yang baik.

Menurut Syaiful Sagala yang dikutip dalam buku karya Fathurrahman (2016), peningkatan mutu pendidikan dapat dilakukan melalui dua pendekatan utama. Pertama, peningkatan mutu yang berorientasi akademik, yaitu upaya pengembangan kemampuan intelektual peserta didik agar mampu memenuhi tuntutan perkembangan zaman dan standar pendidikan yang berlaku. Kedua, peningkatan mutu yang berorientasi pada keterampilan hidup esensial atau nonakademik, yakni pendidikan yang menekankan pengalaman nyata, bermakna, dan relevan dengan kehidupan sehari-hari. Berdasarkan pandangan tersebut, mutu lulusan dapat diklasifikasikan ke dalam dua dimensi utama, yaitu mutu akademik dan mutu nonakademik.

Lebih lanjut, Syaiful Sagala menjelaskan bahwa suatu lembaga pendidikan dapat dikategorikan bermutu apabila mampu menunjukkan prestasi yang tinggi, baik dalam aspek akademik maupun nonakademik. Prestasi akademik tercermin dari capaian nilai rapor dan hasil kelulusan yang memenuhi standar yang telah ditetapkan. Sementara itu, aspek nonakademik terlihat dari terbentuknya nilai-nilai karakter seperti kejujuran, ketakwaan, kesopanan, kemampuan menghargai budaya, tanggung jawab, serta keterampilan yang sesuai dengan kompetensi yang diperoleh selama proses pendidikan. Dengan demikian, mutu lulusan akademik berhubungan dengan pencapaian hasil belajar formal, sedangkan mutu lulusan nonakademik berkaitan dengan

pembentukan karakter, sikap, dan keterampilan hidup peserta didik (Sagala, 2013).

b. Indikator Standar Mutu Lulusan

Peningkatan mutu lulusan memiliki keterkaitan yang erat dengan kualitas pendidikan yang diterapkan di suatu lembaga pendidikan. Mutu lulusan tidak dapat dicapai secara optimal tanpa adanya sistem pendidikan yang mampu berjalan secara efektif, terarah, dan berkelanjutan. Fathurrahman (2016) menjelaskan bahwa pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan dengan kemampuan, wawasan, serta keterampilan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan perlu dilakukan melalui perubahan yang dirancang secara sistematis dan berorientasi pada kemajuan.

Upaya membentuk lulusan yang berkualitas dan berkarakter memerlukan adanya profil kompetensi lulusan yang jelas sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan. Profil tersebut dituangkan dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang menjadi acuan utama dalam pengembangan sekolah atau madrasah bermutu. Standar Nasional Pendidikan mencakup delapan standar utama, yaitu standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, standar penilaian, serta standar kompetensi lulusan.

Standar kompetensi lulusan memuat kriteria mengenai kemampuan yang harus dimiliki peserta didik setelah menyelesaikan proses pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Kompetensi tersebut tidak hanya mencakup aspek pengetahuan, tetapi juga sikap dan keterampilan yang

diperlukan peserta didik untuk menghadapi perkembangan sosial, pendidikan, maupun dunia kerja. Dengan demikian, pencapaian mutu lulusan memerlukan sinergi antara pelaksanaan standar pendidikan dan pengelolaan sekolah yang konsisten serta berorientasi pada pengembangan karakter dan kompetensi peserta didik.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan, kompetensi lulusan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah mencakup tiga dimensi utama, yaitu sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Ketiga dimensi tersebut menjadi indikator penting dalam menilai kualitas lulusan yang dihasilkan oleh satuan pendidikan.

Pada dimensi sikap, lulusan diharapkan mampu menunjukkan perilaku yang mencerminkan keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki karakter yang baik, disiplin, santun, jujur, peduli terhadap lingkungan sosial, percaya diri, serta bertanggung jawab dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, peserta didik juga diharapkan memiliki semangat sebagai pembelajar sepanjang hayat dan menjaga kesehatan jasmani maupun rohani. Dimensi ini menegaskan bahwa pendidikan tidak hanya berorientasi pada aspek akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan kepribadian peserta didik (Permendikbud No. 20 Tahun 2016).

Pada dimensi pengetahuan, lulusan dituntut menguasai berbagai bentuk pengetahuan, meliputi pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, hingga metakognitif. Penguasaan tersebut menjadi dasar bagi peserta didik dalam memahami, menganalisis, dan mengembangkan kemampuan berpikir sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan pembelajaran.

Sementara itu, pada dimensi keterampilan, lulusan

diharapkan memiliki kemampuan berpikir dan bertindak secara kreatif, produktif, kritis, mandiri, kolaboratif, serta komunikatif. Kompetensi ini menunjukkan pentingnya pengembangan keterampilan abad ke-21 yang mendukung peserta didik agar mampu beradaptasi dengan perubahan sosial, perkembangan ilmu pengetahuan, dan tuntutan dunia kerja. Dengan demikian, standar kompetensi lulusan tidak hanya menekankan capaian akademik, tetapi juga penguatan karakter dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan kehidupan modern (Permendikbud No. 20 Tahun 2016).

c. Upaya Peningkatan bidang akademik dan Program Ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan sarana yang disediakan oleh satuan pendidikan untuk mendukung pengembangan potensi peserta didik di luar kegiatan pembelajaran formal di kelas. Pelaksanaannya dilakukan di luar jam pelajaran dengan tujuan memberikan ruang bagi peserta didik untuk mengembangkan minat, hobi, bakat, serta potensi yang dimiliki. Melalui kegiatan ini, peserta didik juga dapat mengenali kemampuan terpendam yang sebelumnya belum berkembang secara optimal.

Menurut Mulyono (2018), kegiatan ekstrakurikuler sebagai bagian dari proses pendidikan di luar kelas memiliki berbagai fungsi dan tujuan strategis. Pertama, kegiatan ini bertujuan meningkatkan kemampuan peserta didik dalam berinteraksi dengan lingkungan sosial, budaya, dan alam sekitar. Kedua, ekstrakurikuler menjadi media untuk menyalurkan serta mengembangkan bakat dan potensi peserta didik agar tumbuh menjadi individu yang kreatif dan produktif. Ketiga, kegiatan tersebut berperan dalam membentuk sikap disiplin, jujur, percaya diri, dan bertanggung

jawab dalam menjalankan tugas maupun aktivitas bersama.

Selain itu, kegiatan ekstrakurikuler juga mendukung pengembangan etika dan akhlak peserta didik melalui pembentukan hubungan yang harmonis dengan Tuhan, sesama manusia, lingkungan, dan diri sendiri. Kegiatan ini turut meningkatkan sensitivitas sosial dan keagamaan peserta didik sehingga mereka mampu bersikap lebih peduli dan responsif terhadap berbagai persoalan sosial di masyarakat. Di sisi lain, ekstrakurikuler memberikan pembinaan fisik melalui berbagai latihan yang membantu peserta didik menjadi lebih sehat, tangguh, aktif, dan terampil. Tidak kalah penting, kegiatan ini juga melatih kemampuan komunikasi peserta didik, baik secara verbal maupun nonverbal, sehingga mereka mampu menjalin hubungan sosial secara efektif (Mulyono, 2018).

Dengan demikian, program ekstrakurikuler dapat dipahami sebagai upaya sekolah dalam mengembangkan kemampuan peserta didik sesuai dengan minat, bakat, dan potensi yang dimiliki melalui berbagai kegiatan wajib maupun pilihan. Bentuk kegiatan tersebut dapat berupa krida, karya ilmiah, pelatihan dan perlombaan prestasi, seminar, lokakarya, hingga pameran atau bazar. Keikutsertaan peserta didik dalam kegiatan ekstrakurikuler tidak hanya membantu mereka mengembangkan kemampuan akademik dan nonakademik, tetapi juga menjadi bekal penting dalam membangun kesiapan karier, keterampilan hidup, serta daya saing di masa depan.

6. Hubungan Manajemen Strategik dengan Mutu Lulusan

Manajemen strategik memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan mutu lulusan. Sallis (2012) menegaskan bahwa penerapan manajemen strategik yang efektif akan menghasilkan peningkatan kualitas proses pendidikan yang pada akhirnya

berdampak pada mutu lulusan. Selain itu, Mulyasa (2013) menyatakan bahwa keberhasilan sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang tepat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik sekolah berperan sebagai instrumen utama dalam meningkatkan mutu lulusan melalui perencanaan yang matang, pelaksanaan yang efektif, dan evaluasi yang berkelanjutan.

B. Landasan Sistem Nilai

Landasan sistem nilai menurut Sanusi (2018), termasuk nilai teologis, nilai etis, nilai estetis, nilai logis, nilai fisik-fisiologis, dan nilai teleologis.

1. Nilai dan Sistem Nilai

Sistem nilai merupakan konsep penting dalam ilmu sosial dan pendidikan karena berkaitan dengan pedoman dasar yang mengarahkan perilaku individu maupun kelompok. Secara umum, nilai diartikan sebagai sesuatu yang dianggap penting, berharga, dan menjadi acuan dalam menentukan pilihan tindakan. Dalam konteks yang lebih luas, sistem nilai merupakan susunan nilai-nilai yang terorganisasi dan saling berkaitan sehingga membentuk suatu pedoman hidup.

Menurut Achmad Sanusi, sistem nilai adalah seperangkat nilai yang tersusun secara hierarkis dan berfungsi sebagai pedoman dalam berpikir, bersikap, dan bertindak dalam kehidupan individu maupun sosial (Sanusi, 2015). Hierarki tersebut menunjukkan bahwa tidak semua nilai memiliki tingkat kepentingan yang sama, melainkan terdapat prioritas nilai yang memengaruhi pengambilan keputusan seseorang.

Sejalan dengan itu, Milton Rokeach mendefinisikan sistem nilai sebagai organisasi keyakinan yang relatif menetap mengenai cara bertingkah laku atau tujuan akhir yang dianggap lebih baik secara

personal maupun sosial (Rokeach, 1973). Rokeach membedakan nilai menjadi dua, yaitu nilai terminal (tujuan akhir kehidupan) dan nilai instrumental (cara atau sarana untuk mencapai tujuan tersebut). Dengan demikian, sistem nilai tidak hanya berkaitan dengan apa yang dianggap penting, tetapi juga bagaimana cara mencapainya.

Selain itu, Eduard Spranger mengemukakan bahwa nilai dapat diklasifikasikan menjadi enam jenis, yaitu nilai teoritis, ekonomis, estetis, sosial, politis, dan religius (Spranger, 1928). Klasifikasi ini menunjukkan bahwa nilai memiliki dimensi yang luas dan mencakup berbagai aspek kehidupan manusia.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa sistem nilai adalah suatu tatanan nilai yang tersusun secara sistematis dan hierarkis, yang menjadi dasar dalam menentukan sikap, perilaku, serta arah kehidupan individu maupun kelompok dalam masyarakat.

Sistem nilai tidak terbentuk secara spontan, melainkan dibangun atas berbagai landasan yang saling berkaitan. Menurut Achmad Sanusi, terdapat beberapa landasan utama dalam sistem nilai, yaitu sebagai berikut: a) Landasan Filosofis; landasan filosofis berkaitan dengan pandangan hidup atau worldview suatu masyarakat yang mencakup konsep tentang kebenaran, kebaikan, dan keindahan (Sanusi, 2015). Dalam konteks pendidikan di Indonesia, landasan filosofis ini merujuk pada Pancasila sebagai dasar nilai yang menjadi pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan nasional; b) Landasan Kultural, nilai-nilai berkembang dari budaya, adat istiadat, serta tradisi yang diwariskan dari generasi ke generasi (Sanusi, 2015). Budaya memiliki peran penting dalam membentuk karakter individu karena nilai yang terkandung di dalamnya menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari masyarakat; c) Landasan Religius, landasan religius bersumber dari ajaran agama yang mencakup nilai moral, etika, dan spiritual (Sanusi, 2015). Nilai religius menjadi fondasi

utama dalam pembentukan karakter dan perilaku individu, terutama dalam konteks pendidikan yang menekankan pembentukan akhlak; d) Landasan Psikologis, landasan psikologis berkaitan dengan perkembangan individu, termasuk aspek kepribadian, motivasi, serta proses internalisasi nilai. Setiap individu memiliki cara yang berbeda dalam memahami dan mengimplementasikan nilai sesuai dengan tahap perkembangan psikologisnya; e) Landasan Sosiologis, landasan sosiologis berkaitan dengan fungsi nilai dalam kehidupan sosial, yaitu sebagai pedoman dalam berinteraksi, menjaga keteraturan, serta menciptakan harmoni dalam masyarakat (Sanusi, 2015). Nilai menjadi alat kontrol sosial yang mengatur hubungan antarindividu. Kelima landasan tersebut saling berinteraksi dan membentuk suatu sistem nilai yang utuh dan dinamis dalam kehidupan manusia.

2. Fungsi Sistem Nilai

Sistem nilai memiliki berbagai fungsi penting dalam kehidupan individu maupun masyarakat. Pertama, sebagai pedoman dalam bertindak, yaitu memberikan arah dalam menentukan pilihan dan keputusan. Kedua, sebagai standar evaluasi, yaitu menjadi tolok ukur dalam menilai baik atau buruk suatu tindakan. Ketiga, sebagai alat kontrol sosial yang menjaga keteraturan dan stabilitas dalam masyarakat (Sanusi, 2015).

Dalam konteks pendidikan, sistem nilai berfungsi sebagai dasar dalam perumusan tujuan pendidikan, pengembangan kurikulum, serta pembentukan budaya sekolah. Nilai juga berperan dalam membentuk karakter peserta didik agar sesuai dengan norma dan etika yang berlaku.

3. Sistem Nilai dalam Pendidikan

Dalam dunia pendidikan, sistem nilai memiliki peran strategis karena menjadi landasan dalam seluruh proses pendidikan.

Pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai proses internalisasi nilai kepada peserta didik. Oleh karena itu, sistem nilai menjadi inti dalam pembentukan karakter dan kepribadian peserta didik.

Menurut Achmad Sanusi, pendidikan yang efektif harus mampu mengintegrasikan sistem nilai ke dalam seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan, termasuk dalam kurikulum, proses pembelajaran, serta budaya sekolah (Sanusi, 2015). Hal ini bertujuan agar peserta didik tidak hanya memiliki kompetensi akademik, tetapi juga memiliki integritas moral dan sosial.

Dalam konteks manajemen pendidikan, sistem nilai menjadi dasar dalam penyusunan visi, misi, serta kebijakan sekolah. Sekolah yang memiliki sistem nilai yang kuat cenderung mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan menghasilkan lulusan yang berkualitas.

4. Implikasi Sistem Nilai dalam Manajemen Strategik Sekolah

Sistem nilai memiliki implikasi yang signifikan dalam manajemen strategik sekolah, khususnya dalam upaya meningkatkan mutu lulusan. Nilai-nilai yang dianut oleh sekolah akan tercermin dalam visi, misi, tujuan, serta strategi yang diterapkan. Pertama, sistem nilai menjadi dasar dalam perumusan visi dan misi sekolah yang mencerminkan arah pengembangan institusi. Kedua, sistem nilai memengaruhi budaya organisasi sekolah, termasuk norma, kebiasaan, dan perilaku warga sekolah. Ketiga, sistem nilai menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan strategis, baik dalam aspek akademik maupun non-akademik (Sanusi, 2015). Dengan demikian, penerapan manajemen strategik yang berbasis sistem nilai akan membantu sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan berkelanjutan.

Menurut Elliot Aronson sebagaimana dikutip dalam buku Achmad Sanusi (2017), berpikir sistem merupakan cara berpikir yang menekankan pada hubungan dan keterkaitan antarunsur dalam suatu sistem. Pendekatan ini memandang bahwa setiap unsur saling berinteraksi dan membentuk suatu perilaku atau pola tertentu sebagai bagian dari keseluruhan sistem. Oleh karena itu, pemahaman terhadap suatu persoalan tidak cukup dilakukan dengan melihat bagian-bagian kecil secara terpisah, melainkan perlu memperhatikan keterhubungan dan dinamika interaksi antarbagian dalam sistem tersebut. Dengan kata lain, berpikir sistem menempatkan fokus pada keseluruhan hubungan yang membentuk suatu kesatuan, bukan hanya pada elemen-elemen individualnya.

Nilai teologis dalam pendidikan merupakan bagian penting dalam pembentukan mutu lulusan, karena tidak hanya menekankan aspek akademik, tetapi juga pembinaan spiritual, moral, dan akhlak peserta didik. Dalam implementasinya, sekolah dapat mengintegrasikan nilai-nilai moral dan spiritual ke dalam proses pembelajaran, misalnya melalui pengenalan konsep keadilan dalam pengukuran dan proporsi, penanaman sikap jujur, disiplin, tanggung jawab, serta penghargaan terhadap hak orang lain. Upaya tersebut bertujuan membentuk lulusan yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki kecerdasan spiritual dan karakter yang baik.

Nilai tersebut sejalan dengan firman Allah Swt. dalam QS. Al-Muthaffifin ayat 1–3: *“Celakalah bagi orang-orang yang curang, (yaitu) orang-orang yang apabila menerima takaran dari orang lain mereka minta dipenuhi, dan apabila mereka menakar atau menimbang untuk orang lain, mereka mengurangi.”* (QS. Al-Muthaffifin [83]: 1–3). Ayat tersebut menegaskan pentingnya

kejujuran dan keadilan dalam kehidupan. Dalam konteks pendidikan, nilai kejujuran dan keadilan dapat diterapkan dalam proses evaluasi pembelajaran, penilaian akademik, maupun pembentukan karakter peserta didik agar memiliki integritas moral yang tinggi.

Selain itu, konsep keseimbangan dan proporsi dijelaskan dalam QS. Ar-Rahman ayat 7–9: *“Dan langit telah Dia tinggikan dan Dia ciptakan keseimbangan, agar kamu jangan merusak keseimbangan itu, dan tegakkanlah keseimbangan itu dengan adil dan janganlah kamu mengurangi keseimbangan itu.”* (QS. Ar-Rahman [55]: 7–9) Ayat tersebut menunjukkan bahwa Islam mengajarkan prinsip keseimbangan, ketepatan, dan keadilan yang harus diterapkan dalam seluruh aspek kehidupan, termasuk pendidikan. Oleh karena itu, sekolah perlu membangun budaya pendidikan yang berlandaskan nilai spiritual dan moral agar tercipta mutu lulusan yang unggul secara akademik maupun karakter. Pandangan tersebut juga relevan dengan konsep Enam Sistem Nilai menurut Achmad Sanusi, yaitu nilai teologis, nilai logis, nilai etis, nilai fisiologis, nilai estetis, dan nilai teleologis (Sanusi, 1998). Dalam konteks peningkatan mutu lulusan, nilai teologis menjadi landasan utama karena berkaitan dengan keyakinan kepada Tuhan dan pembentukan akhlak. Nilai logis tercermin dalam kemampuan berpikir rasional dan objektif, nilai etis berkaitan dengan moral dan perilaku yang baik, nilai fisiologis berkaitan dengan kesehatan jasmani, nilai estetis menumbuhkan apresiasi terhadap keindahan dan keteraturan, sedangkan nilai teleologis berkaitan dengan tujuan dan kebermanfaatan pendidikan bagi kehidupan. Dengan demikian, integrasi nilai-nilai spiritual dalam pendidikan tidak hanya mendukung pembentukan karakter religius peserta didik, tetapi juga memperkuat pengembangan enam sistem nilai secara utuh sehingga mampu menghasilkan lulusan

yang berkualitas, berintegritas, dan memiliki keseimbangan antara kecerdasan intelektual, emosional, sosial, dan spiritual.

Nilai etis berkaitan dengan norma dan prinsip moral yang mengatur perilaku individu dalam masyarakat. Nilai ini membantu siswa memahami pentingnya kejujuran, tanggung jawab, dan kerja sama. Contoh upaya peningkatan mutu lulusan, mendorong siswa untuk bekerja sama dalam upaya peningkatan mutu lulusan serta mengedepankan integritas dalam ujian dan penilaian.

Nilai estetis berkaitan dengan keindahan dan pengalaman seni yang dapat dihasilkan melalui proses belajar. Nilai ini berfokus pada pengembangan kreativitas dan imajinasi siswa. Contoh upaya peningkatan mutu lulusan, menggunakan pendekatan visual dalam upaya peningkatan mutu lulusan, untuk meningkatkan minat dan pemahaman siswa.

Nilai logis berhubungan dengan rasionalitas, analisis, dan kemampuan berpikir kritis. Nilai ini penting dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Contoh upaya peningkatan mutu lulusan, mengajarkan siswa cara memecahkan masalah dalam upaya peningkatan mutu lulusan dengan langkah-langkah logis dan sistematis, serta mendorong mereka untuk menjelaskan pemikirannya.

Nilai fisik-fisiologis ini berkaitan dengan kondisi fisik dan kesehatan individu, yang berpengaruh pada kemampuan belajar. Lingkungan belajar yang baik akan mendukung pembelajaran yang efektif. Contoh upaya peningkatan mutu lulusan, menciptakan ruang kelas yang nyaman dan kondusif untuk belajar, serta mendorong siswa untuk berolahraga agar fisik mereka tetap prima dan siap belajar.

Nilai teleologis berhubungan dengan tujuan dan makna dari suatu aktivitas. Dalam konteks pendidikan, nilai ini menekankan pentingnya memahami tujuan akhir dari pembelajaran. Contoh

upaya peningkatan mutu lulusan, membantu siswa menyadari pentingnya pembelajaran dalam kehidupan sehari-hari, seperti kompetensi akademis dan kecakapan hidup

C. Landasan Kebijakan

Landasan kebijakan mengenai mutu lulusan dalam sistem pendidikan nasional secara normatif telah diatur secara komprehensif melalui berbagai regulasi yang saling terkait dan memperkuat satu sama lain.

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjadi dasar hukum utama dalam pelaksanaan pendidikan di Indonesia. Regulasi ini menjadi acuan dalam seluruh proses penyelenggaraan pendidikan nasional, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pengelolaan, hingga evaluasi pendidikan sebagai upaya mencapai tujuan pendidikan nasional secara komprehensif.

Dalam Pasal 1 ayat (1) dijelaskan bahwa pendidikan merupakan usaha yang dilaksanakan secara sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar serta proses pembelajaran yang memungkinkan peserta didik mengembangkan potensi dirinya secara aktif. Melalui proses tersebut, peserta didik diharapkan memiliki kekuatan spiritual keagamaan, kemampuan mengendalikan diri, kepribadian yang baik, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara (UU Sisdiknas, 2003). Ketentuan ini menunjukkan bahwa pendidikan tidak hanya diarahkan pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter, moral, dan kemampuan sosial peserta didik secara menyeluruh.

Lebih lanjut, Pasal 3 menegaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan serta membentuk karakter dan peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidikan nasional juga bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berpengetahuan, terampil, kreatif, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab (UU Sisdiknas, 2003). Ketentuan tersebut menempatkan mutu lulusan sebagai salah satu ukuran penting keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Oleh sebab itu, setiap satuan pendidikan dituntut mampu menerapkan strategi pengelolaan yang efektif dan terarah agar dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Undang-undang ini juga menekankan pentingnya manajemen pendidikan yang terencana dan berkelanjutan. Dalam konteks pengelolaan sekolah, kepala sekolah memiliki tanggung jawab strategis dalam mengembangkan kebijakan pendidikan, meningkatkan mutu pembelajaran, mengelola sumber daya manusia, serta menciptakan budaya mutu di lingkungan sekolah. Hal tersebut sejalan dengan konsep manajemen strategik pendidikan yang menempatkan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang harus mampu beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan masyarakat.

Selain itu, Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan harus dilaksanakan berdasarkan standar nasional pendidikan sebagai acuan minimal penyelenggaraan pendidikan di seluruh wilayah Indonesia. Dengan demikian, peningkatan mutu lulusan tidak dapat dilepaskan dari upaya sekolah dalam memenuhi standar nasional pendidikan, termasuk standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pengelolaan, dan standar penilaian pendidikan. Dalam praktiknya, implementasi

kebijakan ini menuntut adanya sinergi antara pemerintah, sekolah, pendidik, peserta didik, dan masyarakat dalam menciptakan sistem pendidikan yang efektif dan berkualitas.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 memberikan landasan konseptual sekaligus normatif bagi sekolah dalam merancang strategi peningkatan mutu lulusan. Sekolah tidak hanya diarahkan untuk menghasilkan lulusan dengan capaian akademik yang tinggi, tetapi juga dituntut membentuk peserta didik yang memiliki karakter kuat, keterampilan, serta kompetensi yang relevan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat global (UU Sisdiknas, 2003).

2. Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan

Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan merupakan regulasi yang menetapkan kriteria minimum penyelenggaraan pendidikan di Indonesia sebagai upaya menjamin mutu pendidikan nasional. Peraturan ini hadir sebagai penyempurnaan kebijakan sebelumnya terkait standar nasional pendidikan dan menjadi pedoman bagi setiap satuan pendidikan dalam melaksanakan proses pendidikan yang berkualitas. Standar Nasional Pendidikan (SNP) berfungsi sebagai acuan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta evaluasi pendidikan guna mewujudkan sistem pendidikan nasional yang bermutu dan memiliki daya saing (PP Nomor 57 Tahun 2021).

Dalam regulasi tersebut dijelaskan bahwa Standar Nasional Pendidikan mencakup beberapa komponen utama, yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, serta standar pembiayaan pendidikan. Seluruh standar tersebut saling berkaitan dan membentuk

sistem yang terintegrasi dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kualitas lulusan tidak hanya ditentukan oleh proses pembelajaran di kelas, tetapi juga dipengaruhi oleh efektivitas manajemen sekolah, kompetensi tenaga pendidik, ketersediaan fasilitas pendidikan, serta sistem penilaian dan evaluasi yang diterapkan oleh sekolah.

Peraturan Pemerintah ini juga menegaskan bahwa standar kompetensi lulusan merupakan ukuran minimal mengenai sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang harus dimiliki peserta didik setelah menyelesaikan jenjang pendidikan tertentu. Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa orientasi pendidikan nasional tidak lagi hanya menitikberatkan pada penguasaan aspek kognitif, tetapi juga pada pengembangan keterampilan abad ke-21, seperti kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, komunikasi, serta penguatan karakter peserta didik sebagai bekal menghadapi tantangan perkembangan global (PP Nomor 57 Tahun 2021).

Dalam konteks pengelolaan pendidikan, PP Nomor 57 Tahun 2021 menempatkan sekolah sebagai institusi yang bertanggung jawab dalam menjamin mutu layanan pendidikan melalui sistem penjaminan mutu internal dan eksternal. Sekolah dituntut untuk melakukan evaluasi diri, menyusun program peningkatan mutu, melaksanakan supervisi akademik, serta melakukan perbaikan berkelanjutan berdasarkan hasil evaluasi. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam menggerakkan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai standar mutu yang telah ditetapkan pemerintah.

Selain itu, kebijakan ini juga memperkuat implementasi pendidikan berbasis kompetensi dan penguatan profil pelajar Pancasila. Sekolah diarahkan untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki integritas moral, kemampuan sosial, dan kesiapan menghadapi tantangan global.

Dengan demikian, strategi peningkatan mutu lulusan harus dirancang secara sistematis melalui penguatan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, pengembangan budaya sekolah, serta optimalisasi program pembinaan peserta didik.

Berdasarkan penjelasan tersebut, Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 menjadi acuan penting dalam pengembangan mutu pendidikan di Indonesia karena memberikan standar yang jelas bagi sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan menghasilkan lulusan yang kompeten, berkarakter, dan berdaya saing.

3. Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 Pasal 1 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan merupakan regulasi yang mengatur sistem tata kelola satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Dalam Pasal 1 dijelaskan bahwa standar pengelolaan pendidikan adalah bagian dari Standar Nasional Pendidikan yang berkaitan dengan proses perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan guna mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang efektif dan efisien (Permendiknas No. 19 Tahun 2007).

Regulasi tersebut menekankan bahwa pengelolaan sekolah perlu dilaksanakan secara profesional, transparan, akuntabel, dan partisipatif. Dalam konteks ini, kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai manajer pendidikan yang bertanggung jawab dalam menyusun program sekolah, merumuskan visi dan misi, mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, membangun budaya mutu, serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program pendidikan. Dengan demikian, keberhasilan sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajemen sekolah dalam mengoptimalkan seluruh sumber daya pendidikan secara efektif.

Standar pengelolaan pendidikan yang diatur dalam peraturan ini mencakup beberapa aspek utama, antara lain perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah, sistem informasi manajemen, serta penilaian khusus. Pada aspek perencanaan, sekolah diwajibkan menyusun visi, misi, tujuan, dan rencana kerja secara sistematis dengan orientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa setiap program sekolah harus memiliki arah strategis yang jelas agar mampu mendukung pencapaian kualitas lulusan yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional (Permendiknas No. 19 Tahun 2007).

Dalam pelaksanaannya, standar pengelolaan pendidikan juga menekankan pentingnya budaya mutu di lingkungan sekolah. Sekolah dituntut untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, disiplin, demokratis, dan mendukung pengembangan potensi peserta didik secara optimal. Budaya mutu tersebut diwujudkan melalui pembiasaan positif, peningkatan profesionalisme guru, penguatan supervisi akademik, serta pengembangan program pembinaan peserta didik secara berkelanjutan.

Selain itu, pengawasan dan evaluasi menjadi bagian penting dalam standar pengelolaan pendidikan. Sekolah harus melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan program pendidikan guna mengetahui tingkat keberhasilan program dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Evaluasi tidak hanya dilakukan terhadap hasil belajar peserta didik, tetapi juga terhadap efektivitas program sekolah, kinerja guru, dan kualitas pelayanan pendidikan secara keseluruhan.

Dengan demikian, Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 memberikan kerangka manajerial bagi sekolah dalam mengelola pendidikan secara efektif dan efisien. Regulasi ini menegaskan bahwa peningkatan mutu lulusan tidak dapat dipisahkan dari kualitas

pengelolaan sekolah yang profesional, sistematis, dan berorientasi pada budaya mutu.

4. Permendikbud Nomor 20 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 20 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan merupakan regulasi yang mengatur kriteria kemampuan lulusan pada setiap jenjang pendidikan, yang meliputi dimensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Standar Kompetensi Lulusan (SKL) berfungsi sebagai pedoman utama dalam pengembangan kurikulum, pelaksanaan proses pembelajaran, sistem penilaian pendidikan, serta penyusunan berbagai standar pendidikan lainnya (Permendikbud No. 20 Tahun 2016).

Dalam regulasi tersebut dijelaskan bahwa kompetensi lulusan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah harus menunjukkan keseimbangan antara kemampuan intelektual, keterampilan praktis, dan pembentukan karakter peserta didik. Pada dimensi sikap, lulusan diharapkan memiliki perilaku yang mencerminkan keimanan dan ketakwaan, kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab, kepedulian, serta rasa percaya diri dalam kehidupan sosial maupun dalam berinteraksi dengan lingkungan sekitar. Sementara itu, dimensi pengetahuan berkaitan dengan kemampuan peserta didik dalam memahami ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya, baik secara konseptual maupun faktual. Adapun dimensi keterampilan mencakup kemampuan berpikir dan bertindak secara kreatif, produktif, kritis, mandiri, kolaboratif, serta komunikatif sebagai bagian dari kompetensi yang dibutuhkan pada era modern.

Peraturan ini juga menegaskan bahwa lulusan pendidikan menengah diharapkan memiliki kesiapan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi sekaligus mampu beradaptasi dalam kehidupan bermasyarakat. Oleh sebab itu, sekolah dituntut mengembangkan proses pembelajaran yang tidak hanya berfokus

pada pencapaian akademik, tetapi juga pada penguatan keterampilan abad ke-21 dan pembentukan karakter peserta didik secara menyeluruh (Permendikbud No. 20 Tahun 2016).

Dalam implementasinya, Standar Kompetensi Lulusan menjadi pedoman bagi sekolah dalam menyusun program pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, pembinaan karakter, serta sistem evaluasi pendidikan. Guru dituntut untuk menerapkan pembelajaran aktif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan agar peserta didik mampu mengembangkan kompetensinya secara optimal. Selain itu, sekolah juga perlu menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung pengembangan budaya literasi, kemampuan berpikir kritis, dan keterampilan sosial peserta didik.

Kebijakan ini memperlihatkan bahwa mutu lulusan tidak hanya diukur dari capaian akademik semata, tetapi juga dari kemampuan peserta didik dalam mengaplikasikan pengetahuan, menyelesaikan masalah, beradaptasi dengan perubahan, dan memiliki karakter yang baik. Dengan demikian, sekolah perlu merancang strategi peningkatan mutu lulusan secara komprehensif melalui penguatan pembelajaran, peningkatan kompetensi guru, pembinaan karakter, serta pengembangan program sekolah yang relevan dengan kebutuhan zaman.

Berdasarkan uraian tersebut, Permendikbud Nomor 20 Tahun 2016 menjadi dasar penting dalam menentukan arah pengembangan mutu lulusan di sekolah. Regulasi ini menegaskan bahwa pendidikan harus menghasilkan lulusan yang kompeten, berkarakter, kreatif, dan mampu bersaing dalam perkembangan masyarakat global.

D. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Kajian mengenai sistem nilai dalam pendidikan telah banyak dilakukan oleh para peneliti dengan berbagai pendekatan dan konteks yang berbeda. Penelitian-penelitian tersebut umumnya menegaskan bahwa sistem

nilai memiliki peran strategis dalam membentuk karakter peserta didik serta meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan. Dalam perspektif Achmad Sanusi, sistem nilai dipandang sebagai landasan fundamental yang mengarahkan perilaku individu dan organisasi pendidikan, sehingga menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan dan strategi pendidikan (Sanusi, 2015).

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa integrasi sistem nilai dalam manajemen sekolah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu lulusan. Penelitian yang mengacu pada teori nilai dari Milton Rokeach menegaskan bahwa internalisasi nilai, baik nilai terminal maupun instrumental, berpengaruh terhadap pembentukan sikap dan perilaku peserta didik dalam proses pembelajaran (Rokeach, 1973). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa sekolah yang secara konsisten menanamkan nilai dalam kegiatan akademik dan non-akademik cenderung menghasilkan peserta didik dengan kompetensi yang lebih holistik, mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Selain itu, penelitian lain yang mengacu pada klasifikasi nilai dari Eduard Spranger menunjukkan bahwa keberagaman nilai yang diinternalisasikan dalam lingkungan sekolah, seperti nilai sosial, religius, dan estetis, dapat memperkuat budaya sekolah serta meningkatkan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran (Spranger, 1928). Budaya sekolah yang berbasis nilai terbukti mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

Lebih lanjut, beberapa penelitian empiris dalam bidang manajemen pendidikan diuraikan dalam tabel berikut.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Judul Jurnal	Penulis Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Rekomendasi
1.	<i>Strategi untuk</i>	As'adiyah dan	menggunakan	Hasil penelitian menunjukkan	Penelitian ini merekomendas

No	Judul Jurnal	Penulis Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Rekomendasi
	<i>Meningkatkan Mutu Lulusan pada Program Unggulan Bahasa di SMA Nurul Jadid</i>	Abdurrahman (2024)	metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.	bahwa strategi peningkatan mutu lulusan dilakukan melalui program unggulan bahasa dengan bimbingan khusus, peningkatan kompetensi guru, serta penyediaan sarana dan prasarana yang memadai. Faktor pendukung lainnya meliputi seleksi input siswa, motivasi belajar tinggi, dan tenaga pendidik yang kompeten.	ikan pengembangan program unggulan secara berkelanjutan serta peningkatan kualitas tenaga pendidik
2.	<i>Strategi Sekolah untuk Mencapai Mutu Pendidikan Unggul</i>	Solihin, E., & Noor, I. M. (2023).	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, di mana data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui reduksi data,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi sekolah dalam mencapai mutu pendidikan unggul dilakukan melalui tiga tahap utama, yaitu perencanaan (penyusunan visi-misi dan analisis lingkungan), pelaksanaan (implementasi program seperti full day school, penguatan kurikulum, dan pengelolaan SDM), serta evaluasi (supervisi dan monitoring	Rekomendasi dari penelitian ini adalah perlunya konsistensi dalam pelaksanaan strategi, penguatan evaluasi berkelanjutan, serta optimalisasi kerja sama seluruh stakeholder agar mutu pendidikan unggul dapat terus ditingkatkan dan dipertahankan.

No	Judul Jurnal	Penulis Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Rekomendasi
			penyajian data, serta penarikan kesimpulan.	berkala). Selain itu, faktor pendukung seperti sarana prasarana, dukungan yayasan, dan stakeholder sangat berperan, sementara faktor penghambat berasal dari persepsi masyarakat terhadap sekolah swasta.	
3.	<i>Pengaruh Daya Saing dan Manajemen Strategi Mutu terhadap Kualitas Lulusan Taruna AAL</i>	Soemantri, A. I., Ali, M., Supardi, E., & Mutohar, A. S. (2025)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan SEM-PLS berbantuan aplikasi SmartPLS 3.0, dengan sampel sebanyak 42 taruna aktif semester III dan IV.	Penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh daya saing dan manajemen strategi mutu terhadap kualitas lulusan taruna Akademi Angkatan Laut (AAL). Hasil penelitian menunjukkan bahwa daya saing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas lulusan taruna, sedangkan manajemen strategi mutu tidak berpengaruh signifikan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,784 menunjukkan	Direkomendasikan agar institusi lebih fokus pada peningkatan daya saing sebagai faktor utama dalam meningkatkan kualitas lulusan, serta melakukan evaluasi dan penguatan implementasi manajemen strategi mutu agar dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap mutu lulusan.

No	Judul Jurnal	Penulis Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Rekomendasi
				bahwa variabel daya saing dan manajemen strategi mutu mampu menjelaskan 78,4% variasi kualitas lulusan, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.	
4.	<i>Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di UPT SMA Negeri 2 Parepare</i>	Hasnia (2023)	pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan kepala sekolah, guru, dan stakeholder, serta diimplementasikan melalui optimalisasi sumber daya sekolah. Dampaknya terlihat pada peningkatan mutu lulusan yang ditunjukkan dengan tingkat kelulusan mencapai 100% serta banyaknya lulusan yang diterima di perguruan tinggi dan dunia kerja.	Penelitian ini merekomendasikan agar sekolah terus meningkatkan kolaborasi stakeholder serta penguatan program strategik secara berkelanjutan .
5.	<i>Sistem Penjamin Mutu</i>	Lilis Lisdayanti dan Septi	menggunakan pendekatan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem	Penelitian ini merekomendasikan penguatan

No	Judul Jurnal	Penulis Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Rekomendasi
	<i>Internal untuk Meningkatkan Peserta Didik dan Mutu Lulusan</i>	Gumiandari (2023)	n kualitatif deskriptif melalui metode wawancara dan observasi.	penjaminan mutu internal telah berjalan dengan baik melalui supervisi akademik dan administrasi pembelajaran. Namun, masih terdapat kendala dalam optimalisasi strategi peningkatan mutu lulusan. Upaya yang dilakukan meliputi peningkatan kompetensi guru, evaluasi administrasi pembelajaran, serta studi banding dengan sekolah unggulan.	sistem evaluasi dan inovasi strategi peningkatan mutu secara berkelanjutan .
6.	<i>Kepemimpinan Transformatif dan Instruksional Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Lulusan</i>	Amalia Primasary dan Syamsudin (2023)	menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif dan instruksional kepala sekolah berperan signifikan dalam meningkatkan mutu lulusan, terutama dalam membangun motivasi, mengelola pembelajaran, dan menetapkan target lulusan. Meskipun terdapat kendala	Rekomendasi penelitian ini adalah perlunya penguatan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi belajar siswa serta pencapaian target akademik .

No	Judul Jurnal	Penulis Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Rekomendasi
				seperti rendahnya motivasi sebagian siswa, secara umum mutu lulusan dinilai baik.	
7.	<i>Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 2 Pinrang</i>	Kamalia (2024)	menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi lapangan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dilakukan melalui pelibatan guru dalam perencanaan, pelaksanaan pelatihan seperti <i>in house training</i> , serta pemanfaatan platform digital sebagai media pengembangan kompetensi.	Penelitian ini merekomendasikan peningkatan inovasi program pengembangan guru serta optimalisasi peran kepala sekolah dalam mendukung peningkatan kualitas pembelajaran .
8.	<i>Peran Manajemen Strategik dalam Penerapan Visi-Misi SMA Negeri 1 Bantaeng</i>	Akbar, M. (2020).	menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategik memiliki peran penting dalam mengarahkan implementasi visi dan misi sekolah melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program secara sistematis.	masih terdapat kendala dalam optimalisasi implementasinya sehingga disarankan adanya peningkatan koordinasi serta penguatan peran kepala sekolah sebagai pemimpin strategis .
9.	<i>Implementasi Manajemen Strategik</i>	Silviani, A., Marisan,	menggunakan metode	Hasil penelitian menunjukkan bahwa	Rekomendasi penelitian ini menekankan

No	Judul Jurnal	Penulis Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Rekomendasi
	<i>dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK YP79 Majalaya Kabupaten Bandung</i>	S., Yoseptry, R., Noer, N. Z. S., & Ratnawulan, T. (2024).	kualitatif deskriptif analitik.	implementasi manajemen strategik melalui analisis SWOT dan siklus PDCA mampu meningkatkan mutu pendidikan, terutama dengan melibatkan seluruh stakeholder sekolah.	pentingnya konsistensi implementasi strategi serta peningkatan peran kepala sekolah dalam pengendalian mutu
10.	<i>Implementasi Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMAN 10 Tasikmalaya</i>	Yonandi. (2022).	menggunakan metode kualitatif dengan teknik wawancara dan observasi.	Hasilnya menunjukkan bahwa sekolah telah mampu merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi secara baik, serta menganalisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.	Rekomendasinya adalah peningkatan kompetensi guru, sarana prasarana, dan koordinasi antar stakeholder .
11.	<i>Manajemen Strategi Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Tunas Pelita Binjai</i>	Fitriyani, D. (2025).	menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategik dilakukan melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang berfokus pada peningkatan kompetensi guru, siswa, serta sarana prasarana.	Rekomendasi penelitian ini menekankan pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia dan konsistensi evaluasi program secara berkelanjutan
12.	<i>Manajemen</i>	Tamimi,	pendekata	Hasil penelitian	Rekomendasi

No	Judul Jurnal	Penulis Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Rekomendasi
	<i>Peserta Didik dalam Upaya Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 3 Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal</i>	Z., Yusron, A., & Sapirin. (2026).	n kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.	menunjukkan bahwa manajemen peserta didik telah dilaksanakan dengan baik melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, yang berdampak pada peningkatan mutu lulusan, dibuktikan dengan sekitar 80% lulusan melanjutkan ke perguruan tinggi negeri dan 20% memasuki dunia kerja.	penelitian ini menekankan pentingnya optimalisasi manajemen peserta didik secara berkelanjutan, termasuk penguatan program pembinaan, peningkatan motivasi belajar, serta kolaborasi dengan orang tua dan masyarakat .
13.	<i>Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Sekolah Menengah Atas Islam Terpadu Nurul Ilmi Kota Jambi</i>	Fahmin, N., MY, M., & Jannah, S. R. (2024)	Metode kualitatif deskriptif dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses manajemen strategik dilakukan melalui tahapan analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi yang terstruktur. Faktor pendukung keberhasilan meliputi kualitas guru, prestasi siswa, dan sarana prasarana, sedangkan kendala utama	Penelitian ini merekomendasikan peningkatan motivasi siswa melalui peran aktif guru serta penguatan implementasi strategi secara berkelanjutan .

No	Judul Jurnal	Penulis Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Rekomendasi
				adalah rendahnya motivasi belajar siswa.	
14.	<i>Implementasi Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Sekolah Menengah Atas</i>	Susanti, M. (2023).	Metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis yang dilakukan secara sistematis dan melibatkan seluruh stakeholder mampu meningkatkan mutu lulusan, ditunjukkan dengan lebih dari 50% lulusan melanjutkan ke perguruan tinggi negeri dalam tiga tahun terakhir.	Rekomendasi penelitian ini adalah perlunya penguatan kerja sama antara sekolah, guru, siswa, dan orang tua untuk mencapai hasil yang lebih optimal .
15.	<i>Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di SMAN 1 Purwakarta</i>	Kuraesin, T., Hanafiah, & Fatkhullah, F. K. (2025).	metode kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara dan dokumentasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis yang diawali dengan penyusunan visi-misi, analisis internal dan eksternal, serta penetapan tujuan jangka panjang mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas dan menjadikan sekolah sebagai sekolah favorit dengan berbagai prestasi.	Rekomendasi penelitian ini menekankan pentingnya penguatan kompetensi guru, pembenahan struktur organisasi, serta implementasi strategi yang berkelanjutan untuk meningkatkan mutu lulusan secara konsisten .