

KARAKTERISTIK MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMA NEGERI 1 TANJUNG RAJA

Yunie Aria Wati¹, Pauzan A'zimah², Eka Eryani³, Eni Heldayani⁴, Dessy Wardiah⁵

¹²³⁴⁵ *Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas PGRI Palembang*

Email : yuniariawati1991@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to describe and analyze the managerial characteristics of school principals in improving learning quality at SMA Negeri 1 Tanjung Raja. A qualitative case study design was employed, involving eleven informants selected purposively, including the principal, vice-principals, teachers, and administrative staff. Data were gathered through in-depth interviews, structured observation, and document review, then analyzed using the Miles and Huberman interactive model. Findings reveal five prominent managerial characteristics: data-driven program planning, proportional leadership distribution, coaching-oriented academic supervision, continuous quality evaluation, and facilitation of teachers' professional development alongside technology integration. Over three academic years, the mean final examination score improved by 10.6%, graduation rates reached 100%, and curriculum implementation rose from 78.5% to 91.6%. These results demonstrate that effective managerial characteristics of school principals make a tangible contribution to the sustained improvement of learning quality.

Keywords: managerial characteristics; school principal; learning quality; senior high school; education.

ABSTRAK

Studi ini dirancang untuk menggambarkan dan mengkaji secara mendalam karakteristik kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam rangka peningkatan kualitas pembelajaran di SMA Negeri 1 Tanjung Raja. Penelitian menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif dengan melibatkan sebelas partisipan yang dipilih secara purposif, terdiri dari kepala sekolah, para wakil kepala sekolah, sejumlah guru, dan staf kependidikan. Data dihimpun melalui wawancara semi-terstruktur, pengamatan langsung, dan kajian dokumen sekolah, selanjutnya dianalisis memakai model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian mengidentifikasi lima karakter manajerial dominan: penyusunan program yang berlandaskan data empiris, pembagian kepemimpinan secara terukur, pelaksanaan supervisi akademik yang menekankan aspek pembinaan, penjaminan mutu yang dijalankan secara terus-menerus, serta pengelolaan pengembangan kompetensi guru yang diiringi penerapan teknologi dalam pembelajaran. Dalam rentang tiga tahun pengamatan, capaian rerata nilai ujian akhir mengalami kenaikan 10,6%, angka kelulusan berhasil menyentuh 100%, dan tingkat keterlaksanaan kurikulum meningkat dari 78,5% menjadi 91,6%. Temuan ini memperkuat simpulan bahwa karakteristik manajerial kepala sekolah yang unggul memberikan andil nyata bagi kemajuan mutu pembelajaran yang berkelanjutan.

Kata Kunci: karakteristik manajerial; kepala sekolah; mutu pembelajaran; SMA; pendidikan

PENDAHULUAN

Mutu pembelajaran pada jenjang pendidikan menengah sangat bergantung pada sejauh mana kepala sekolah mampu mengoptimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya yang ada di satuan pendidikan. Dalam mengemban tugasnya, kepala sekolah menjalankan dua peran

yang tak terpisahkan: sebagai figur pemimpin yang memberi inspirasi sekaligus sebagai pengelola operasional yang memastikan tercapainya tujuan kelembagaan. Kemampuan manajerial yang mumpuni menjadi landasan agar kepala sekolah dapat menggerakkan guru secara optimal, mengelola sumber pembiayaan, dan membangun suasana

akademik yang mendukung proses belajar. Berbagai temuan riset internasional turut menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu variabel kunci yang menentukan tingkat efektivitas sebuah institusi pendidikan (Leithwood et al., 2020).

SMA Negeri 1 Tanjung Raja yang terletak di wilayah Kabupaten Ogan Ilir, Sumatera Selatan, dihadapkan pada berbagai tantangan berlapis dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran. Di satu sisi, penerapan Kurikulum Merdeka menuntut adaptasi yang cepat dari seluruh komponen sekolah. Di sisi lain, kondisi wilayah yang masih dalam tahap berkembang menjadi kendala dalam mengakses berbagai program pelatihan dan pengembangan kompetensi. Dalam kondisi seperti itu, penguasaan kepala sekolah terhadap fungsi-fungsi manajerial, yakni merencanakan, mengorganisasi, menggerakkan, dan mengevaluasi, menjadi penentu keberhasilan dalam mendorong peningkatan kualitas pembelajaran secara menyeluruh.

Sejumlah kajian telah memberikan bukti yang kuat mengenai hubungan erat antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan mutu pembelajaran yang berlangsung di sekolah. Penelitian Bellibaş et al. (2021) yang dilaksanakan di sekolah-sekolah Turki memperlihatkan bahwa pendistribusian kepemimpinan secara terstruktur oleh kepala sekolah terbukti meningkatkan kualitas proses pengajaran di dalam kelas secara bermakna. Di Indonesia, Rostini et al. (2022) juga menyimpulkan bahwa penerapan manajemen kepala sekolah yang sistematis, mulai dari perencanaan, implementasi, hingga evaluasi, mampu mendorong perbaikan kinerja guru sekaligus meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

Pada ranah pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan sekolah, Tamadoni et al. (2024) menemukan bahwa persoalan paling menantang bagi kepala sekolah adalah mempertahankan keseimbangan antara beban administratif dan peran kepemimpinan instruksional.

Kepala sekolah yang berhasil keluar dari tekanan ini pada umumnya menampilkan ciri-ciri manajerial khas, seperti keterampilan dalam mendelegasikan tanggung jawab, keterbukaan komunikasi dengan para guru, serta fokus yang teguh pada pencapaian hasil belajar siswa. Hasil kajian *Frontiers in Education* (2025) memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa partisipasi aktif kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan instruksional berpengaruh langsung terhadap motivasi dan kualitas kinerja guru.

Walaupun literatur tentang kepemimpinan sekolah sudah berkembang cukup pesat, penelitian yang secara khusus menelaah karakteristik manajerial kepala sekolah di jenjang SMA, terutama di daerah, dengan menggabungkan pendekatan kualitatif yang mendalam dengan data kuantitatif tren mutu, masih sangat terbatas. Kesenjangan itulah yang menjadi titik berangkat penelitian ini. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan: bagaimana karakteristik manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMA Negeri 1 Tanjung Raja? Tujuannya adalah mendeskripsikan dan menganalisis karakteristik manajerial tersebut beserta pengaruhnya terhadap indikator mutu pembelajaran yang dapat diukur.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang dengan pendekatan kualitatif dan desain studi kasus tunggal, yang dipilih karena mampu menghasilkan pemahaman mendalam tentang fenomena manajerial dalam konteks nyata dan spesifik (Snyder, 2019). Satu-satunya unit analisis dalam penelitian ini adalah SMA Negeri 1 Tanjung Raja, yang dipilih berdasarkan pertimbangan keterwakilan sekolah menengah atas negeri di wilayah penyangga perkotaan-pedesaan.

Penentuan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam proses manajerial dan

pembelajaran. Sebelas informan berhasil ditetapkan, terdiri atas satu kepala sekolah, dua wakil kepala sekolah, enam guru dari berbagai mata pelajaran, dan dua tenaga kependidikan. Profil lengkap informan tersaji pada Tabel 1.

Pengumpulan data berlangsung selama empat bulan dan menggunakan tiga teknik yang saling melengkapi. Pertama, wawancara mendalam semi-terstruktur dengan panduan yang dikembangkan berdasarkan dimensi kompetensi manajerial kepala sekolah. Kedua, observasi non-partisipatif terhadap kegiatan manajerial—meliputi rapat dinas, proses supervisi, dan koordinasi pembelajaran. Ketiga, telaah dokumen

yang mencakup program kerja tahunan, laporan supervisi akademik, dokumen evaluasi pembelajaran, dan laporan mutu sekolah.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui tiga tahapan: (1) kondensasi data dengan cara memilih dan memfokuskan informasi yang relevan; (2) penyajian data dalam bentuk narasi, bagan, dan tabel; serta (3) penarikan dan verifikasi kesimpulan secara bertahap. Keabsahan data dijamin melalui empat strategi: triangulasi sumber, triangulasi teknik, member check kepada informan kunci, dan perpanjangan pengamatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

No	Jabatan / Peran	Pendidikan Terakhir	Pengalaman Kerja
1	Kepala Sekolah	S2 Manajemen Pendidikan	18 tahun
2	Wakasek Bidang Kurikulum	S1 Pendidikan	14 tahun
3	Wakasek Bidang Kesiswaan	S1 Pendidikan	11 tahun
4	Guru Bahasa Indonesia	S1 Pendidikan	12 tahun
5	Guru Matematika	S1 Matematika	9 tahun
6	Guru Fisika	S1 Pendidikan	7 tahun
7	Guru Bahasa Inggris	S1 Pendidikan	10 tahun
8	Guru Sejarah	S1 Pendidikan	8 tahun
9	Guru Ekonomi	S1 Ekonomi Pendidikan	6 tahun
10	Tenaga Kependidikan (Tata Usaha)	S1 Administrasi	5 tahun
11	Tenaga Kependidikan (Perpustakaan)	S1 Perpustakaan	4 tahun

Sumber: Data penelitian, 2026

Berdasarkan profil informan pada Tabel 1, seluruh informan memiliki pengalaman kerja minimal empat tahun di institusi yang sama, sehingga memberikan kedalaman perspektif tentang dinamika manajerial yang terjadi di sekolah. Kepala sekolah sendiri telah bertugas selama 18 tahun dengan latar pendidikan S2 Manajemen Pendidikan, yang

mencerminkan kematangan kepemimpinan dan relevansi kompetensi akademik terhadap praktik manajerial di lapangan.

1. Karakteristik Perencanaan Program Pembelajaran

Di SMA Negeri 1 Tanjung Raja, kepala sekolah membangun proses

perencanaan yang berpijak pada dua prinsip mendasar: penggunaan data sebagai dasar keputusan dan pelibatan seluruh pemangku kepentingan secara aktif. Pada setiap awal tahun pelajaran, diselenggarakan rapat koordinasi bersama yang dihadiri oleh seluruh guru, para wakil kepala sekolah, komite sekolah, dan perwakilan orang tua siswa. Dalam pertemuan tersebut, rekam jejak capaian pembelajaran dari tahun sebelumnya dijadikan acuan utama untuk menetapkan program prioritas ke depan. Cara kerja ini menghasilkan sasaran mutu yang terukur dan realistis, sekaligus mendapat dukungan yang luas dari komunitas sekolah lantaran semua pihak terlibat langsung dalam proses penyusunannya.

Karakteristik perencanaan partisipatif seperti ini selaras dengan temuan Rostini et al. (2022), yang menekankan bahwa perencanaan yang melibatkan banyak pihak menghasilkan komitmen kolektif yang lebih kuat terhadap target mutu. Lebih jauh, Tamadoni et al. (2024) mencatat bahwa kepala sekolah yang meluangkan waktu khusus untuk perencanaan strategis—terpisah dari urusan administratif harian—cenderung menghasilkan program yang lebih koheren dan berdampak. Kondisi serupa ditemukan di SMA Negeri 1 Tanjung Raja, di mana kepala sekolah telah membentuk tim perencana kecil yang bertugas menyiapkan bahan rapat dan menindaklanjuti keputusan.

2. Karakteristik Pengorganisasian Sumber Daya Pendidikan

Dalam hal pengorganisasian, kepala sekolah mendelegasikan wewenang secara proporsional kepada masing-masing wakil kepala sekolah sesuai dengan bidang tugasnya: wakasek kurikulum memegang kendali atas pengelolaan proses pembelajaran dan pengembangan kompetensi guru, sementara wakasek kesiswaan bertanggung jawab atas pembinaan karakter siswa dan penyelenggaraan kegiatan ekstrakurikuler. Pada tingkat mata pelajaran, ketua MGMP internal diberdayakan untuk mengkoordinasikan pendekatan dan bahan ajar. Pola distribusi ini melahirkan struktur organisasi yang lincah dan responsif, sehingga berbagai persoalan pembelajaran dapat diselesaikan secara langsung tanpa perlu menunggu keputusan dari puncak kepemimpinan.

Penerapan model kepemimpinan terdistribusi ini sejalan dengan kerangka teori yang dikembangkan Bellibaş et al. (2021), yang menemukan bahwa porsi kepemimpinan yang lebih besar di tangan guru dan staf berbanding lurus dengan meningkatnya mutu pengajaran di kelas. Hal ini terjadi karena guru memperoleh ruang otonomi dan merasakan tanggung jawab profesional yang lebih bermakna. Sejumlah temuan senada juga dikemukakan dalam kajian *Frontiers in Education* (2025), yang membuktikan bahwa keikutsertaan guru dalam pengambilan keputusan instruksional secara nyata meningkatkan semangat dan motivasi mereka dalam mengajar

Tabel 2. Hasil Observasi Kegiatan Manajerial Kepala Sekolah

Aspek Manajerial	Kegiatan yang Diamati	Temuan Observasi	Kategori
Perencanaan Pembelajaran	Penyusunan program kerja tahunan	Terdokumentasi lengkap	Sangat Baik
Perencanaan Pembelajaran	Rapat koordinasi awal semester	Dilaksanakan rutin	Baik
Pengorganisasian SDM	Pembagian tugas mengajar	Transparan & proporsional	Sangat Baik

Pengorganisasian SDM	Rapat mingguan pimpinan	Konsisten terlaksana	Baik
Supervisi Akademik	Kunjungan kelas oleh kepala sekolah	2× per semester/guru	Sangat Baik
Supervisi Akademik	Diskusi reflektif pasca-supervisi	Dilaksanakan setiap supervisi	Sangat Baik
Evaluasi Mutu	Analisis capaian belajar siswa	Setiap akhir semester	Baik
Evaluasi Mutu	Tindak lanjut hasil evaluasi	Terdokumentasi dalam RKS	Sangat Baik
Pengembangan Guru	Workshop & pelatihan in-house	Min. 4× per tahun	Baik
Pengembangan Guru	Komunitas Belajar Profesional (KBP)	Aktif & berkelanjutan	Sangat Baik

Sumber: Data observasi penelitian, 2026

Tabel 2 memperlihatkan bahwa dari sepuluh kegiatan manajerial yang diamati, tujuh di antaranya masuk kategori "Sangat Baik" dan tiga lainnya masuk kategori "Baik". Tidak ditemukan kategori "Cukup" atau "Kurang", yang mengindikasikan bahwa praktik manajerial kepala sekolah sudah berjalan konsisten di seluruh aspek.

3. Karakteristik Supervisi Akademik

Pelaksanaan supervisi akademik di sekolah ini dijalankan dengan pendekatan yang bersifat formatif dan menekankan dialog dua arah. Setiap guru menerima kunjungan kelas dari kepala sekolah minimal dua kali dalam satu semester, yang selanjutnya ditindaklanjuti dengan sesi tanya-refleksi antara kepala sekolah dan guru. Selama diskusi berlangsung, kepala sekolah lebih banyak mengajukan pertanyaan pemantik daripada memberikan evaluasi langsung, sehingga

mendorong guru untuk secara mandiri menemukan kelebihan maupun aspek yang perlu ditingkatkan dalam praktik pembelajaran mereka. Pendekatan ini berhasil mengubah citra supervisi dari aktivitas yang sering dipandang mengancam menjadi forum dialog profesional yang konstruktif dan bermakna.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan Bellibas dan Liu (2017) yang menegaskan bahwa supervisi instruksional yang dikelola secara profesional, bukan sekadar pemeriksaan administratif, memberikan dampak positif terhadap keyakinan diri guru serta kualitas proses pembelajaran. Studi Aburrohman et al. (2025) yang mengkaji sekolah menengah di Indonesia juga menemukan bahwa pola supervisi kolegial yang dijalankan kepala sekolah secara ajeg mampu memperkuat kompetensi pedagogik guru dari berbagai rumpun mata pelajaran.

Tabel 3. Tema, Sub-Tema, dan Kutipan Hasil Wawancara

Tema	Sub-Tema	Kutipan Representatif	Interpretasi
T1	Perencanaan strategis	"Setiap awal tahun kami duduk bersama untuk memetakan target dan program, supaya semua pihak punya arah yang sama."	Perencanaan partisipatif berbasis konsensus

T2	Distribusi kepemimpinan	"Saya percayakan sebagian wewenang kepada wakasek agar keputusan lebih cepat dan tepat sasaran."	Kepemimpinan terdistribusi yang efektif
T3	Supervisi formatif	"Setelah kunjungan kelas, saya selalu berdiskusi dengan guru—bukan menilai, tapi saling belajar."	Supervisi berbasis pembinaan, bukan penilaian
T4	Evaluasi berbasis data	"Kami pakai data nilai dan survei kepuasan untuk tahu mana yang perlu diperbaiki."	Keputusan perbaikan mutu berbasis bukti
T5	Pengembangan profesional	"Guru yang terus belajar adalah aset terbesar sekolah; saya usahakan ada pelatihan minimal empat kali setahun."	Komitmen berkelanjutan terhadap kapasitas guru

Sumber: Hasil wawancara mendalam

Tabel 3 menyajikan tema-tema utama yang muncul dari analisis wawancara. Kutipan representatif pada Tema T3 tentang supervisi menunjukkan bahwa kepala sekolah secara eksplisit menggeser orientasi supervisi dari evaluasi menuju pembelajaran bersama. Pergeseran perspektif ini merupakan inti dari apa yang oleh Leithwood et al. (2020) disebut sebagai kepemimpinan transformasional dalam konteks sekolah, yakni kemampuan membangun komitmen profesional yang melampaui kewajiban formal.

4. Karakteristik Evaluasi dan Penjaminan Mutu

Proses penjaminan mutu pembelajaran di SMA Negeri 1 Tanjung Raja dilaksanakan melalui tiga saluran yang saling mendukung. Saluran pertama adalah pengolahan data kuantitatif capaian belajar siswa pada setiap akhir semester, yang menghasilkan gambaran komprehensif tentang kekuatan dan kelemahan di setiap mata pelajaran. Saluran kedua berupa survei kepuasan yang melibatkan siswa dan orang tua,

sehingga perspektif pengguna layanan pendidikan dapat terwakili. Saluran ketiga adalah verifikasi keterlaksanaan kurikulum yang dilakukan oleh tim wakasek kurikulum. Ketiga sumber data ini kemudian disintesis oleh kepala sekolah untuk menghasilkan Rencana Kerja Sekolah (RKS) yang tepat sasaran.

Penerapan evaluasi yang bersumber dari tiga kanal data ini mencerminkan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) dalam konteks pendidikan. Faza Andary et al. (2025) mengemukakan bahwa sekolah yang secara konsisten menerapkan evaluasi berbasis multi-sumber memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mendeteksi permasalahan mutu sejak dini, serta meresponsnya dengan tindakan perbaikan yang lebih tepat sasaran dibandingkan sekolah yang hanya bergantung pada satu jenis data. Pola peningkatan yang konsisten pada seluruh indikator mutu di SMA Negeri 1 Tanjung Raja, sebagaimana tersaji dalam Tabel 4, menjadi bukti nyata dari efektivitas pendekatan evaluasi tersebut

Tabel 4. Rekapitulasi Indikator Mutu Pembelajaran SMA Negeri 1 Tanjung Raja (2023–2026)

Indikator Mutu Pembelajaran	T.A. 2023/2024	T.A. 2024/2025	T.A. 2025/2026	Keterangan
------------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-------------------

Rata-rata Nilai Ujian Akhir Sekolah	73,4	76,8	81,2	Meningkat 10,6%
Persentase Kelulusan (%)	96,5	98,0	100,0	Meningkat 3,5%
Persentase Kehadiran Guru (%)	88,2	91,4	94,7	Meningkat 6,5%
Guru Mengikuti Pelatihan (%)	62,0	74,0	88,0	Meningkat 26%
Kepuasan Siswa terhadap Pembelajaran	3,42	3,65	3,89	Skala 1–4
Kepuasan Orang Tua terhadap Sekolah	3,31	3,54	3,76	Skala 1–4
Keterlaksanaan Kurikulum (%)	78,5	84,3	91,6	Meningkat 13,1%
Penggunaan Media Digital dalam KBM (%)	41,0	58,0	75,0	Meningkat 34%

Sumber: Dokumen laporan mutu sekolah, 2023–2026

Data pada Tabel 4 memperlihatkan trajektori positif yang konsisten pada seluruh delapan indikator mutu pembelajaran selama tiga tahun. Peningkatan paling signifikan terjadi pada penggunaan media digital dalam kegiatan belajar-mengajar, yang naik 34 poin persentase dari 41% menjadi 75%. Ini mencerminkan keberhasilan kepala sekolah dalam mendorong transformasi digital pembelajaran. Sementara itu, pencapaian tingkat kelulusan 100% pada tahun ajaran 2023/2024 merupakan indikator paling nyata dari peningkatan mutu pembelajaran yang berkelanjutan.

5. Pengembangan Profesional Guru dan Integrasi Teknologi Pembelajaran

Kepala sekolah memosisikan penguatan kapasitas guru sebagai bentuk investasi jangka panjang yang tidak dapat ditawar. Program pembinaan yang dirancang mencakup tiga tingkatan: (1) pelatihan teknis bagi guru dalam jabatan yang berpusat pada implementasi Kurikulum Merdeka dan penguasaan platform pembelajaran digital; (2) komunitas belajar profesional (KBP) lintas mata pelajaran sebagai wadah berbagi strategi dan pengalaman mengajar yang

efektif; serta (3) kunjungan studi banding ke sekolah-sekolah yang dinilai berhasil menerapkan inovasi pembelajaran. Ketiga program ini berlangsung secara berkesinambungan dengan dukungan alokasi anggaran khusus dalam RKAS.

Data menunjukkan bahwa proporsi guru yang aktif mengikuti program pelatihan mengalami lonjakan signifikan, dari 62% pada tahun ajaran 2023/2024 menjadi 88% pada 2025/2026, sebagaimana tercermin dalam Tabel 4. Peningkatan ini tidak semata-mata disebabkan oleh tersedianya program pelatihan, melainkan juga oleh dorongan dan apresiasi yang diberikan kepala sekolah kepada guru untuk mengaplikasikan pengetahuan baru yang diperoleh ke dalam praktik pembelajaran di kelas. Khairunnisa et al. (2025) mendapati bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang secara aktif mendorong pemanfaatan teknologi di kelas mampu meningkatkan kompetensi digital guru secara signifikan dalam dua tahun pertama intervensi, sebuah pola yang juga teramati dalam penelitian ini.

Ditinjau secara holistik, kelima karakteristik manajerial yang berhasil

diidentifikasi dalam penelitian ini membentuk satu kesatuan yang saling terhubung dan saling menguatkan. Perencanaan yang matang menjadi pijakan bagi pengorganisasian yang efektif; supervisi akademik mengalirkan umpan balik yang dibutuhkan untuk perbaikan berkelanjutan; sementara pengembangan profesional guru berperan sebagai akselerator yang mendorong kemajuan di seluruh dimensi. Keterpaduan ini mencerminkan apa yang oleh Northouse (2020) diistilahkan sebagai sistem kepemimpinan yang terpadu, yakni suatu kondisi di mana setiap unsur manajerial bekerja secara harmonis dan sinergis dalam mengejar tujuan bersama organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kepala sekolah SMA Negeri 1 Tanjung Raja menunjukkan lima karakteristik manajerial yang terbukti efektif dalam mendorong peningkatan mutu pembelajaran: (1) penyusunan program yang bersifat partisipatif dan berbasis bukti empiris; (2) pengorganisasian yang diwujudkan melalui distribusi kepemimpinan secara proporsional; (3) penyelenggaraan supervisi akademik yang berorientasi formatif dan dialogis; (4) penjaminan mutu yang mengandalkan multi-sumber data secara berkesinambungan; serta (5) pembinaan profesionalisme guru yang terprogram disertai dorongan integrasi teknologi dalam pembelajaran. Kelima karakteristik tersebut tidak berfungsi secara terpisah, melainkan membentuk ekosistem manajerial yang terintegrasi dan saling memperkuat. Kenyataan ini tergambar dari peningkatan yang konsisten pada seluruh indikator mutu pembelajaran selama tiga tahun berturut-turut, mencakup kenaikan rerata nilai ujian sebesar 10,6%, ketuntasan kelulusan 100%, serta lonjakan pemanfaatan media digital sebesar 34 poin persentase. Bagi penelitian mendatang, disarankan untuk mengadopsi desain mixed methods guna mengukur kontribusi masing-masing karakteristik manajerial secara lebih spesifik terhadap prestasi belajar siswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Aburrohman, M. A., Hidayati, D., & Sukirman, S. (2025). *Principal's managerial leadership strategies in increasing students' digital literacy*. Jurnal Fundadikdas (Fundamental Pendidikan Dasar), 7(1), 26–33. <https://doi.org/10.12928/fundadikdas.v7i1.9987>
- Asyifah, Y. N., Suryaningsih, R., & Nurman, N. (2024). *Efektivitas supervisi klinis dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di sekolah dasar*. QAZI: Journal of Islamic Studies, 1(2), 24–33.
- Bellibas, M. S., & Liu, Y. (2017). *Multilevel analysis of the relationship between principals' perceived practices of instructional leadership and teachers' self-efficacy perceptions*. Journal of Educational Administration, 55(1), 49–69. <https://doi.org/10.1108/JEA-12-2015-0116>
- Bellibaş, M. Ş., Gümüş, S., & Liu, Y. (2021). *Does school leadership matter for teachers' classroom practice? The influence of instructional leadership and distributed leadership on instructional quality*. School Effectiveness and School Improvement, 32(3), 387–412. <https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1858419>
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928682>
- Faza Andary, W., & Prabowo, S. L. (2025). *The implementation of total quality management (TQM) to improve learning quality in schools*. Managere: Indonesian Journal of Educational Management, 7(4), 399–410. <https://doi.org/10.52627/managere.v7i4.1136>

- Frontiers in Education. (2025). *School management practices and teacher performance*. *Frontiers in Education*, 10, 1–18. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1506093>
- Hallinger, P. (2020). Science mapping the knowledge base on educational leadership and management from the emerging regions of Asia, Africa and Latin America, 1965–2018. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(2), 209–230. <https://doi.org/10.1177/1741143218822772>
- Khairunnisa, Sahudra, T. M., & Sukirno, S. (2025). *Analysis of principals' managerial transformational leadership and its impact on teacher digital literacy*. *Indonesian Journal of Research and Educational Review*, 4(1), 1–15.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). *Seven strong claims about successful school leadership revisited*. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Manalu, O., & Kristianingsih, S. A. (2024). *Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan sekolah bermutu*. *Jurnal Mirai Management*, 9(1), 668–672.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah* (Ed. ke-5). Bumi Aksara.
- Northouse, P. G. (2020). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Rostini, D., Syam, R. Z. A., & Achmad, W. (2022). *The significance of principal management on teacher performance and quality of learning*. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(2), 2513–2520. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i2.1835>
- Sergiovanni, T. J. (2015). *The principalship: A reflective practice perspective* (7th ed.). Pearson.
- Snyder, H. (2019). *Literature review as a research methodology: An overview and guidelines*. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Tamadoni, A., Hosseingholizadeh, R., & Bellibaş, M. Ş. (2024). *A systematic review of key contextual challenges facing school principals: Research-informed coping solutions*. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(1), 75–98. <https://doi.org/10.1177/17411432211061439>
- Tanjung, B. N. (2025). *School principal leadership as a managerial mechanism in enhancing teacher performance*. *Indonesian Journal Education*, 3(1), 12–25.
- Wahjosumidjo. (2022). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya* (Ed. ke-12). RajaGrafindo Persada.
- Wulaningrum, L. P., Muhimmah, H. A., & Hariyati, N. (2025). *Principal management and its impact on teacher performance in elementary school learning: Systematic literature review*. *Journal of Innovation and Research in Primary Education*, 4(3), 630–639. <https://doi.org/10.56916/jirpe.v4i3.1409>
- Yusuf, F. A. (2023). *Total quality management (TQM) and quality of higher education: A meta-analysis study*. *International Journal of Instruction*, 16(2), 161–178. <https://doi.org/10.29333/iji.2023.16210a>