

mutu telah tercermin dalam UUD 1945 Pasal 31, alokasi anggaran pendidikan minimal 20% dari APBN/APBD, serta UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menegaskan pentingnya Standar Nasional Pendidikan (SNP) (Pasal 35).

SNP didukung sistem penjaminan mutu seperti BSKAP, BAN-S/M, LAM, dan BPMP, menjadi acuan bagi peningkatan mutu sekolah (Sani et al., 2015). Namun, mutu pendidikan tidak hanya bergantung pada standar atau sistem tersebut, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor strategis lainnya, terutama kepemimpinan kepala sekolah, pengawasan, serta kinerja guru, yang semuanya berdampak pada peningkatan mutu

Mutu dalam pendidikan tidak hanya dipahami sebagai kemampuan memenuhi kebutuhan pelanggan, tetapi juga sebagai upaya strategis untuk memenuhi harapan *stakeholder* (Sallis, 2012). Sekolah dituntut menjaga konsistensi layanan agar bebas dari cacat sekaligus memberikan pengalaman belajar yang memuaskan. Oleh karena itu, penetapan standar yang jelas, peningkatan mutu menuntut perbaikan berkelanjutan, restrukturisasi kelembagaan, serta hubungan harmonis dengan peserta didik, orang tua, dan masyarakat (Barnawi & Arifin, 2017). Mutu pendidikan dengan demikian tidak sekadar berorientasi pada pencapaian standar, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam membangun daya saing sekolah di tingkat global.

Hasil *Programme for International Student Assessment (PISA) 2022* menunjukkan bahwa literasi dasar peserta didik Indonesia berada pada tingkat rendah, khususnya sains, matematika, dan membaca, sehingga menempatkan Indonesia pada tiga besar terbawah di ASEAN (Javier, 2023). Kondisi ini mencerminkan perlunya perhatian serius terhadap mutu pendidikan nasional. Studi pendahuluan di Kabupaten Kolaka Timur juga memperlihatkan tantangan serupa yaitu dari 14 SMA Negeri hanya satu sekolah yang terakreditasi A (7,14%), terakreditasi B (21,43%), sementara sebagian besar masih terakreditasi C (71,43%) (Dapodik, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa mutu organisasi sekolah di daerah tersebut masih ditentukan melalui faktor strategis seperti kepemimpinan, pengawasan, dan kinerja guru. Berbagai penelitian menegaskan bahwa mutu sekolah dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan kinerja manajerial (Aqib & Efendi, 2020; Juharyanto et al., 2023). Namun, kajian sebelumnya lebih menekankan aspek kepemimpinan dan iklim sekolah, sementara peran pengawasan belum banyak

dikaji secara komprehensif (Sarvitri et al., 2020). Padahal, pengawas memiliki fungsi penting dalam supervisi akademik, pembinaan guru, serta pengelolaan sumber daya (Nasution, 2021; Muslihat & Musriadi, 2024). Faktanya, implementasi mutu pendidikan di lapangan masih menghadapi keterbatasan sumber daya, supervisi yang bersifat formalitas, serta manajemen sekolah yang belum optimal (Fadhli, 2020; Zulkarnaen & Rohmat, 2021).

SMA sebagai organisasi formal sekaligus sosial menuntut efektivitas kepemimpinan, pengawasan, dan kinerja guru untuk mewujudkan pendidikan bermutu (Burhanuddin, 2016; Rusdiana, 2016). Mutu pendidikan ditandai dengan kualitas lulusan, kompetensi guru, proses pembelajaran, dan tata kelola sekolah yang terukur melalui akreditasi (Mulyasana, 2015; Sani et al., 2015). Komponen mutu ini selanjutnya diatur dalam Keputusan Mendikbudristek Nomor 209/P/2021 yang menegaskan indikator mutu SMA meliputi lulusan, pembelajaran, guru, dan administrasi sekolah. Dengan demikian, peningkatan mutu sekolah memerlukan kepemimpinan visioner (Gibson et al., 2006; Sammons & Day, 2016), kepengawasan yang berorientasi pembinaan (Benty & Gunawan, 2021; Mushlih & Suyadi, 2018), serta kinerja guru yang optimal (Jasmani & Mustofa, 2013; Kompri, 2017).

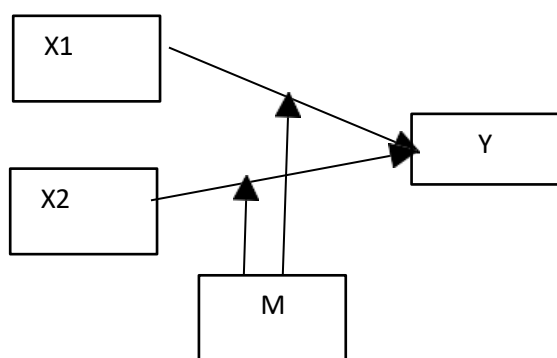
Penelitian terdahulu tentang mutu sekolah, kepemimpinan, kepengawasan, dan kinerja guru telah dilakukan di berbagai konteks (Amirian et al., 2023; Posangi, 2021; Rahmawati & Supriyanto, 2020; Sunarni et al., 2018; Tobing et al., 2025; Vidal et al., 2024). Namun, sebagian besar penelitian tersebut hanya menguji dua hingga tiga variabel saja, belum menguji secara simultan pengaruh kepemimpinan, kepengawasan, dan kinerja guru terhadap mutu sekolah.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis *ex post facto*. Desain yang dipilih dalam penelitian ini adalah deskriptif korelasional kausalitas. Jenis *ex post facto* digunakan untuk meneliti hubungan sebab-akibat berdasarkan data yang telah ada, di mana peneliti tidak dapat mengontrol variabel independen dan bekerja secara retrospektif untuk menelusuri faktor penyebab suatu kondisi (Cohen et al., 2018). Menurut Leedy & Ormrod (2015), desain ini menyelidiki hubungan antara variabel independen dan dependen tanpa manipulasi, melainkan melalui pengamatan perbedaan yang telah ada antar kelompok.

Pendekatan ini digunakan ketika eksperimen langsung tidak memungkinkan karena alasan etika, biaya, atau teknis (Cohen et al., 2018).

Variabel yang akan diteliti yaitu kepemimpinan sekolah efektif (X1), kepengawasan oleh pengawas sekolah/pendamping (X2) sebagai variabel independen dan mutu sekolah (Y) sebagai variabel dependen. Variabel lainnya yaitu kinerja guru (M) yang berfungsi sebagai variabel moderator. Variabel moderator adalah variabel yang mempengaruhi (memperkuat atau memperlemah) hubungan antara variabel independen dan dependent (Sugiyono, 2024). Kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada 8 SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Timur dengan jumlah sampel 81 guru dari total populasi 138 guru. Penelitian ini dilakukan pada tanggal 5-29 November 2025. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan instrumen berbentuk angket yang berjumlah 77 item pernyataan dalam bentuk dokumen atau dicetak. Pedoman pemberian skor pada setiap opsi jawaban menggunakan skala likert dengan bentuk checklist dengan kriteria dan pemberian bobot skor pernyataan positif diberi 1-5 dan pernyataan negatif 5-1 (Sugiyono, 2024). Sebelum disebarkan instrumen telah dilakukan uji validitas konten oleh tiga orang ahli di bidang materi kepemimpinan, kepengawasan, manajemen sumberdaya manusia dan mutu. Selain itu juga dilakukan uji validitas konstruk dengan teknik analisis faktor dan reliabilitas menggunakan alpha koefisien (Creswell, 2009) dengan bantuan aplikasi SmartPLS4.

Uji validitas terdiri dari dua validitas konvergen dengan menggunakan nilai nilai *loading factor* $\geq 0,60$ serta nilai *Average Variance Extracted (AVE)* $\geq 0,50$ dan validitas diskriminan menggunakan nilai *cross loading* $\geq 0,5$ dalam satu variabel (Herianti, 2020). Reliabilitas dinilai melalui dua ukuran utama,

yaitu *composite reliability* $\geq 0,70$ dan *cronbach's alpha*.

Analisis data menggunakan statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan memperoleh gambaran umum mengenai data responden pada setiap variabel dalam bentuk rerata (*mean*), nilai terendah (Min), nilai tertinggi (Max), dan Standar Deviasi (Cohen et al., 2018; Sugiyono, 2019) menggunakan IBM SPSS sedangkan statistik inferensial digunakan untuk menguji hubungan antar variabel. Pengujian ini menggunakan analisis multivariat dengan bantuan aplikasi SmartPLS.

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menggunakan IBM SPSS Statistics Versi 25 terhadap variabel penelitian, kepemimpinan sekolah efektif (X1), kepengawasan oleh pengawas (pendamping) (X2), kinerja guru (M), dan mutu sekolah menengah atas (Y) yang diujikan kepada 81 guru yang menyebar di 8 SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Timur dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Hasil Analisis Deskripsif

Var	Σ item	Max	Min	Mean	St. Deviasi
X1	8	40	31	37.32	2.910
X2	14	70	42	60.07	6.263
M	13	65	48	58.59	5.438
Y	42	210	132	186.14	18.429

Hasil distribusi jawaban total terhadap variabel kepemimpinan sekolah, sebanyak 25 guru (30,86%) menunjukkan respon baik dan 56 guru (69,14%) menunjukkan respon yang sangat baik. Adapun indikator dalam kepemimpinan sekolah ada 8 antara lain: (1) menetapkan visi, nilai, dan arah, (2) Meningkatkan kondisi pengajaran dan restrukturisasi pembelajaran, (3) mendesain ulang peran dan tanggung jawab, (4) Meningkatkan pengajaran dan pembelajaran, (5) Mendesain ulang dan memperkaya kurikulum, (6) Meningkatkan kualitas guru, (7) Membangun hubungan di dalam komunitas sekolah, dan (8) Membangun hubungan di luar komunitas sekolah.

Pada variabel kepengawasan, 1 guru (1,23%) menunjukan respon yang cukup baik, 32 guru (39,51%) menunjukkan respon yang baik, dan 48 guru (59,26%) menunjukkan respon yang sangat baik. Hal tersebut menunjukkan lebih dari separuh responden sangat baik terhadap empat subvariabel yang dinilai pengawas

sekolah telah melakukan pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pembimbingan guru dan kepala sekolah, meskipun intensitas dan keberlanjutannya masih bervariasi antar sekolah. Sementara itu, kinerja guru dinilai berdasarkan lima subvariabel yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai pembelajaran, membimbing dan melatih murid, dan melaksanakan tugas tambahan. Distribusi data menunjukkan sebanyak 34 guru (41,98%) menunjukkan respon yang baik dan 47 guru (58,02%) menunjukkan respon yang sangat baik. Adapun variabel mutu sekolah yang dilihat berdasarkan empat subvariabel yaitu mutu lulusan, mutu proses pembelajaran, mutu guru, dan mutu administrasi sekolah. Distribusi data secara keseluruhan terhadap variabel mutu sekolah sebanyak 1 guru (1,23%) merespon cukup baik, 32 guru (39,51%) merespon baik, dan 48 guru (59,26%) merespon sangat baik.

Mutu lulusan tercermin dari perilaku siswa yang disiplin, religius, tangguh, dan bertanggung jawab dalam berbagai aktivitas di sekolah serta terbebas dari tindakan perundungan. Aspek tersebut semakin diperkuat dengan penguasaan keterampilan abad ke-21, seperti komunikasi, kolaborasi, berpikir kritis, pemecahan masalah, kreativitas, dan inovasi. Tidak hanya itu, siswa juga mampu mengekspresikan diri melalui pengembangan minat dan bakat yang berdampak pada peningkatan prestasi belajar. Keseluruhan capaian ini pada akhirnya menumbuhkan kepuasan para pemangku kepentingan terhadap mutu lulusan sekolah atau madrasah. Nilai rata-rata dari subvariabel mutu lulusan sebesar 47,9.

Indikator mutu dalam proses pembelajaran dilihat dari keterlibatan aktif seluruh siswa dalam kegiatan belajar yang mendorong keterampilan berpikir tingkat tinggi sehingga tujuan pembelajaran tercapai secara efektif. Penilaian

proses dan hasil belajar dilakukan secara sistematis serta dimanfaatkan sebagai dasar perbaikan. Siswa yang membutuhkan mendapat program remedial atau pengayaan sesuai kebutuhan. Suasana belajar berlangsung menyenangkan dengan partisipasi aktif siswa, didukung kebiasaan literasi membaca dan menulis yang dibangun oleh guru. Selain itu, guru menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, bersih, dan kondusif untuk mendukung keterlibatan siswa. Sarana dan prasarana yang tersedia juga dimanfaatkan secara optimal dalam proses pembelajaran. Nilai rata-rata dari subvariabel mutu proses pembelajaran sebesar 36,1.

Indikator mutu guru dilihat dari guru harus mampu merancang dan melaksanakan pembelajaran yang inovatif sambil terus melakukan refleksi, evaluasi, dan pengembangan diri secara berkelanjutan. Sedangkan mutu administrasi sekolah difokuskan pada kepemimpinan yang kuat, manajemen sumber daya yang efektif dan transparan, dukungan menyeluruh bagi pengembangan siswa, dan komitmen terhadap penjaminan mutu serta kolaborasi dengan komunitas. Nilai rata-rata dari subvariabel mutu guru dan mutu administrasi sekolah berturut-turut sebesar 17,5 dan 84,6.

Hasil keseluruhan hubungan antar kepemimpinan dan kepengawasan terhadap mutu SMA negeri di Kabupaten Kolaka Timur yang dimoderasi oleh kinerja guru, secara simultan menunjukkan tidak ada pengaruh langsung antara variabel. Jika $P\text{-Value} < \text{tingkat signifikansi } (\alpha) 0,05$ maka H_1 diterima, sedangkan jika $P\text{-Value} > 0,05$ maka H_0 diterima. Data hasil uji outer model *PLS-SEM Algorithm* dapat dilihat sebagai berikut.

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho...)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracte...
M	0.955	0.956	0.962	0.715
X1	0.816	0.823	0.871	0.576
X2	0.908	0.914	0.930	0.689
Y	0.973	0.975	0.975	0.611

Gambar 2. Reliabelitas and Validitas Konstruk

	M	X1	X2	Y	M x X1	M x X2
M						
X1	0.708					
X2	0.638	0.548				
Y	0.862	0.759	0.592			
M x X1	0.271	0.428	0.159	0.141		
M x X2	0.274	0.160	0.186	0.075	0.323	

Gambar 3. Validitas Deskriminan

Gambar 2 dan 3 menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas berwarna hijau hal itu menunjukkan indikator yang baik atau instrument yang digunakan sudah valid dan reliabel. Sedangkan hasil uji hipotesis (uji *inner model*) dengan menggunakan *bootstrapping* dapat dilihat pada Gambar 4 berikut.

Hasil uji inferensial menggunakan SEM- PLS menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu SMA Negeri. Nilai koefisien positif dan signifikansi ($0,006 < 0,05$) menjelaskan bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, semakin meningkat mutu sekolah ($X1 \rightarrow Y$). Namun, hasil variabel kepengawasan oleh pengawas sekolah menunjukkan tidak ada pengaruh terhadap mutu sekolah ($X2 \rightarrow Y$) dengan nilai *P-Value* sebesar $0,781 > 0,05$.

Begitu pula dengan peran moderasi kinerja guru juga menunjukkan nilai *P-Value* berwarna merah. Uji interaksi menunjukkan bahwa kinerja guru tidak dapat memoderasi hubungan antara kepemimpinan dan mutu sekolah atau kepengawasan dan mutu sekolah. Hal tersebut karena nilai $M \times X1 \rightarrow Y$ sebesar $0,061 > 0,05$ dan nilai $M \times X2 \rightarrow Y$ sebesar $0,051 > 0,05$ sehingga H_0 diterima. Sedangkan pengaruh positif atau signifikan ditunjukkan oleh kinerja guru dan mutu SMA Negeri ($M \rightarrow Y$) dengan nilai *P-Value* sebesar $0,000 < 0,05$ atau $H1$ diterima.

Mutu Sekolah Menengah Atas (SMA) merupakan cerminan keberhasilan organisasi pendidikan dalam mengelola berbagai komponen—mulai dari kepemimpinan, manajemen, kompetensi guru, hingga proses pembelajaran secara sistematis (Burhanuddin, 2016; Rusdiana, 2016). Dalam manajemen mutu pendidikan, Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan instrumen akreditasi menegaskan bahwa mutu sekolah mencakup kualitas lulusan, pembelajaran aktif, kompetensi guru, serta tata kelola sekolah (Kemendikbudristek, 2021; Sani et al., 2015). Berdasarkan konsep *Total Quality Management (TQM)*, mutu hanya dapat dicapai melalui perbaikan berkelanjutan, pemberdayaan

SDM, serta pengelolaan proses yang efektif (Chairunnisa, 2016; Sallis, 2012).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah, sedangkan kepengawasan oleh pengawas sekolah tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan. Selain itu, kinerja guru tidak terbukti memoderasi hubungan antara kepemimpinan maupun kepengawasan terhadap mutu sekolah. Temuan ini memberikan gambaran lebih spesifik mengenai mekanisme peningkatan mutu SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Timur.

Pertama, kepemimpinan kepala sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu sekolah ($p = 0,006$). Hasil ini konsisten dengan teori kepemimpinan transformasional dan instruksional yang menegaskan pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan budaya mutu, mengembangkan kurikulum, serta meningkatkan proses pembelajaran (Gibson et al., 2006; Miner, 2005; Sammons & Day, 2016). Indikator kepemimpinan yang kuat seperti penetapan visi, peningkatan kualitas guru, pengembangan pembelajaran, dan penguatan relasi internal maupun eksternal menjadi penggerak utama peningkatan mutu sekolah. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Timor et al (2018), Hanafi et al (2023), dan Marmoah et al (2019) yang menegaskan bahwa kepemimpinan efektif berdampak langsung pada kinerja guru dan mutu sekolah. Kepemimpinan juga memiliki peran signifikan terhadap kinerja guru, melalui penguatan keterampilan manajerial (Megan, 2005) dan pelibatan guru dalam fungsi kepemimpinan (Sharar, T., & Nawab, 2020).

Kedua, kepengawasan oleh pengawas sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah ($p = 0,781$). Temuan ini berbeda dengan sejumlah penelitian sebelumnya (Afrizen et al., 2016; Muslihat & Musriadi, 2024; Posangi, 2021) yang menekankan peran supervisi akademik dan manajerial dalam meningkatkan mutu sekolah.

	ipale (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
M -> Y	0.700	0.717	0.098	7.135	0.000
M x X1 -> Y	0.150	0.146	0.080	1.876	0.061
M x X2 -> Y	0.149	0.162	0.076	1.954	0.051
X1 -> Y	0.312	0.309	0.114	2.738	0.006
X2 -> Y	0.026	0.015	0.093	0.278	0.781

Gambar 4. Hasil Uji *Path Coefficients*

Ketidaksignifikanan ini mengindikasikan adanya kendala implementatif, seperti intensitas pendampingan yang tidak merata, supervisi yang masih bersifat administratif, atau keterbatasan jumlah pengawas dibandingkan sekolah binaan. Dengan demikian, meskipun secara teoritis pengawasan berfungsi sebagai pembinaan dan kontrol mutu (Benty & Gunawan, 2021; Mushlih & Suyadi, 2018), dalam konteks penelitian ini kontribusinya belum berdampak nyata pada mutu sekolah.

Ketiga, kinerja guru terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu sekolah ($p = 0,000$). Kinerja guru yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran, pembimbingan siswa, serta pelaksanaan tugas tambahan merupakan faktor penting yang menentukan kualitas pembelajaran dan hasil belajar. Temuan ini memperkuat pandangan Kompri (2017) dan (Jasmani & Mustofa, 2013) bahwa profesionalisme guru berkontribusi langsung terhadap mutu pembelajaran dan mutu sekolah. Guru yang memiliki kinerja baik cenderung lebih inovatif, responsif terhadap kebutuhan siswa, dan mampu menciptakan pembelajaran aktif yang relevan dengan keterampilan abad 21.

Keempat, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru tidak memoderasi hubungan antara kepemimpinan maupun kepengawasan terhadap mutu sekolah. Dua interaksi yang diuji memiliki nilai signifikansi di atas 0,05, sehingga peran kinerja guru tidak memperkuat ataupun memperlemah pengaruh keduanya. Secara teoretis, kinerja guru seharusnya memperkuat pengaruh kepemimpinan dan pengawasan, namun dalam penelitian ini variabel tersebut bekerja sebagai prediktor langsung, bukan sebagai variabel moderator. Ketidaksignifikanan moderasi ini dapat disebabkan oleh homogenitas kinerja guru yang cenderung tinggi secara keseluruhan, sehingga tidak menciptakan variasi cukup untuk memoderasi hubungan antarvariabel.

Kepemimpinan yang efektif mencakup dimensi transformasional dan instruksional yang terbukti meningkatkan efektivitas lembaga pendidikan (Miner, 2005). Studi yang dilakukan oleh *Investigating the Meaning, Practices, and Consequences of Leadership in Schools with Improving Trajectories (IMPACT)* mengidentifikasi delapan dimensi utama kepemimpinan efektif (gaya kepemimpinan transformasional dan instruksional) yang berkontribusi pada peningkatan kinerja dan budaya organisasi sekolah (Sammons & Day, 2016).

Dalam praktiknya, kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru dan mutu sekolah (Marmoah et al., 2019; Wulogening et al., 2020). Hasil penelitian Timan & Imron (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan meliputi aspek visioner, pembelajaran digital, keunggulan profesional, dan perbaikan sistemik berpengaruh langsung terhadap kinerja guru dan kompetensi siswa abad ke-21, serta secara tidak langsung melalui peningkatan kinerja guru. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada pelatihan, supervisi, dan evaluasi berkelanjutan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan daya saing sekolah (Az-zahra & Suherman, 2024; Rizkita & Supriyanto, 2020).

Secara keseluruhan, integrasi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu sekolah lebih dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru dibandingkan kepengawasan. Kepala sekolah yang visioner dan mampu membangun budaya pembelajaran yang berkualitas akan berkontribusi langsung terhadap mutu sekolah. Demikian pula, kinerja guru yang tinggi menjadi pilar utama dalam mewujudkan pembelajaran efektif, peningkatan prestasi siswa, dan kualitas lulusan. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya sinergi antara kepemimpinan dan kinerja guru sebagai fondasi utama peningkatan mutu pendidikan, sementara mekanisme kepengawasan perlu dievaluasi kembali agar lebih meningkat dan berorientasi pada pendampingan berkelanjutan.

4. Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dan inferensial mengenai pengaruh kepemimpinan, kepengawasan, dan kinerja guru terhadap mutu SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Timur, dapat disimpulkan hal-hal berikut. Pertama, secara deskriptif, keempat variabel penelitian berada pada kategori tinggi. Kepemimpinan kepala sekolah, kepengawasan, kinerja guru, dan mutu sekolah menunjukkan persepsi positif dari guru, yang mengindikasikan bahwa praktik kepemimpinan, supervisi, serta pelaksanaan tugas profesional guru telah berjalan baik pada sekolah-sekolah yang diteliti. Kedua, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu sekolah ($p = 0,006$). Artinya, semakin efektif kepemimpinan dalam menetapkan visi, membina guru, dan meningkatkan kualitas pembelajaran, semakin tinggi mutu sekolah yang dihasilkan. Ketiga, kepengawasan tidak berpengaruh signifikan

terhadap mutu sekolah ($p = 0,781$). Hal ini menunjukkan bahwa supervisi atau pendampingan yang dilakukan pengawas belum memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan mutu sekolah. Keempat, kinerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu sekolah ($p = 0,000$). Guru yang mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran dengan baik berperan penting dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan mutu lulusan. Kelima, kinerja guru tidak terbukti memoderasi hubungan antara kepemimpinan dan kepengawasan terhadap mutu sekolah, karena kedua nilai interaksi memiliki p -value $> 0,05$. Ini berarti tinggi rendahnya kinerja guru tidak memperkuat ataupun memperlemah pengaruh kepemimpinan maupun kepengawasan terhadap mutu sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian, peningkatan mutu sekolah tidak dapat hanya bertumpu pada kebijakan struktural semata, melainkan harus diiringi dengan penguatan aspek operasional di tingkat satuan pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah disarankan untuk menerapkan kepemimpinan yang bersifat transformatif dan instruksional, sekaligus melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan guna membangun budaya mutu yang kolaboratif. Pengawas atau pendamping sekolah juga perlu mengoptimalkan peran supervisinya melalui pendekatan *mentoring* dan *coaching* disertai umpan balik yang berkesinambungan. Di sisi lain, guru diharapkan secara konsisten meningkatkan profesionalisme melalui refleksi pembelajaran dan kolaborasi dalam komunitas belajar seperti MGMP atau komunitas belajar di sekolah sehingga kinerja pembelajaran semakin adaptif dan inovatif.

Dari perspektif pengembangan teori, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan kerangka *Total Quality Management* (TQM) untuk memperluas pemahaman mengenai sinergi antarvariabel yang memengaruhi mutu sekolah. Peran kinerja guru sebagai variabel moderator juga perlu diuji kembali dengan mempertimbangkan motivasi kerja, iklim sekolah, atau kepuasan kerja sebagai variabel mediasi agar diperoleh model teoritis yang lebih komprehensif.

Untuk arah penelitian lanjutan, pendekatan *mixed-method* atau studi kasus mendalam direkomendasikan guna menggali praktik kepemimpinan dan kepengawasan secara lebih kontekstual. Selain itu, penambahan variabel seperti sarana prasarana, budaya organisasi, ataupun keterlibatan orang tua akan memperkaya model determinan mutu sekolah sehingga lebih relevan dengan dinamika implementasi kebijakan pendidikan di lapangan.

Daftar Pustaka

- Afrizen, Siburian, P., & Daryanto, E. (2016). Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Supervisi Akademik Melalui Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Metode Monitoring Dan Evaluasi Di Kota Binjai. *Jurnal Pendidikan Dan Kepengawasan*, 3(2), 78–103. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i1.1086>
- Amirian, S. ., Amirian, S. ., & Kouhsari, M. (2023). The impact of emotional intelligence, increasing job demands behaviour and subjective well-being on teacher performance: teacher-gender differences. *International Journal of Educational Management*, 37(1), 240–258. <https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2022-0370>
- Aqib, H., & Efendi, N. (2020). Pattern Principals Leadership in Increasing Quality Education MA Muhammadiyah 10 Palirangan Solokuro Lamongan. *International Journal on Integrated Education*, 3(3), 183–189. <https://doi.org/10.31149/ijie.v3i3.427>
- Az-zahra, S. M., & Suherman. (2024). Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru dan Mutu Sekolah. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09, 417–425. <https://doi.org/10.23969/jp.v9i04.21304>
- Barnawi, & Arifin, M. (2017). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Az-Ruzz Media.
- Benty, D. D. N., & Gunawan, I. (2021). *Managemen Pendidikan: Suatu Pengantar Praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Burhanuddin. (2016). *Perilaku Organisasi Dalam Manajemen dan Kepemimpinan Strategik*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Chairunnisa, C. (2016). *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research Methods in Education Eighth edition*. New York: Routledge.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches -3rd ed*. California: SAGE Publications, Inc.
- Dapodik. (2025). *Data Pokok Pendidikan (DAPODIK) Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah*. <https://dapo.kemendikdasmen.go.id/>

- Elahi, F., & Ilyas, M. (2019). Quality management principles and school quality: Testing moderation of professional certification of school principal in private schools of Pakistan. *TQM Journal*, 31(4), 578–599. <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2018-0173>
- Fadhli, M. (2020). Implementasi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 1(1), 11–23. <https://doi.org/10.51178/ce.v1i1.7>
- Gibson, J. ., Ivancevich, J. ., Donnelly, Jr., J. H., & R., K. (2006). *Organizations: behavior structure processes*. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Hanafi, I., Bafadal, I., Timan, A., & Supriyanto, A. (2023). Do Leadership Style and Work Culture Influence School Achievement? *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 23(13), 212–222. <https://doi.org/10.33423/jhetp.v23i13.6372>
- Herianti, E. (2020). *Modul Pelatihan Metode Penelitian Kuantitatif dengan Aplikasi SmartPLS*. Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jakarta.
- Jasmani, A., & Mustofa, S. (2013). *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Javier, F. (2023). Bagaimana Skor Indonesia di PISA 2022 Dibanding Negara-negara ASEAN Lain? *Tempo.Com*.
- Juharyanto, J., Arifin, I., Sul-toni, S., Adha, M. A., & Qureshi, M. I. (2023). Antecedents of Primary School Quality: The Case of Remote Areas Schools in Indonesia. *SAGE Open*, 13(1), 1–14. <https://doi.org/10.1177/21582440221144971>
- Kemendikbudristek. (2021). *Salinan Lampiran III Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 209/P/2021 tentang Kriteria dan Perangkat Akreditasi Pendidikan Dasar dan Menengah: Kriteria dan Perangkat Akreditasi Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah*. Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kompri. (2017). *Manajemen Pendidikan: Komponen-komponen Elementer Kemajuan Sekolah*. Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA.
- Leedy, P. D., & Ormrod, J. E. (2015). *Practical Research Planning and Design, Eleventh Edition*. England: Pearson Education Limited.
- Marmoah, S., Suryanjani, S., & Fauziah, M. (2019). Implementasi Total Quality Management (TQM) Universitas Sebelas Maret, Surakarta, Indonesia. *Perspektif Ilmu Pendidikan*, 33(1), 41–50.
- Megan. (2005). *Leadership and Team In Educational Managemen (Terjemahan)* (E. W. Dibyo (ed.)). Jakarta: Grasindo.
- Miner, J. B. (2005). *Organizational behavior I. Essential theories of motivation and leadership / by John B. Miner*. New York: In M.E. Sharpe, Inc.
- Mulyasana, D. (2015). *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT Rosdakarya.
- Mushlih, A., & Suyadi, R. . (2018). *Supervisi Pendidikan Teori dan Praktik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muslihat, H., & Musriadi. (2024). Analisis Peran Pengawas Sekolah dalam Implementasi Supervisi Manajerial Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah. 1, 31–40. <https://ejournal.hsnpublisher.id/index.php/quoba>
- Nasution, I. (2021). *Supervisi Pendidikan*. Medan: CV Pusdikra Mitra Jaya.
- Posangi, S. S. (2021). Peran Pengawas dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kotamobagu. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9, 222–240. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i2.22>
- Rahmawati, S. N. A., & Supriyanto, A. (2020). Pentingnya Kepemimpinan dan Kerjasama Tim dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP)*, 5(1), 1–9. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p1-9>
- Rizkita, K., & Supriyanto, A. (2020). *Komparasi Kepemimpinan Pendidikan di Indonesia dan Malaysia dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan*. 8(2), 155–164. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.3236>
- Rusdiana, A. (2016). *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education Third edition*. London: In Stylus Publishing In. https://doi.org/10.4324/9780203423660_chapter_5
- Sammons, P., & Day, C. (2016). *Successful School Leadership*. In *Successful School Leadership*. <https://doi.org/10.5040/9781474270984>

- Sani, R., Pramuniati, I., & Mucktiany, A. (2015). *Penjaminan Mutu Sekolah*. Bumi Aksara.
- Sarvitri, A., Supriyanto, A., & Timan, A. (2020). Pada Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Internal. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 38–51. <https://journal2.um.ac.id/index.php/jamp/article/view/7739/5230>
- Sharar, T., & Nawab, A. (2020). Teachers' perceived teacher leadership practices: A case of private secondary schools in Lahore, Pakistan. *Social Sciences & Humanities Open*, 2(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.saho.2020.100049>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sunarni, S., Kusumaningrum, D. E., & Benty, D. N. (2018). Pemetaan Gaya Dan Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Sekolah Dasar: Kajian Teori Dan Praktik Pendidikan*, 27(1), 19–29. <https://doi.org/10.17977/um009v27i12.018p019>
- Timan, A., & Imron, A. (2022). Digital Leadership Kepala Sekolah Hubungannya dengan Kinerja Guru dan Kompetensi Siswa Era Abad 21. 5, 323–333. <https://journal-fip.um.ac.id/index.php/jamp/article/download/1593/460>
- Timor, H., Saud, U. S., & Suhardan, D. (2018). Mutu Sekolah; Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 21–30. <https://doi.org/10.17509/jap.v25i1.11568>
- Tobing, V. P. L., Rosnelli, & Lubis, J. (2025). Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMP Negeri 3 Doplang. *Ideguru : Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 10(2), 1417–1423.
- Vidal, E. I., Landi, L., Jornet, A., Damiani, P., & Esteban-guitart, M. (2024). School leadership dimensions that foster the development of learning ecosystems . The cases of the “ Scuola Diffusa ” (Reggio Emilia , Italy) and “ interseccions ” (Catalonia , Spain). <https://doi.org/10.1108/JPCC-05-2024-0066>
- Wulogening, H. I., Timan, A., & Supriyanto, A. (2020). Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam sistem manajemen perencanaan kepala sekolah. 8(2), 137–146. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.31282>
- Zulkarnaen, I., & Rohmat, A. (2021). Pengaruh Supervisi Manajerial oleh Pengawas Sekolah terhadap Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 121–132.