

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

STRATEGI PEMANFAATAN RAPOR PENDIDIKAN OLEH KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU SD

A. Landasan Teoritis

1. Teori Manajemen Mutu

W. Edwards Deming merupakan salah satu tokoh utama dalam pengembangan teori manajemen mutu modern yang menekankan pentingnya perbaikan berkelanjutan dan pendekatan sistem dalam pengelolaan organisasi. Deming memandang mutu sebagai hasil dari sistem kerja yang dirancang dan dikelola dengan baik, bukan semata-mata akibat kinerja individu. Oleh karena itu, tanggung jawab utama terhadap mutu berada pada pimpinan organisasi, termasuk dalam konteks lembaga pendidikan.

Menurut Deming (1986), mutu adalah kesesuaian terhadap kebutuhan dan harapan pelanggan, baik saat ini maupun di masa yang akan datang. Dalam pendidikan, pelanggan tidak hanya peserta didik, tetapi juga orang tua, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya. Mutu pendidikan mencerminkan sejauh mana proses pembelajaran, layanan sekolah, serta hasil pendidikan mampu memenuhi kebutuhan tersebut secara konsisten.

Deming menekankan bahwa mutu harus dibangun sejak tahap perencanaan dan dilaksanakan secara sistematis melalui pengendalian proses, bukan hanya melalui inspeksi hasil akhir. Prinsip ini relevan dalam pengelolaan sekolah, di mana peningkatan mutu tidak cukup dilakukan melalui evaluasi hasil belajar semata, tetapi harus mencakup perbaikan proses pembelajaran dan manajemen sekolah.

Kontribusi penting Deming dalam manajemen mutu adalah pengembangan siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) sebagai kerangka kerja perbaikan mutu berkelanjutan. Siklus ini menggambarkan proses manajemen yang bersifat dinamis dan berulang.

Tahap *Plan* merupakan proses perencanaan berbasis analisis kebutuhan

dan data mutu. Dalam konteks pendidikan, tahap ini mencakup perumusan tujuan peningkatan mutu, penetapan indikator keberhasilan, serta penyusunan program sekolah. Tahap *Do* adalah pelaksanaan rencana yang telah disusun, termasuk implementasi pembelajaran dan program peningkatan mutu. Tahap *Check* melibatkan kegiatan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan program serta pencapaian hasil. Selanjutnya, tahap *Act* merupakan penetapan tindak lanjut perbaikan berdasarkan hasil evaluasi untuk menyempurnakan proses pada siklus berikutnya.

Penerapan siklus PDCA di sekolah membantu kepala sekolah dan guru melakukan perbaikan mutu secara sistematis dan berkelanjutan, bukan bersifat reaktif atau sementara. Selain PDCA, Deming juga mengemukakan empat belas prinsip manajemen mutu yang menjadi pedoman bagi pimpinan organisasi. Prinsip-prinsip tersebut antara lain menekankan pentingnya konsistensi tujuan, kepemimpinan yang efektif, penghapusan ketergantungan pada inspeksi semata, perbaikan sistem secara berkelanjutan, serta pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan. Menurut Goetsch dan Davis (2016), penerapan siklus PDCA secara konsisten memungkinkan organisasi pendidikan membangun budaya reflektif dan adaptif terhadap perubahan kebutuhan mutu.

Prinsip-prinsip Deming mengarahkan kepala sekolah untuk membangun budaya mutu, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi guru, serta mendorong kolaborasi dan pembelajaran organisasi. Mutu pendidikan dipandang sebagai hasil kerja kolektif seluruh warga sekolah dalam satu sistem yang saling terkait.

Teori manajemen mutu Deming sangat relevan diterapkan dalam pengelolaan pendidikan karena menekankan pendekatan berbasis data, kepemimpinan, dan perbaikan berkelanjutan. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin mutu yang mengarahkan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan peningkatan kualitas pendidikan. Pemanfaatan data mutu, seperti hasil evaluasi pembelajaran dan indikator kinerja sekolah, sejalan dengan prinsip Deming dalam pengambilan keputusan yang rasional

dan sistematis.

Berdasarkan uraian di atas, teori manajemen mutu W. Edwards Deming memberikan landasan konseptual yang kuat bagi upaya peningkatan mutu pendidikan melalui siklus perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut yang berkelanjutan.

2. Mutu Pendidikan Sekolah Dasar

Mutu pendidikan pada jenjang sekolah dasar merupakan fondasi utama dalam pembentukan kompetensi literasi, numerasi, karakter, dan keterampilan sosial peserta didik. Pada tahap ini, peserta didik berada pada fase perkembangan kognitif operasional konkret (Piaget) yang sangat menentukan kemampuan berpikir logis, pemahaman konsep dasar, serta pembentukan sikap dan nilai. Oleh karena itu, mutu pendidikan dasar memiliki posisi strategis dalam menentukan keberhasilan pembelajaran pada jenjang pendidikan selanjutnya sekaligus dalam membentuk kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Mutu pendidikan tidak dapat dipandang secara sempit hanya sebagai hasil akhir berupa nilai akademik, tetapi harus dilihat sebagai suatu sistem yang mencakup *input*, *proses*, *output*, dan *outcome* pendidikan. Sallis (2012) menegaskan bahwa mutu pendidikan merupakan hasil dari keseluruhan proses yang berlangsung dalam organisasi pendidikan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan pembelajaran, hingga evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Mutu pendidikan bersifat holistik dan multidimensional, yang menuntut keterpaduan antar komponen dalam sistem pendidikan.

W. Edwards Deming menekankan bahwa mutu merupakan tanggung jawab sistem, bukan individu semata. Deming mengemukakan pentingnya penerapan siklus *Plan-Do-Check-Act (PDCA)* sebagai pendekatan sistematis dalam meningkatkan kualitas secara berkelanjutan. Dalam konteks sekolah dasar, prinsip ini mengimplikasikan bahwa peningkatan mutu harus dilakukan melalui perencanaan berbasis data, pelaksanaan program yang konsisten, evaluasi yang terukur, serta tindak lanjut yang berkelanjutan. Pendekatan ini sangat relevan dengan pemanfaatan Rapor Pendidikan sebagai

instrumen untuk mengidentifikasi masalah dan merancang intervensi yang tepat.

Mutu pendidikan dasar juga dapat dianalisis melalui pendekatan *input-process-output-outcome*. Pada aspek *input*, mutu ditentukan oleh kualitas peserta didik, kompetensi guru, ketersediaan sarana prasarana, serta dukungan kebijakan dan pembiayaan. Pada aspek proses, mutu tercermin dari kualitas pembelajaran yang meliputi perencanaan pembelajaran, strategi pembelajaran, interaksi guru dan siswa, serta iklim kelas yang kondusif. Pada aspek *output*, mutu terlihat dari capaian hasil belajar siswa, baik dalam aspek kognitif, afektif, maupun psikomotor. Sementara itu, pada aspek *outcome*, mutu pendidikan diukur dari dampak jangka panjang, seperti kemampuan berpikir kritis, karakter, serta kesiapan siswa dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya.

Mutu pendidikan juga sangat berkaitan dengan penguatan literasi dan numerasi sebagai kompetensi dasar dalam konteks sekolah dasar. OECD (2019) melalui *Programme for International Student Assessment* (PISA) menekankan bahwa literasi dan numerasi merupakan indikator utama kualitas pendidikan yang menentukan kemampuan individu dalam menghadapi tantangan kehidupan. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan dasar harus difokuskan pada penguatan kedua kompetensi tersebut secara sistematis dan berkelanjutan.

Mutu pendidikan dasar juga mencakup dimensi karakter dan lingkungan belajar selain aspek akademik. Pendidikan karakter menjadi bagian integral dalam upaya peningkatan mutu, mengingat sekolah dasar merupakan tahap awal pembentukan nilai-nilai moral dan sosial peserta didik. Lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan inklusif menjadi prasyarat penting dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif. Hal ini sejalan dengan pendekatan Sekolah Ramah Anak yang menempatkan peserta didik sebagai subjek utama dalam proses pendidikan.

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam perspektif kepemimpinan pendidikan. Kepala sekolah

tidak hanya berfungsi sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang bertanggung jawab dalam mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengembangkan seluruh sumber daya sekolah. Keberhasilan peningkatan mutu sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam membangun visi, mengembangkan budaya mutu, serta mendorong kolaborasi antar warga sekolah.

Kebijakan nasional juga menegaskan pentingnya peningkatan mutu pendidikan berbasis data. Permendikbud Nomor 31 Tahun 2022 tentang Standar Teknis Pelayanan Minimal Pendidikan menekankan bahwa satuan pendidikan harus memanfaatkan Rapor Pendidikan sebagai dasar dalam perencanaan dan evaluasi program. Pendekatan ini dikenal sebagai *data-driven decision making*, yang memungkinkan sekolah untuk mengambil keputusan secara lebih objektif, tepat sasaran, dan adaptif terhadap kebutuhan peserta didik.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa mutu pendidikan ditentukan oleh relevansi, efisiensi, dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Relevansi berkaitan dengan kesesuaian pendidikan dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman, efisiensi berkaitan dengan optimalisasi penggunaan sumber daya, sedangkan efektivitas berkaitan dengan tingkat pencapaian tujuan pendidikan. Ketiga aspek ini menjadi indikator utama dalam menilai kualitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah dasar.

Konsep mutu pendidikan juga tidak dapat dilepaskan dari prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam perkembangan terkini. Sekolah dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang terukur melalui indikator yang jelas serta mempertanggungjawabkan hasilnya kepada pemangku kepentingan. Rapor Pendidikan berfungsi sebagai instrumen evaluasi yang memberikan gambaran komprehensif mengenai kondisi mutu sekolah, sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam perbaikan berkelanjutan.

Mutu pendidikan sekolah dasar merupakan konsep yang kompleks dan multidimensional, yang mencakup berbagai aspek mulai dari input, proses,

hingga outcome pendidikan. Peningkatan mutu memerlukan pendekatan yang sistematis, berbasis data, serta melibatkan seluruh komponen sekolah secara kolaboratif. Mutu pendidikan menjadi tujuan utama dari strategi pemanfaatan Rapor Pendidikan oleh kepala sekolah dalam penelitian ini, sehingga keberhasilan strategi tersebut dapat diukur dari peningkatan kualitas pembelajaran, penguatan karakter siswa, serta terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan inklusif.

3. Rapor Pendidikan

Rapor Pendidikan adalah instrumen resmi yang dikembangkan Kemendikbudristek untuk melakukan evaluasi mutu pendidikan secara komprehensif. Menurut Permendikbudristek Nomor 9 Tahun 2022, Rapor Pendidikan berfungsi sebagai alat diagnosis kondisi pendidikan di satuan Pendidikan, dasar perencanaan berbasis data (PBD) untuk meningkatkan mutu, dan instrumen refleksi capaian dan tantangan sekolah. Indikator dalam Rapor Pendidikan meliputi: capaian hasil belajar siswa (literasi, numerasi, karakter), iklim belajar dan lingkungan sekolah, kompetensi dan kinerja guru, tata kelola dan manajemen sekolah.

Rapor Pendidikan bersifat dinamis, sehingga kepala sekolah harus menggunakannya sebagai alat refleksi dan dasar pengambilan keputusan. Seperti dikemukakan Fullan (2014), keberhasilan reformasi pendidikan sangat ditentukan oleh pemimpin sekolah yang mampu menggunakan data untuk menggerakkan perubahan.

Rapor Pendidikan merupakan instrumen evaluasi sistem pendidikan yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi sebagai bagian dari kebijakan Merdeka Belajar dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Rapor Pendidikan dirancang untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai kondisi satuan pendidikan melalui pemanfaatan data yang terintegrasi dari berbagai sumber, seperti asesmen nasional, data pokok pendidikan, serta survei lingkungan belajar. Rapor Pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai alat pelaporan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam pengambilan

keputusan berbasis data.

Rapor Pendidikan diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 9 Tahun 2022, yang menegaskan bahwa Rapor Pendidikan berfungsi sebagai alat diagnosis kondisi pendidikan di satuan pendidikan, dasar dalam perencanaan berbasis data (*planning based on data*), serta sarana refleksi terhadap capaian dan tantangan yang dihadapi sekolah. Fungsi diagnostik ini memungkinkan sekolah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan secara lebih objektif, sehingga dapat menetapkan prioritas perbaikan yang tepat sasaran.

Indikator dalam Rapor Pendidikan mencakup beberapa dimensi utama yang saling terkait, yaitu capaian hasil belajar siswa (literasi, numerasi, dan karakter), iklim belajar dan lingkungan sekolah, kompetensi dan kinerja guru, serta tata kelola dan manajemen sekolah. Keempat dimensi tersebut mencerminkan pendekatan sistemik dalam menilai mutu pendidikan, di mana kualitas pendidikan tidak hanya ditentukan oleh hasil belajar siswa, tetapi juga oleh proses pembelajaran, kualitas pendidik, serta efektivitas manajemen sekolah.

Rapor Pendidikan sejalan dengan konsep *data-driven decision making*, yaitu pendekatan pengambilan keputusan yang didasarkan pada analisis data yang valid dan reliabel. Pendekatan ini menekankan bahwa kebijakan dan program pendidikan harus didasarkan pada bukti empiris, bukan sekadar asumsi atau intuisi. Hal ini sejalan dengan pandangan Michael Fullan (2014) yang menyatakan bahwa keberhasilan reformasi pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin sekolah dalam memanfaatkan data untuk mendorong perubahan yang bermakna. Dalam konteks ini, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi literasi data agar mampu menginterpretasikan informasi dalam Rapor Pendidikan secara tepat.

Rapor Pendidikan juga dapat dipahami dalam kerangka manajemen mutu pendidikan berbasis siklus *Plan-Do-Check-Act (PDCA)* yang dikembangkan oleh W. Edwards Deming. Pada tahap *Plan*, data dari Rapor Pendidikan digunakan untuk mengidentifikasi masalah dan merumuskan

rencana perbaikan. Pada tahap *Do*, rencana tersebut diimplementasikan dalam bentuk program dan kegiatan sekolah. Pada tahap *Check*, capaian program dievaluasi dengan menggunakan indikator yang relevan, termasuk indikator dalam Rapor Pendidikan. Selanjutnya, pada tahap *Act*, dilakukan tindak lanjut untuk memperbaiki kekurangan dan meningkatkan kualitas program. Rapor Pendidikan menjadi instrumen kunci dalam mendukung siklus perbaikan berkelanjutan di sekolah.

Rapor Pendidikan berfungsi sebagai data awal (*baseline*) yang menggambarkan kondisi nyata sekolah. Data tersebut kemudian digunakan untuk merancang intervensi program yang diharapkan dapat menghasilkan perubahan tertentu dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dengan adanya hubungan yang logis antara data, intervensi, dan hasil, sekolah dapat melakukan perencanaan yang lebih sistematis dan terarah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pada implementasi di sekolah dasar, pemanfaatan Rapor Pendidikan menuntut adanya perubahan paradigma dari sekadar pelaporan administratif menjadi alat refleksi dan pengambilan keputusan strategis. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengguna data, tetapi juga sebagai pemimpin perubahan (*change leader*) yang mampu menggerakkan seluruh warga sekolah untuk memahami dan memanfaatkan data secara kolektif. Hal ini sejalan dengan konsep kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya visi, kolaborasi, dan pemberdayaan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Namun demikian, berbagai studi menunjukkan bahwa pemanfaatan data pendidikan, termasuk Rapor Pendidikan, masih menghadapi sejumlah tantangan, seperti rendahnya literasi data di kalangan guru, keterbatasan kemampuan dalam menganalisis data, serta belum optimalnya integrasi data ke dalam perencanaan sekolah. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kapasitas sumber daya manusia, khususnya kepala sekolah dan guru, dalam memahami, menginterpretasikan, dan memanfaatkan data secara efektif.

Keberhasilan pemanfaatan Rapor Pendidikan juga sangat ditentukan

oleh budaya organisasi sekolah. Sekolah yang memiliki budaya reflektif dan kolaboratif cenderung lebih mampu memanfaatkan data sebagai dasar perbaikan berkelanjutan. Sebaliknya, sekolah yang masih berorientasi administratif cenderung melihat Rapor Pendidikan hanya sebagai kewajiban pelaporan, bukan sebagai alat strategis untuk peningkatan mutu.

Rapor Pendidikan merupakan instrumen penting dalam sistem penjaminan mutu pendidikan yang berbasis data. Pemanfaatannya secara optimal memerlukan dukungan kepemimpinan yang kuat, budaya sekolah yang reflektif, serta kompetensi literasi data yang memadai. Dalam konteks penelitian ini, Rapor Pendidikan menjadi dasar utama dalam perumusan strategi kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar, sehingga efektivitas pemanfaatannya sangat menentukan keberhasilan program peningkatan mutu yang dilaksanakan.

4. Strategi Pemanfaatan Rapor Pendidikan Oleh Kepala Sekolah

Strategi kepala sekolah merupakan serangkaian tindakan terencana yang dirumuskan untuk mencapai tujuan peningkatan mutu pendidikan secara sistematis dan berkelanjutan. Wahjosumidjo (2013) menjelaskan bahwa strategi kepala sekolah mencakup kemampuan merumuskan visi, menetapkan prioritas, serta menggerakkan sumber daya secara efektif untuk mewujudkan tujuan mutu sekolah. Dalam konteks manajemen mutu, strategi kepala sekolah harus berorientasi pada analisis kebutuhan, pengambilan keputusan berbasis data, serta perbaikan berkelanjutan sesuai perkembangan kebutuhan sekolah.

Strategi pemanfaatan Rapor Pendidikan oleh kepala sekolah dapat dipahami melalui perspektif teori manajemen strategis yang menekankan pentingnya proses analisis lingkungan internal dan eksternal, penetapan tujuan, pengambilan keputusan, dan implementasi kebijakan (Bryson, 2018). Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan (*educational leader*) memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa seluruh tindakan perbaikan mutu didasarkan pada bukti (*evidence-based*). Dengan demikian, Rapor Pendidikan bukan sekadar alat pelaporan, melainkan instrumen strategis untuk memotret

kondisi riil sekolah, mengidentifikasi masalah prioritas, dan merancang intervensi peningkatan mutu yang berkelanjutan.

Mintzberg (1994) mendefinisikan strategi sebagai pola yang menyatukan tujuan organisasi dengan kebijakan dan rangkaian tindakan. Pada tingkat satuan pendidikan, strategi kepala sekolah harus mampu menghubungkan tujuan nasional dengan kebutuhan lokal sekolah. Hal ini mencakup pengelolaan kurikulum, pembinaan guru, penguatan budaya mutu, serta pemanfaatan data seperti rapor pendidikan untuk merancang program perbaikan yang berbasis bukti (*evidence-based*).

Pemanfaatan Rapor Pendidikan sangat relevan untuk diintegrasikan ke dalam *Continuous Quality Improvement* melalui teori siklus Deming atau PDCA (*Plan–Do–Check–Act*). Menurut Deming (1986), PDCA merupakan kerangka perbaikan mutu berkelanjutan yang memandu organisasi untuk merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan menyempurnakan program secara sistematis. Integrasi PDCA ke dalam pemanfaatan Rapor Pendidikan membantu kepala sekolah mengelola peningkatan mutu dengan pendekatan yang berorientasi data, terstruktur, dan berkelanjutan.

Adapun tahapan PDCA pada strategi pemanfaatan rapor pendidikan sebagai berikut:

1) Tahap *Plan* (Perencanaan)

Tahap ini dimulai dengan menganalisis data Rapor Pendidikan untuk mengidentifikasi akar masalah dan menetapkan prioritas sekolah. Indikator berwarna merah dan kuning menjadi sinyal perlunya intervensi perbaikan, sementara indikator hijau menunjukkan kekuatan sekolah yang dapat diperkuat atau diperluas. Pada tahap ini, kepala sekolah menentukan sasaran strategis dan rencana program jangka pendek maupun jangka panjang berdasarkan analisis data terukur.

2) Tahap *Do* (Pelaksanaan)

Tahap ini merupakan proses implementasi program yang dirancang berdasarkan hasil analisis Rapor Pendidikan. Implementasi dapat meliputi pelatihan guru, penguatan pembelajaran, strategi peningkatan literasi dan

numerasi, perbaikan iklim sekolah, atau penguatan manajemen. Kepala sekolah memastikan bahwa seluruh pemangku kepentingan memahami tujuan program dan terlibat aktif dalam pelaksanaannya. Kepala sekolah berperan sebagai *instructional leader* yang memastikan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, termasuk guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan orang tua. Efektivitas tahap ini sangat ditentukan oleh koordinasi, komunikasi, serta kepemimpinan kolaboratif.

3) Tahap *Check* (Evaluasi)

Tahap evaluasi berfungsi untuk menilai efektivitas implementasi program berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Kepala sekolah melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala dengan memanfaatkan data formatif maupun sumatif. Evaluasi tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses pelaksanaan program. Pendekatan reflektif menjadi penting untuk mengidentifikasi keberhasilan, kendala, serta faktor-faktor yang memengaruhi capaian mutu. Dengan demikian, evaluasi berperan sebagai mekanisme umpan balik (*feedback mechanism*) dalam siklus peningkatan mutu.

4) Tahap *Act* (Tindak Lanjut)

Tahap ini merupakan proses pengambilan keputusan lanjutan berdasarkan hasil evaluasi. Kepala sekolah melakukan penyesuaian strategi, perbaikan program, serta penguatan praktik-praktik baik (*best practices*) yang telah terbukti efektif. Tindak lanjut juga dapat berupa inovasi kebijakan sekolah yang lebih adaptif terhadap kebutuhan peserta didik dan perkembangan lingkungan pendidikan. Dengan demikian, tahap ini memastikan bahwa proses peningkatan mutu bersifat dinamis dan berkelanjutan. dilakukan berdasarkan temuan evaluasi, di mana kepala sekolah melakukan perbaikan strategi, menyempurnakan program, atau bahkan merancang pendekatan baru yang lebih relevan.

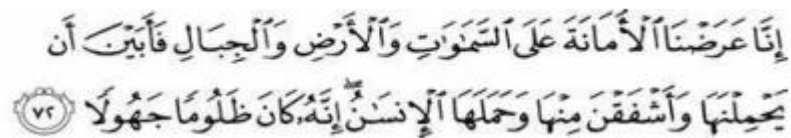
B. Landasan Enam Sistem Nilai

Sanusi (2023:17) memandang sistem nilai berdasarkan komponen-komponen nilai yang berinteraksi, berinterelasi, dan berinterkoneksi secara dinamis saat menghadapi dan berhadapan dengan situasi dan kondisi.

Komponen sistem nilai enam sistem nilai menurut Sanusi memiliki 6 (enam) kategori nilai yaitu nilai teologi, nilai etis, nilai estetik, nilai logis, nilai fisiologis, nilai teleologi.

1. Nilai Teologis (Nilai Ketuhanan)

Nilai teologis dalam penelitian ini berlandaskan pada ajaran Al-Qur'an yang menegaskan bahwa setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin. Oleh karena itu, setiap individu dituntut untuk mampu melaksanakan peran dan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya. Kepemimpinan dipandang sebagai suatu amanah yang besar, yang tidak hanya memiliki konsekuensi di dunia, tetapi juga akan dimintai pertanggungjawaban di akhirat. Sebagaimana firman Allah SWT:



Artinya :

“Sesungguhnya Kami telah menawarkan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung; tetapi semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir tidak akan melaksanakannya (berat), lalu dipikullah amanat itu oleh manusia. Sungguh, manusia itu sangat zalim dan sangat bodoh”. (QS. Al Ahzab : 72)

Kepala sekolah merupakan figur pemimpin yang memikul tanggung jawab utama dalam mengelola dan mengarahkan penyelenggaraan pendidikan di satuan sekolah. Peran tersebut menuntut kapasitas dan kompetensi yang memadai agar mampu mendorong peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, nilai teologis menjadi landasan penting yang berkaitan dengan kesadaran akan tanggung jawab

spiritual dan moral dalam menjalankan fungsi sebagai pendidik, pemimpin, dan pembimbing. Nilai tersebut tercermin dalam komitmen seluruh pemangku kepentingan untuk melaksanakan amanah pendidikan sebagai bentuk ibadah dan pengabdian kepada Allah SWT. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berorientasi pada pencapaian target administratif, tetapi juga diarahkan pada upaya mencerdaskan peserta didik secara holistik dan bermakna, dengan menjunjung tinggi nilai kejujuran, keikhlasan, dan dedikasi sebagai prinsip dasar dalam pengelolaan pendidikan.

2. Nilai Etis

Nilai etis berkaitan erat dengan akhlak sebagai landasan perilaku dalam kehidupan profesional. Nilai-nilai tersebut tercermin dalam sikap hormat, rendah hati, setia, dapat dipercaya, jujur, bertanggung jawab, beritikad baik, adil, damai, sabar, pemaaf, suka menolong, toleran, serta mampu membangun keharmonisan. Nilai etis tercermin dalam strategi pemanfaatan Rapor Pendidikan oleh kepala sekolah yang dilakukan secara transparan, objektif, dan bertanggung jawab.

Pemanfaatan data Rapor Pendidikan menuntut integritas dalam menginterpretasikan dan menggunakan data secara jujur tanpa manipulasi, serta memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil benar-benar bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu, nilai etis juga terlihat dalam perlakuan yang adil terhadap seluruh warga sekolah, tanpa diskriminasi, serta dalam upaya melibatkan guru dan pihak terkait secara partisipatif.

Kepemimpinan kepala sekolah yang berlandaskan nilai etis ditunjukkan melalui komunikasi yang terbuka, sikap saling menghargai, serta pengambilan keputusan yang mempertimbangkan kepentingan bersama. Hal ini menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung kolaborasi dalam peningkatan mutu sekolah.

Dengan demikian, nilai etis dalam penelitian ini berperan sebagai landasan moral dalam pemanfaatan Rapor Pendidikan, sehingga setiap

strategi yang diterapkan tidak hanya efektif secara teknis, tetapi juga sesuai dengan prinsip-prinsip keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan.

3. Nilai Estetik

Nilai estetik berkaitan dengan keindahan.. Nilai estetik memiliki keterkaitan yang signifikan terutama pada indikator iklim belajar dan lingkungan sekolah yang terdapat dalam Rapor Pendidikan. Lingkungan belajar yang bersih, tertata, aman, dan nyaman akan berkontribusi terhadap meningkatnya motivasi belajar siswa, keterlibatan dalam pembelajaran, serta terciptanya hubungan yang positif antara guru dan siswa. Dengan demikian, nilai estetik menjadi bagian integral dari upaya peningkatan mutu pendidikan secara holistik.

Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran strategis dalam menginternalisasikan nilai estetik ke dalam kebijakan dan program sekolah. Pemanfaatan data Rapor Pendidikan, khususnya pada aspek lingkungan belajar, dapat menjadi dasar dalam merancang program yang mendukung terciptanya suasana sekolah yang kondusif, seperti penataan ruang kelas yang menarik, pengembangan budaya bersih dan sehat, serta penciptaan interaksi yang harmonis antar warga sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa nilai estetik tidak berdiri sendiri, tetapi terintegrasi dalam strategi peningkatan mutu berbasis data.

Selain itu, nilai estetik juga tercermin dalam proses pembelajaran yang dirancang secara kreatif dan menyenangkan. Guru didorong untuk menciptakan pengalaman belajar yang menarik melalui variasi metode, media, dan pendekatan pembelajaran yang inovatif. Pembelajaran yang memiliki unsur estetika akan meningkatkan keterlibatan emosional siswa, sehingga proses belajar menjadi lebih bermakna dan tidak monoton. Dalam hal ini, nilai estetik berkontribusi terhadap peningkatan kualitas proses pembelajaran sebagai salah satu indikator mutu pendidikan.

Nilai estetik juga berkaitan dengan budaya sekolah yang harmonis dan berkarakter. Interaksi yang penuh kesopanan, saling menghargai, serta

suasana yang damai mencerminkan keindahan dalam hubungan sosial di lingkungan sekolah. Budaya ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan iklim sekolah yang positif, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

4. Nilai Logis

Nilai logis berkaitan dengan berpikir, memahami, dan mengingat adalah pekerjaannya. Dalam konteks ini, pemanfaatan Rapor Pendidikan oleh kepala sekolah mencerminkan penerapan nilai logis karena setiap kebijakan dan program disusun berdasarkan analisis data yang objektif, bukan asumsi semata.

Rapor Pendidikan menyediakan informasi faktual mengenai kondisi sekolah, seperti capaian literasi, numerasi, karakter, serta iklim belajar. Data tersebut menjadi dasar bagi kepala sekolah dalam mengidentifikasi permasalahan, menentukan prioritas, dan merancang strategi peningkatan mutu yang tepat sasaran. Dengan demikian, setiap keputusan memiliki landasan yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Selain itu, nilai logis juga terlihat dalam keterkaitan antara data, program, dan hasil yang diharapkan, sehingga strategi yang diterapkan memiliki hubungan sebab-akibat yang rasional. Hal ini sejalan dengan pendekatan *data-driven decision making* yang menekankan pentingnya penggunaan data sebagai dasar dalam peningkatan mutu pendidikan.

Dengan demikian, nilai logis dalam penelitian ini berfungsi untuk memastikan bahwa strategi pemanfaatan Rapor Pendidikan dilakukan secara sistematis, objektif, dan berbasis bukti, sehingga mampu menghasilkan kebijakan yang efektif dalam meningkatkan mutu sekolah dasar.

5. Nilai Fisiologis

Nilai fisiologis yang terwujud jelas unsur-unsurnya, fungsinya, ukurannya, kekuatannya, perubahannya, lokasinya, asal usulnya, sebabakibatnya. nilai fisiologis tercermin dalam pemanfaatan Rapor

Pendidikan, khususnya pada indikator iklim belajar dan lingkungan sekolah yang menggambarkan kondisi fisik dan kesejahteraan peserta didik.

Data dalam Rapor Pendidikan memungkinkan kepala sekolah mengidentifikasi aspek-aspek yang berkaitan dengan kenyamanan lingkungan belajar, seperti kebersihan, sanitasi, keamanan, dan fasilitas sekolah. Berdasarkan data tersebut, sekolah dapat merancang program yang mendukung terciptanya lingkungan belajar yang sehat dan kondusif, sehingga peserta didik dapat belajar secara optimal.

Nilai fisiologis juga berkontribusi terhadap peningkatan konsentrasi, kehadiran, dan keterlibatan siswa dalam pembelajaran. Hal ini sejalan dengan teori kebutuhan dasar yang menempatkan kebutuhan fisik sebagai prasyarat utama sebelum peserta didik dapat mencapai perkembangan kognitif dan sosial yang lebih tinggi.

Nilai fisiologis dalam penelitian ini memperkuat pentingnya pemanfaatan Rapor Pendidikan sebagai dasar dalam menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan sehat sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu sekolah dasar.

6. Nilai teleologi

Nilai teleologi berkaitan dengan kebermanfaatan dalam setiap sisi kehidupan. Nilai teleologis dalam pendidikan menekankan orientasi pada tujuan akhir yang ingin dicapai, yaitu peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh, tidak hanya pada aspek akademik, tetapi juga karakter, lingkungan belajar, dan perkembangan peserta didik secara holistik. Dalam konteks ini, pemanfaatan Rapor Pendidikan oleh kepala sekolah mencerminkan penerapan nilai teleologis karena seluruh kebijakan dan program yang dirancang didasarkan pada tujuan yang jelas dan terukur.

Rapor Pendidikan berfungsi sebagai alat untuk mengarahkan sekolah dalam menetapkan prioritas peningkatan mutu berdasarkan data yang valid, sehingga setiap intervensi yang dilakukan memiliki keterkaitan langsung dengan tujuan yang ingin dicapai. Hal ini sejalan dengan konsep *Outcome-*

Based Education yang menekankan pentingnya orientasi pada hasil (*outcomes*) dalam proses pendidikan.

Selain itu, nilai teleologis juga selaras dengan tujuan pendidikan nasional yang menekankan pengembangan peserta didik secara utuh, baik dari aspek intelektual, moral, maupun sosial. Oleh karena itu, strategi pemanfaatan Rapor Pendidikan tidak hanya bertujuan meningkatkan capaian akademik, tetapi juga membentuk karakter dan menciptakan lingkungan belajar yang berkualitas.

Nilai teleologis dalam penelitian ini berperan sebagai landasan yang memastikan bahwa seluruh upaya pemanfaatan Rapor Pendidikan oleh kepala sekolah tetap terarah, bermakna, dan berorientasi pada pencapaian mutu pendidikan yang optimal.

C. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dengan strategi pemanfaatan rapor pendidikan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah terdapat dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.1. Penemuan Terdahulu yang Relevan

No.	JUDUL	PENULIS	THN	HASIL
1.	Pemanfaatan Rapor Pendidikan dalam Perencanaan Berbasis Data untuk Meningkatkan Mutu Sekolah di SDN 44 Ampenan	Rosdiana Handayani, Baiq Karni Apriani, Mohamad Mustari	2025	Penelitian ini menegaskan bahwa Rapor Pendidikan berperan strategis sebagai alat untuk perencanaan berbasis data dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan di SDN 44 Ampenan. Pemanfaatan data dari platform ini membantu sekolah dalam mengidentifikasi masalah, menetapkan prioritas, dan merancang program yang relevan.

2.	Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Negeri 2 Bebengan Kecamatan Boja	Ambar Sekti, Noor Wiyono	2023	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam kategori baik dan berpengaruh positif terhadap mutu sekolah di SDN 2 Bebengan Kecamatan Boja Kabupaten Kendal. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik Peran Kepala Sekolah, maka semakin meningkat mutu pendidikan sekolah tersebut.
3.	Peningkatan Mutu Sekolah Dengan Perencanaan Berbasis Data Rapor Pendidikan	Nasyrohah Herfiyanti, Wita Setiyanti, Agustin Wulandari	2024	Pemanfaatan platform ini dalam perencanaan berbasis data berfungsi sebagai alat yang berharga untuk mengidentifikasi penyebab utama permasalahan, merefleksikan pencapaian Rapor pendidikan, dan memfasilitasi dialog konstruktif dengan berbagai pemangku kepentingan pendidikan dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan.
4.	Strategi Kepemimpinan Visioner Dalam Implementasi Visi Dan Misi Berbasis Rapor Pendidikan Di Sma Negeri 2 Cepu	Nurlaela	2023	Kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMA Negeri 2 Cepu dirumuskan berdasarkan perencanaan berbasis data dengan memanfaatkan data hasil rapor pendidikan untuk memperbaiki kualitas pendidikan pembelajaran

				yang lebih baik dengan mengikutsertakan peran guru, tenaga kependidikan, peserta didik, komite dan stakeholder. Kepala sekolah SMA N 2 Cepu memberikan insiprasi dan menciptakan iklim sekolah yang baik untuk mencapai tujuan bersama dan masa depan sekolah.
5.	Perencanaan Strategis Sekolah Berdasar Rapor Pendidikan: Studi Kualitatif di SMPN 3 Tengaran Semarang	Lusi Kurniasari, Ida Solowati, Hanum Fajar Susanti, Desi Dwi Widarwati, Ngurah Ayu Nyoman	2025	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah menggunakan data Rapor Pendidikan untuk menyusun perencanaan melalui analisis SWOT dan tahapan Refleksi-Benahi. Kekuatan sekolah terletak pada kompetensi guru dan dukungan kepemimpinan, sementara kelemahannya mencakup kesenjangan capaian belajar dan keterbatasan integrasi TIK. Peluang dikembangkan melalui dukungan kebijakan dan teknologi, sementara ancaman berasal dari perubahan kurikulum dan ketimpangan sosial ekonomi. Refleksi menghasilkan program prioritas, seperti peningkatan literasi, numerasi, dan karakter. Keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan pelatihan guru

				berbasis kebutuhan. Penelitian ini menegaskan bahwa perencanaan strategik berbasis data mendukung peningkatan mutu pendidikan dan dapat menjadi model bagi sekolah lain.
6.	Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajerial dalam Meningkatkan Mutu Berbasis Rapor Pendidikan di SMP Negeri 13 Kei Kecil	Laurensia Jamlean, Patris Rahabav, J. Papilaya, Sumarni Rumfo	2024	Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam tugas manajerialnya meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dapat terlaksana dengan baik jika ada dukungan dari semua guru dan tenaga pendidikan di sekolah masing masing. Penelitian ini dilaksanakan pada saat belum rilis rapor pendidikan tahun 2024 dan setelah rilis rapor pendidikan diketahui ternyata hasil rapor yang berwaran indikator kuning pada tahun 2024 telah naik menjadi warna indikator hijau dengan kategori baik.
7.	Studi Kasus Pemanfaatan Rapor Pendidikan dalam Akselerasi Kemampuan Literasi Peserta Didik	Destisari Nurbani, Nani Hartini, Mochammad Devi Cahya Ruhimat	2024	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemanfaatan Rapor pendidikan berhasil dilakukan oleh SDN Cisetu III dalam meningkatkan kemampuan lietrasi peserta didik secara akseleratif. Keberhasilan itu ditinjau melalui

				tiga diskursus. 1) pemanfaatan Rapor pendidikan dimulai dengan analisis secara mandiri terhadap isi Rapor pendidikan yang dilakukan ke dalam 3 tahapan yaitu identifikasi, refleksi, dan benahi – yang kemudian dilanjutkan dengan penentuan 7 program peningkatan kemampuan literasi. 2) implementasi 7 program peningkatan literasi selama satu tahun sempat dihadapkan pada 2 tantangan, tetapi keduanya dapat teratasi dengan baik. 3) peningkatan skor kemampuan literasi sebesar 51,59% berhasil dicapai hanya dalam waktu satu tahun. Dari implementasi 7 program, 2 program yang dinilai memberikan kontribusi paling besar ialah program membaca 15 menit setiap hari dan program supervisi akademik berbasis pendekatan coaching.
8.	Optimalisasi Rapor Pendidikan Untuk Peningkatan Kualitas Pembelajaran di Sekolah Penggerak	Ni Putu Wiwik Mayuni , I Made Yudana , Ni Luh Gede Erni Sulindawati	2025	Hasil penelitian menunjukkan bahwa program Rapor Pendidikan dinilai efektif dalam aspek Context, Process, dan Product , tetapi masih lemah pada aspek Input . Pola evaluasi (+ - ++) mengindikasikan bahwa meskipun program memberikan

				dampak positif, validitas data, kesiapan tenaga pendidik, dan infrastruktur pendukung masih menjadi tantangan utama. Diperlukan penguatan aspek Input melalui optimalisasi pelatihan berbasis kebutuhan yang berfokus pada pengembangan keterampilan analisis data bagi tenaga pendidik. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa optimalisasi pemanfaatan Rapor Pendidikan memiliki peran strategis dalam mendorong peningkatan kualitas pembelajaran di Sekolah Penggerak.
9.	Pemanfaatan Rapor Pendidikan Untuk Mendukung Transformasi Kebijakan Pendidikan	Fadhilah Darma Sulistyono, Imelda Widjaja, Nadia Putri Josua, Asropi	2023	Hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu sekolah menengah pertama di Kota Depok memanfaatkan data Rapor Pendidikan sejak 2023 dan merasakan bahwa data yang ditampilkan pada pembaruan Rapor Pendidikan 2.0 lebih mudah dibaca. Data Rapor Pendidikan membantu sekolah dalam mengidentifikasi masalah pendidikan di sekolah sebagai dasar evaluasi sistem pendidikan. Agar pemanfaatan Rapor Pendidikan semakin optimal, Kemendikbudristek perlu

				memperjelas penyajian data setiap indikator, terutama 1) definisi capaian, 2) akar masalah, dan 3) aksi benahi. Rekomendasi yang ditampilkan perlu lebih detail dan spesifik dengan permasalahan atau kondisi sekolah.
10	Perencanaan Berbasis Data Rapor Pendidikan Sebagai Upaya Strategis Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah	Emi Hidayah, Erlin Sofiyanti, Inayah, Ngurah Ayu Nyoman Muniati	2024	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahun 2024 SMP Negeri 1 Petungkriyono mengalami peningkatan pada empat indikator prioritas, termasuk literasi, numerasi, iklim keamanan, dan iklim kebinekaan, namun masih menghadapi tantangan pada karakter siswa dan kualitas pembelajaran. Akar masalah utama meliputi kompetensi membaca teks sastra, domain aljabar, dan metode pembelajaran. Untuk mengatasi hal ini, sekolah mengadopsi model perencanaan berbasis data dengan pendekatan Identifikasi, Refleksi, dan Benahi (IRB). Strategi yang diterapkan melibatkan pelatihan guru, penguatan kebijakan pendidikan, serta optimalisasi sarana dan prasarana.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang relevan telah menunjukkan pentingnya strategi pemanfaatan Rapor Pendidikan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pertama, Rapor Pendidikan terbukti memiliki peran strategis sebagai instrumen perencanaan berbasis data (*data-driven planning*). Mayoritas penelitian (Handayani et al., 2025; Herfiyanti et al., 2024; Hidayah et al., 2024) menunjukkan bahwa data dalam Rapor Pendidikan mampu membantu sekolah dalam mengidentifikasi permasalahan utama, menganalisis akar penyebab, serta menetapkan prioritas program secara lebih terarah dan terukur. Pendekatan ini memperkuat praktik pengambilan keputusan berbasis bukti (*evidence-based decision making*) dalam manajemen sekolah.

Kedua, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor determinan dalam keberhasilan pemanfaatan Rapor Pendidikan. Penelitian Sekti dan Wiyono (2023), Nurlaela (2023), serta Jamlean et al. (2024) menegaskan bahwa efektivitas pemanfaatan data sangat dipengaruhi oleh peran kepala sekolah sebagai pemimpin visioner, manajerial, dan instruksional. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penggerak perubahan yang mampu membangun kolaborasi, menciptakan budaya mutu, dan menginspirasi seluruh warga sekolah.

Ketiga, pemanfaatan Rapor Pendidikan efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan, terutama pada aspek literasi, numerasi, dan kualitas pembelajaran. Temuan Nurbani et al. (2024) menunjukkan peningkatan signifikan kemampuan literasi peserta didik, sementara penelitian Hidayah et al. (2024) dan Mayuni et al. (2025) mengindikasikan adanya peningkatan pada indikator mutu pendidikan meskipun masih terdapat beberapa tantangan. Hal ini menunjukkan bahwa Rapor Pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai instrumen intervensi peningkatan mutu.

Keempat, pendekatan sistematis seperti Identifikasi–Refleksi–Benahi (IRB) dan analisis SWOT menjadi model operasional yang efektif dalam pemanfaatan Rapor Pendidikan. Penelitian Kurniasari et al. (2025) serta Nurbani et al. (2024) menegaskan bahwa proses reflektif dan analitis memungkinkan sekolah merumuskan program prioritas yang tepat sasaran. Pendekatan ini sejalan dengan

prinsip *continuous quality improvement* yang menekankan siklus perbaikan berkelanjutan.

Kelima, keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh keterlibatan pemangku kepentingan dan dukungan sistem. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, serta dukungan kebijakan dan teknologi menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi strategi (Nurlaela, 2023; Kurniasari et al., 2025). Dengan demikian, pemanfaatan Rapor Pendidikan tidak dapat dilakukan secara individual, melainkan membutuhkan pendekatan kolektif dan partisipatif.

Keenam, masih terdapat tantangan dalam optimalisasi pemanfaatan Rapor Pendidikan, terutama pada aspek kesiapan sumber daya manusia, validitas dan keterbacaan data, serta dukungan infrastruktur (Mayuni et al., 2025; Sulistyo et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa selain aspek strategi, diperlukan penguatan kapasitas analisis data, pelatihan guru, serta penyempurnaan sistem penyajian data agar lebih mudah dipahami dan digunakan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi pemanfaatan Rapor Pendidikan oleh kepala sekolah merupakan pendekatan yang efektif dan relevan dalam meningkatkan mutu pendidikan, dengan syarat didukung oleh kepemimpinan yang kuat, perencanaan berbasis data, implementasi program yang sistematis, serta evaluasi dan tindak lanjut berkelanjutan. Temuan-temuan ini sekaligus memperkuat pentingnya integrasi antara manajemen strategis, kepemimpinan pendidikan, dan sistem penjaminan mutu dalam konteks transformasi pendidikan berbasis data.