

## **PENGEMBANGAN STRATEGI MANAJERIAL UNTUK PENINGKATAN MUTU LAYANAN AKADEMIK DI SEKOLAH MENENGAH**

Irmawati<sup>1</sup>, Bambang Setiono<sup>2</sup>, Anggy Hanggara<sup>3</sup>, Supriadi<sup>4</sup>, Intan Beauty  
Kusnukiandany<sup>5</sup>, Widyatmike Gede Mulawarman<sup>6</sup>, Akhmad<sup>7</sup>

Universitas Mulawarman (<sup>1,2,3,4,5,6,7</sup>Magister Manajemen Pendidikan FKIP  
Universitas Mulawarman)

Alamat e-mail : [1irmawati231808@gmail.com](mailto:1irmawati231808@gmail.com), [2bambangsetiono084@gmail.com](mailto:2bambangsetiono084@gmail.com),  
[3anggyhanggara@gmail.com](mailto:3anggyhanggara@gmail.com), [4supriadi.laba@gmail.com](mailto:4supriadi.laba@gmail.com),  
[5ntanbeauty33@gmail.com](mailto:5ntanbeauty33@gmail.com), [6widyatmike@fkip.unmul.ac.id](mailto:6widyatmike@fkip.unmul.ac.id),  
[7akhmad@fkip.unmul.ac.id](mailto:7akhmad@fkip.unmul.ac.id)

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the principal's managerial strategies in improving the quality of academic services in secondary schools. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through interviews, observations, and documentation involving principals, curriculum coordinators, teachers, administrative staff, and students. The findings reveal that managerial strategies encompassing planning, organizing, implementing, and evaluating—directly contribute to the improvement of academic service quality. This improvement is supported by four key components: educational human resources, academic information systems, supervision and quality culture, and school facilities. The study also identifies that curriculum services, administrative services, learning processes, and academic digitalization represent the main indicators of academic service quality that show significant enhancement. The results emphasize that improving academic service quality depends on the synergy between the principal's leadership, the strength of the school's support systems, and the collective commitment of all stakeholders.*

**Keywords:** *managerial strategy, school principal, academic services, education quality, school management*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan akademik di sekolah menengah. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap kepala sekolah, wakil kurikulum, guru, staf administrasi, dan siswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi berpengaruh langsung terhadap peningkatan mutu layanan akademik. Peningkatan mutu tersebut dimediasi oleh empat komponen utama, yaitu SDM pendidikan, sistem informasi

akademik, supervisi dan budaya mutu, serta sarana prasarana. Temuan menunjukkan bahwa layanan kurikulum, administrasi akademik, pembelajaran, serta digitalisasi layanan menjadi indikator utama mutu layanan akademik yang mengalami peningkatan signifikan. Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan mutu layanan akademik bergantung pada sinergi antara kepemimpinan manajerial kepala sekolah, dukungan sistem sekolah, dan komitmen seluruh pemangku kepentingan.

Kata Kunci: strategi manajerial, kepala sekolah, layanan akademik, mutu pendidikan, manajemen sekolah

## **A. Pendahuluan**

Pendidikan sekolah menengah memegang peran strategis dalam pembentukan kompetensi peserta didik baik akademik, karakter, maupun persiapan menuju jenjang pendidikan lebih tinggi atau dunia kerja. Oleh karena itu, kualitas layanan akademik di sekolah menengah bukan hanya sekadar pelaksanaan kegiatan belajar-mengajar, melainkan mencakup keseluruhan aspek manajemen pendidikan: kurikulum, administrasi akademik, sumber daya manusia, supervisi, dan sistem informasi akademik (Afriantoni et al., 2025). Mutu layanan akademik yang tinggi akan berdampak pada kepuasan siswa, efektivitas pembelajaran, serta hasil belajar yang optimal yang pada akhirnya menentukan reputasi dan daya saing Lembaga (Kanti et al., 2025; Murniati & Usman, 2009).

Pentingnya mutu layanan akademik telah banyak diangkat dalam literatur manajemen pendidikan. Dalam konteks global, implementasi praktik manajemen mutu (quality management practices) di sekolah menengah terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap budaya sekolah dan pencapaian prestasi siswa. Sebagai contoh, penelitian di sekolah negeri menengah di Punjab, Pakistan, menunjukkan bahwa manajemen mutu sekolah (quality management) berpengaruh positif terhadap "school culture" dan secara tidak langsung memperbaiki performa siswa (Parveen et al., 2024).

Pada konteks Indonesia, upaya peningkatan layanan akademik telah ditekankan sebagai bagian dari kebijakan mutu pendidikan. Sebagai landasan regulatif, standar mutu nasional diatur dalam kebijakan pendidikan, yang menuntut setiap

sekolah menyelenggarakan layanan akademik sesuai standar minimal. Para peneliti menyatakan bahwa mutu layanan pendidikan merupakan pilar utama dalam membangun kualitas pendidikan yang berkelanjutan dan menciptakan lulusan yang kompeten dan bersaing (4826-Article Text-13342-1-10-20240109, n.d.).

Namun demikian, dalam praktiknya banyak sekolah menengah yang masih menghadapi sejumlah tantangan: mulai dari lemahnya manajemen sekolah secara struktural, keterbatasan sumber daya manusia (guru dan staf), infrastruktur pendidikan yang kurang memadai, hingga minimnya pemanfaatan teknologi informasi dalam administrasi akademik. Kondisi ini menjadi penghambat bagi terciptanya layanan akademik yang optimal (Friyadi & Sesmiarni, 2025).

Sebagai respons terhadap tantangan tersebut, muncul kebutuhan untuk mengembangkan strategi manajerial yaitu kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen yang sistematis agar layanan akademik di sekolah menengah dapat ditingkatkan secara konsisten dan berkesinambungan. Strategi manajerial ini mencakup beberapa

elemen kunci: kepemimpinan kepala sekolah (leadership), manajemen sumber daya manusia, penggunaan sistem informasi akademik, supervisi dan kontrol mutu, serta budaya mutu di lingkungan sekolah.

Berbagai studi terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah (school leadership) mempunyai dampak signifikan terhadap kualitas pelayanan akademik dan mutu pendidikan secara keseluruhan. Sebagai contoh, penelitian di sekolah dasar dan menengah di Nigeria menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui manajemen pendidikan yang efektif (Oladimeji & Onikoyi, 2024).

Di Indonesia, penelitian pada SMP/MTs di Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola layanan akademik cukup baik meskipun masih ada ruang perbaikan terutama dalam aspek komunikasi dan partisipasi tenaga pendidik (Thahir et al., 2025).

Lebih lanjut, adopsi pendekatan manajemen mutu terpadu (seperti Total Quality Management — TQM) di

sekolah menengah juga terbukti efektif dalam memperbaiki layanan pendidikan. TQM membantu menciptakan mekanisme sistematis dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan layanan pendidikan. Studi literatur 2025 menunjukkan bahwa penerapan TQM di sekolah menengah berhasil meningkatkan partisipasi semua pemangku kepentingan (guru, siswa, orang tua, staf), memperkuat koordinasi, serta memupuk budaya perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) yang berdampak positif pada kualitas pembelajaran dan kepuasan siswa (Asy & Politeknik Negeri Pontianak, 2025).

Sistem manajemen layanan akademik yang baik biasanya melibatkan digitalisasi administrasi akademik seperti pengelolaan data siswa, absensi, nilai, raport elektronik, dan sistem informasi sekolah — yang memungkinkan layanan lebih efisien, transparan, dan mudah diakses oleh seluruh pemangku kepentingan. Hal ini semakin relevan di era pendidikan modern, dimana tuntutan efisiensi, akuntabilitas, dan kecepatan layanan menjadi krusial (17170060, n.d.).

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini diarahkan untuk

menggali lebih dalam: **strategi manajerial apa saja yang efektif dan relevan untuk meningkatkan mutu layanan akademik di sekolah menengah**, dan bagaimana elemen-elemen strategi tersebut berinteraksi untuk menghasilkan layanan yang unggul. Penelitian ini relevan untuk sekolah menengah di Indonesia termasuk sekolah negeri maupun swasta untuk merancang kebijakan internal, struktur manajemen, dan sistem layanan akademik yang adaptif terhadap dinamika zaman dan kebutuhan stakeholder.

## **B. Metode Penelitian**

### **5. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif deskriptif**, yang bertujuan memahami fenomena strategi manajerial dalam meningkatkan mutu layanan akademik di sekolah menengah secara mendalam, holistik, dan kontekstual. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada praktik manajerial, proses layanan, aktivitas kepemimpinan, serta pengalaman para pemangku kepentingan di lingkungan sekolah.

Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menggali data

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>dari interaksi langsung melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi untuk memahami strategi manajerial yang diterapkan kepala sekolah dan dampaknya terhadap mutu layanan akademik.</p> <p><b>5. Lokasi dan Subjek Penelitian</b></p> <p>Penelitian dilakukan di <b>dua sekolah menengah</b> (SMA/MA/SMK) yang dipilih secara <b>purposive</b> berdasarkan kriteria berikut:</p> | <p>1) Memiliki sistem manajemen akademik yang sedang dikembangkan.</p> <p>2) Telah menerapkan sebagian digitalisasi layanan akademik.</p> <p>3) Memiliki program peningkatan mutu (supervisi, monitoring, PKG, pengembangan profesional guru).</p> <p>Subjek Penelitian Subjek penelitian ditentukan secara <b>purposive sampling</b>, meliputi:</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Tabel 1.**

| <b>No Subjek Penelitian</b>             | <b>Jumlah Peran dalam Penelitian</b> |
|-----------------------------------------|--------------------------------------|
| 1 Kepala Sekolah                        | 2                                    |
| 2 Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum | 2                                    |
| 3 Guru Senior (min. 5 tahun)            | 6                                    |
| 4 Staf Administrasi Akademik            | 2                                    |
| 5 Perwakilan Siswa                      | 6                                    |

|                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>5. Teknik Pengumpulan Data</b></p> <p>1) Wawancara Mendalam (In-depth Interview)</p> <p>Dilakukan kepada kepala sekolah, wakil bidang kurikulum, guru, dan staf. Topik wawancara meliputi:</p> | <p>a. perencanaan strategi manajerial,</p> <p>b. pengelolaan layanan akademik,</p> <p>c. pengembangan profesional guru,</p> <p>d. digitalisasi layanan akademik,</p> <p>e. monitoring dan evaluasi.</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

- 2) Observasi
- Observasi dilakukan baik secara terstruktur maupun non-struktural di:
- a. ruang layanan akademik,
  - b. proses pembelajaran,
  - c. rapat manajemen,
  - d. penggunaan sistem informasi akademik.
- Hasil observasi dicatat dalam lembar observasi dan catatan lapangan.
- 3) Dokumentasi
- Dokumen yang dikumpulkan meliputi:
- a. struktur organisasi sekolah,
  - b. SOP layanan akademik,
  - c. dokumen kurikulum (KOSP, CP, ATP, modul ajar),
  - d. laporan supervisi akademik,
  - e. data nilai, presensi digital, e-rapor,
  - f. kebijakan internal peningkatan mutu sekolah.

### **5. Instrumen Penelitian**

Instrumen utama penelitian adalah **peneliti sendiri** sebagai human instrument. Untuk membantu proses pengumpulan data digunakan instrumen pendukung berikut:

**Tabel 2. Instrumen Pendukung Penelitian**

| <b>No</b> | <b>Jenis Instrumen</b> | <b>Bentuk</b>         | <b>Fungsi</b>                                             |
|-----------|------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------|
| 1         | Pedoman wawancara      | Semi-terstruktur      | Menggali data strategi manajerial dan mutu layanan        |
| 2         | Lembar observasi       | Checklist & deskripsi | Mencatat proses layanan akademik dan aktivitas manajerial |
| 3         | Daftar dokumentasi     | Format tabel          | Memverifikasi dokumen terkait layanan akademik            |
| 4         | Field notes            | Catatan naratif       | Merekam temuan lapangan dan refleksi peneliti             |

### **5. Teknik Analisis Data**

Analisis data menggunakan model **Miles, Huberman & Saldana (2014)**, yang meliputi:

#### **1) Reduksi Data**

Data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dipilah berdasarkan tema:

- a. strategi manajerial,
- b. sistem layanan akademik,
- c. digitalisasi layanan,

- d. supervisi akademik,  
e. budaya mutu sekolah.
- 2) Penyajian Data  
Data ditampilkan dalam bentuk:  
a. narasi deskriptif,  
b. tabel temuan,  
c. matriks hubungan antar kategori,  
d. bagan alur proses layanan.
- 3) Penarikan Kesimpulan  
Kesimpulan dilakukan dengan:  
a. pola strategi manajerial,  
b. hubungan antar-variabel layanan akademik,  
c. dampak implementasi strategi terhadap mutu,  
d. temuan kunci dan rekomendasi.

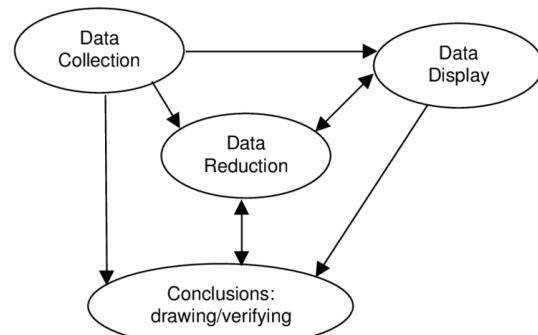
## 5. Uji Keabsahan Data (Trustworthiness)

Keabsahan data dijaga melalui empat aspek:

- 1) Kredibilitas
  - a. triangulasi sumber (kepala sekolah, guru, siswa),
  - b. triangulasi metode (wawancara, observasi, dokumentasi),
  - c. member check,
  - d. prolonged engagement (keterlibatan mendalam di lapangan).

- 2) Transferabilitas  
Penyusunan deskripsi rinci (thick description) mengenai setting, informan, dan konteks sekolah.
- 3) Dependabilitas  
Audit trail dokumentasi proses penelitian: catatan lapangan, transkrip, dan analisis.
- 4) Konfirmabilitas  
Peneliti menjaga objektivitas dengan memisahkan opini pribadi dan data empiris.

## 5. Prosedur Penelitian



From: Huberman, A.M. & M.B. Miles (1984). *Qualitative Data Analysis*. Beverly Hills: Sage.

**Gambar 1. Alur Prosedur Penelitian Kualitatif**

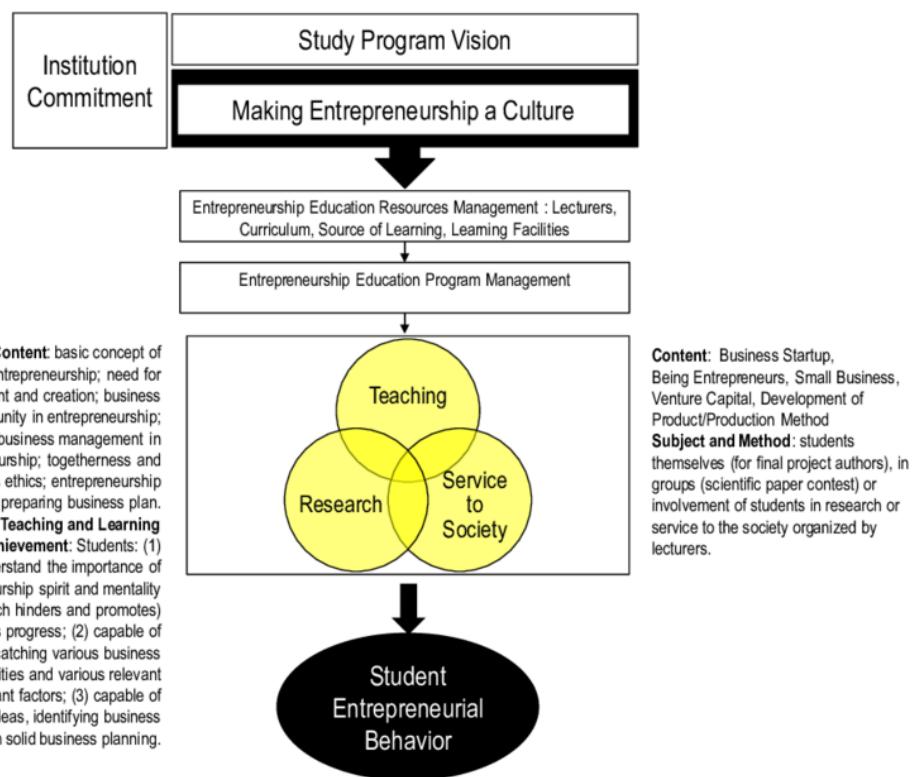
### Tahap 1 – Pra Lapangan

- a. Menyusun proposal penelitian
- b. Mengurus izin penelitian
- c. Menetapkan sekolah dan informan

### Tahap 2 – Pengumpulan Data Lapangan

- a. Wawancara mendalam
- b. Observasi proses layanan akademik

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| c. Dokumentasi administrasi dan kebijakan sekolah                                                                                                                                                                                                                                               | pendukung: <b>SDM Pendidikan, Sistem Informasi Akademik, Supervisi dan Budaya Mutu, serta Sarana dan Prasarana.</b> Keempat komponen ini berfungsi sebagai prasyarat operasional yang memastikan strategi manajerial dapat diterapkan secara efektif.                                                                                                                                                                 |
| Tahap 3 – Analisis Data                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| a. Reduksi data                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| b. Koding dan kategorisasi                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| c. Penyajian temuan                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Tahap 4 – Penarikan Kesimpulan                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| a. Merumuskan pola strategi manajerial                                                                                                                                                                                                                                                          | Melalui interaksi komponen-komponen tersebut, sekolah mampu memperkuat empat area utama layanan akademik, yaitu layanan kurikulum, layanan administrasi akademik, layanan pembelajaran, dan digitalisasi layanan. Keseluruhan hubungan ini menggambarkan bahwa mutu layanan akademik merupakan hasil dari sinergi antara kepemimpinan manajerial kepala sekolah dengan dukungan sistem dan sumber daya yang tersedia. |
| <b>5. Konseptual Penelitian</b>                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Gambar 2 menunjukkan bagaimana <b>Strategi Manajerial Kepala Sekolah</b> yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi menjadi penggerak utama peningkatan mutu layanan akademik. Strategi tersebut tidak bekerja sendirian, melainkan berjalan melalui empat komponen |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



**Gambar 2. Bagan Konseptual Penelitian**

Bagan konseptual ini menunjukkan bahwa strategi manajerial kepala sekolah menjadi titik awal yang mengarahkan seluruh proses peningkatan mutu layanan akademik. Strategi tersebut kemudian memengaruhi empat komponen utama, yaitu SDM pendidikan, sistem informasi akademik, supervisi dan budaya mutu, serta sarana prasarana. Keempat komponen ini berfungsi sebagai instrumen yang memastikan kebijakan manajerial dapat berjalan secara efektif dalam praktik sehari-hari.

Melalui dukungan komponen tersebut, sekolah dapat memperkuat layanan kurikulum, layanan administrasi akademik, proses pembelajaran, hingga digitalisasi layanan. Dengan demikian, mutu layanan akademik yang dihasilkan merupakan bentuk integrasi antara kepemimpinan kepala sekolah, kualitas sistem pendukung, serta kesiapan seluruh elemen sekolah menjalankan proses akademik secara optimal dan berkelanjutan.

**C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Hasil penelitian ini disusun berdasarkan analisis data dari wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi di dua sekolah menengah yang menjadi lokasi penelitian. Temuan ditampilkan dalam empat tema utama yang paling menonjol dalam proses pengumpulan dan analisis data, yaitu:

- 1) Penguatan Manajemen Kurikulum,
- 2) Pengembangan Profesional Guru,
- 3) Digitalisasi Layanan Akademik, dan
- 4) Monitoring, Evaluasi, dan Budaya Mutu.

1. Temuan 1: Penguatan Manajemen Kurikulum Berbasis Data

Temuan pertama menunjukkan bahwa kepala sekolah dan wakil kurikulum telah menerapkan **manajemen kurikulum berbasis data**. Hal ini terlihat dari penggunaan:

- 1) data hasil belajar siswa,
- 2) data ketidakhadiran siswa,
- 3) hasil asesmen diagnostik,
- 4) analisis kesulitan belajar,
- 5) capaian pembelajaran (CP) mata pelajaran,
- 6) hasil supervisi guru.

Data-data tersebut digunakan pada rapat rutin untuk memetakan kebutuhan perbaikan perangkat pembelajaran.

Tabel 1. Bentuk Implementasi Manajemen Kurikulum Berbasis Data

| <b>Aspek</b>             | <b>Temuan Lapangan</b>                                 | <b>Dampak terhadap Mutu Layanan</b>               |
|--------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Analisis hasil belajar   | Sekolah melakukan analisis nilai setiap akhir semester | Perencanaan remedial & pengayaan lebih terarah    |
| Perbaruan perangkat ajar | Guru melakukan revisi ATP, modul ajar setiap semester  | Pembelajaran lebih relevan dengan kebutuhan siswa |
| Rapat kurikulum          | Diadakan minimal 2 kali per bulan                      | Koordinasi akademik lebih efektif                 |

|                               |                           |             |                   |                            |
|-------------------------------|---------------------------|-------------|-------------------|----------------------------|
| Penggunaan asesmen diagnostik | Digunakan memetakan siswa | untuk level | Diferensiasi awal | pembelajaran lebih optimal |
|-------------------------------|---------------------------|-------------|-------------------|----------------------------|

Wawancara menunjukkan bahwa penguatan manajemen kurikulum dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah yang mendorong guru menyusun perangkat ajar berbasis profil siswa. Hal ini mendukung penyediaan layanan akademik yang lebih tepat sasaran. Observasi terhadap rapat kurikulum juga menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan telah berbasis data, bukan sekadar kebiasaan.

## 2. Temuan 2: Pengembangan Profesional Guru Secara Berkelanjutan

Temuan kedua mengungkap bahwa sekolah menerapkan program pengembangan profesional guru melalui:

- 1) workshop internal,
- 2) pelatihan digital teaching,
- 3) kegiatan lesson study,
- 4) peer coaching,
- 5) supervisi klinis kepala sekolah.

Sekolah menyediakan **jadwal khusus hari Jumat** untuk kegiatan pengembangan kompetensi guru.

**Tabel 2. Program Pengembangan Profesional Guru**

| Bentuk Pengembangan | Bentuk Implementasi                                | Bukti Lapangan                    |
|---------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Workshop internal   | Pelatihan kurikulum merdeka, penyusunan modul ajar | Dokumentasi foto & daftar hadir   |
| Lesson study        | Observasi teman sejawat dalam pembelajaran         | Catatan observasi & refleksi guru |
| Peer coaching       | Guru senior membimbing guru junior                 | Catatan coaching & hasil refleksi |
| Supervisi klinis    | Kepala sekolah melakukan 2 siklus supervisi        | Laporan supervisi & perbaikan RPP |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Penguatan kompetensi guru berdampak pada peningkatan kualitas layanan akademik, terutama dalam penggunaan metode pembelajaran aktif, media digital, dan penilaian autentik. Guru melaporkan bahwa program coaching dan supervisi memberikan pemahaman praktis yang dapat langsung diterapkan di kelas. | 3. Temuan 3: Digitalisasi Layanan Akademik                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Observasi menunjukkan peningkatan keterlibatan siswa di kelas yang menerapkan metode interaktif dibandingkan sebelumnya.                                                                                                                                                                               | Salah satu temuan penting adalah penerapan sistem digital dalam layanan akademik yang meliputi:<br>1) presensi digital siswa dan guru,<br>2) sistem informasi nilai,<br>3) e-rapor,<br>4) aplikasi perizinan siswa,<br>5) sistem pengarsipan digital,<br>6) website sekolah untuk informasi akademik. |

**Tabel 3. Implementasi Digitalisasi Layanan Akademik**

| <b>Fitur Digital</b> | <b>Pelaksanaan</b>                | <b>Dampak</b>                            |
|----------------------|-----------------------------------|------------------------------------------|
| Presensi digital     | Menggunakan aplikasi internal     | Data kehadiran lebih akurat              |
| E-rapor              | Dilaporkan setiap semester        | Orang tua akses nilai lebih cepat        |
| Sistem nilai online  | Input guru per minggu             | Memudahkan monitoring perkembangan siswa |
| Website sekolah      | Memuat informasi akademik         | Transparansi layanan meningkat           |
| Arsip digital        | Surat menyurat, dokumen kurikulum | SK, Administrasi lebih efisien           |

Digitalisasi layanan membuat proses akademik lebih efisien dan minim kesalahan. Guru melaporkan bahwa sistem nilai online memudahkan penilaian formatif dan sumatif. Orang

tua juga merasa lebih mudah memonitor perkembangan anak.

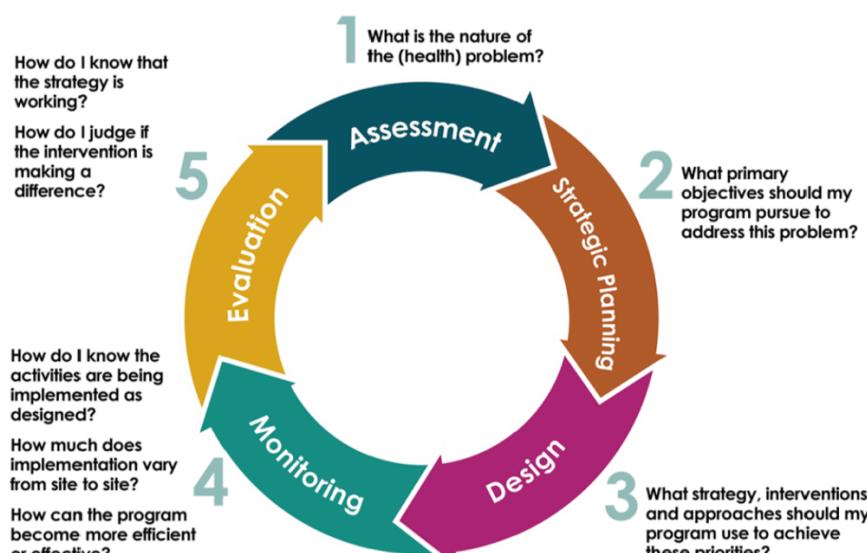
Observasi memperlihatkan operator sekolah mengelola seluruh dokumen

sekolah secara digital sehingga mengurangi tumpukan arsip fisik.

4. Temuan 4: Penguatan Monitoring, Evaluasi, dan Budaya Mutu

Hasil penelitian mengungkap bahwa sekolah telah menerapkan monitoring dan evaluasi secara terstruktur:

- 1) monitoring pembelajaran oleh wakil kurikulum,
- 2) evaluasi layanan akademik setiap bulan,
- 3) rapat manajemen setiap dua minggu,
- 4) forum refleksi guru bulanan,
- 5) survei kepuasan siswa dan orang tua.



Gambar 3. Siklus Monitoring dan Evaluasi Layanan Akademik

Tabel 4. Mekanisme Monitoring dan Evaluasi

| Aspek                   | Kegiatan                       | Bukti Lapangan                    |
|-------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|
| Monitoring pembelajaran | Observasi kelas setiap bulan   | Laporan monitoring guru           |
| Evaluasi layanan        | Evaluasi administrasi akademik | Notulen rapat                     |
| Survei kepuasan         | Survei siswa dan orang tua     | Rekap survei                      |
| Refleksi guru           | Forum diskusi masalah akademik | Catatan pertemuan & tindak lanjut |

|                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tindak lanjut                                                                                                                                                             | Perbaikan layanan (SOP, Dokumen perbaikan pelatihan, revisi kurikulum)                                                                                 |
| Monitoring dan evaluasi memberikan dampak signifikan terhadap proses peningkatan mutu berkelanjutan. Sekolah mampu merespons permasalahan akademik lebih cepat, misalnya: | 3) penataan ulang pembagian tugas guru.<br><br>Budaya mutu juga terlihat dari keterlibatan aktif guru, siswa, dan staf dalam proses refleksi akademik. |
| 1) revisi SOP layanan yang terlalu lambat,                                                                                                                                | 5. Matriks Temuan Penelitian                                                                                                                           |
| 2) perbaikan jadwal konsultasi guru,                                                                                                                                      | Untuk memberikan gambaran komprehensif, berikut matriks temuan utama penelitian:                                                                       |

**Tabel 5. Matriks Ringkasan Temuan Penelitian**

| <b>Tema Utama</b>             | <b>Indikator Temuan</b>                | <b>Dampak terhadap Mutu Layanan</b> |
|-------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------|
| Penguatan manajemen kurikulum | Rapat berbasis data, revisi modul ajar | Layanan pembelajaran lebih relevan  |
| Pengembangan profesional guru | Supervisi, coaching, workshop          | Guru lebih kompeten & inovatif      |
| Digitalisasi layanan akademik | Presensi digital, e-rapor              | Layanan cepat, akurat, transparan   |
| Monitoring & evaluasi         | Survei, observasi, refleksi            | Budaya mutu meningkat               |

|                                               |                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6. Temuan Umum: Faktor Pendukung & Penghambat | 1) Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat<br>2) Guru yang adaptif terhadap perubahan<br>3) Ketersediaan infrastruktur TIK |
| <b>Faktor Pendukung</b>                       |                                                                                                                          |

- 4) SOP layanan akademik yang jelas
- 5) Kolaborasi antarwakil bidang

informasi akademik yang efektif, supervisi berkelanjutan yang menumbuhkan budaya mutu, serta sarana prasarana yang memadai.

Penelitian ini juga menemukan bahwa layanan kurikulum, layanan administrasi akademik, layanan pembelajaran, serta digitalisasi layanan menjadi empat indikator utama mutu layanan akademik yang paling dipengaruhi oleh praktik manajerial kepala sekolah. Digitalisasi layanan berperan kuat dalam mempercepat proses administrasi, meningkatkan akurasi data, serta memudahkan akses informasi bagi guru, siswa, dan orang tua.

Sementara itu, kegiatan supervisi dan evaluasi yang terstruktur mampu mendorong perbaikan berkelanjutan pada proses pembelajaran di kelas. Dengan demikian, mutu layanan akademik tidak hanya ditentukan oleh kebijakan kepala sekolah, tetapi juga oleh kekuatan sistem pendukung serta komitmen bersama seluruh warga sekolah. Temuan ini diharapkan dapat menjadi rujukan dalam perumusan strategi peningkatan mutu pendidikan yang lebih efektif, adaptif, dan sesuai tuntutan perkembangan era digital.

### **Faktor Penghambat**

- 1) Keterbatasan literasi digital sebagian guru
- 2) Beban administrasi guru yang cukup tinggi
- 3) Fasilitas internet sekolah belum stabil
- 4) Belum semua orang tua familiar dengan sistem digital
- 5) Adaptasi guru terhadap supervisi klinis masih beragam

### **E. Kesimpulan**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi manajerial kepala sekolah memiliki peran sentral dalam meningkatkan mutu layanan akademik di sekolah menengah. Penerapan fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi terbukti menjadi landasan dalam mengarahkan seluruh kegiatan layanan akademik agar berjalan lebih sistematis dan terukur. Mutu layanan akademik meningkat ketika strategi manajerial berjalan seiring dengan dukungan SDM pendidikan yang kompeten, ketersediaan sistem

**DAFTAR PUSTAKA**

- 4826-Article Text-13342-1-10-20240109. (n.d.).
17170060. (n.d.).
- Afriantoni, A., Nadiyah, N., Nurhidayah, L. S., & Rosalia, R. (2025). Studi Deskriptif Tentang Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Atas. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*, 4(1), 200–206.
- Asy, F., & Politeknik Negeri Pontianak, ari. (2025). INTEGRATED QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION: A CASE STUDY IN A SECONDARY SCHOOL. *International Journal of Teaching and Learning (INJOTEL)*, 3(1).
- Friyadi, R., & Sesmiarni, Z. (2025). STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN. *ADIBA: JOURNAL OF EDUCATION*, 5(1), 48–58.
- Kanti, C. M., Kosim, A., & Ramdhani, K. (2025). STRATEGI MANAJEMEN SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 4 KARAWANG. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 23(2), 942–951.
- Murniati, A. R., & Usman, N. (2009). *Implementasi manajemen stratejik dalam pemberdayaan sekolah menengah kejuruan*. Perdana Publishing.
- Oladimeji, R. M., & Onikoyi, O. A. (2024). *Leadership Approach of School Head and Educational Quality in Senior Secondary Schools in Ogun State*. 5(2), 74–85.  
<https://doi.org/10.30870/gpi.v5i2.30450>
- Parveen, K., Phuc, T. Q. B., Alghamdi, A. A., Kumar, T., Aslam, S., Shafiq, M., & Saleem, A. (2024). The contribution of quality management practices to student performance: Mediated by school culture. *Helion*, 10(15), e34892. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34892>
- Thahir, M., Rachmaniar, A., Sunaengsih, C., & Widiawati, W. (2025). Principal Leadership and Academic Service Management in Indonesian Junior High Schools: Challenges and Opportunities. *Journal of Education and Teaching (JET)*, 6(3), 651–669.  
<https://doi.org/10.51454/jet.v6i3.541>