

Analisis Metode Pengambilan Keputusan untuk Peningkatan Mutu Sekolah: Tinjauan Pustaka Sistematis terhadap Studi Tahun 2015-2025

Teguh Trianung Djoko Susanto^{1✉}, Rahmi Maulida², Aas Amelia³, Hana Taqiyya⁴
(1,2,3,4) Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

✉ Corresponding author
[rmaulidaami15@gmail.com]

Abstrak

Pengambilan keputusan merupakan aspek strategis dalam pengelolaan mutu pendidikan di sekolah. Penelitian ini menganalisis efektivitas model Plan-Do-Check-Act (PDCA) dan pendekatan partisipatif dalam pengambilan keputusan, berdasarkan telaah terhadap 10 artikel ilmiah terindeks SINTA yang dipublikasikan pada periode 2015–2025. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif melalui studi pustaka, kajian ini menyoroti implementasi model pengambilan keputusan, proses perumusan kebijakan, serta dampaknya terhadap mutu layanan pendidikan. Hasil menunjukkan bahwa model PDCA mendukung perencanaan kurikulum, peningkatan profesionalisme guru, dan pengelolaan program sekolah secara berkelanjutan melalui siklus evaluatif. Sementara itu, pendekatan partisipatif memperkuat partisipasi warga sekolah dan masyarakat, membangun kepemilikan terhadap kebijakan, serta menciptakan iklim kerja kolaboratif. Pemanfaatan data pendidikan terbukti meningkatkan objektivitas dan transparansi dalam pengambilan keputusan. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan model pengambilan keputusan sangat ditentukan oleh kepemimpinan visioner, budaya kolaboratif, serta kesiapan sumber daya dan infrastruktur. Secara teoritis, kajian ini menambah pemahaman tentang sinergi antara pendekatan sistematis dan partisipatif dalam tata kelola sekolah; secara praktis, hasil kajian dapat menjadi acuan bagi sekolah dalam merancang kebijakan yang responsif dan berbasis bukti untuk peningkatan mutu pendidikan.

Kata Kunci: *analisis data pendidikan; model PDCA; mutu sekolah; pendekatan partisipatif; pengambilan keputusan*

Abstract

Decision-making is a strategic component in the management of educational quality in schools. This study analyzes the effectiveness of the Plan-Do-Check-Act (PDCA) model and participatory approach in decision-making, based on a review of 10 SINTA-indexed scientific articles published between 2015 and 2025. Using a qualitative descriptive approach through literature review, the study explores the implementation of decision-making models, policy formulation processes, and their impact on the quality of educational services. The findings indicate that the PDCA model supports curriculum planning, teacher professionalism, and systematic school program management through continuous evaluation cycles. Meanwhile, the participatory approach enhances stakeholder involvement, strengthens ownership of policies, and fosters a collaborative working environment. The use of educational data as a basis for decision-making improves objectivity and transparency. The study underscores that the success of decision-making models is significantly influenced by visionary leadership, a collaborative school culture, and the readiness of human and technological resources. Theoretically, this study contributes to the understanding of the synergy between systematic and participatory approaches in school governance. Practically, the findings provide valuable insights for schools in designing evidence-based and responsive policies to improve educational quality.

Keyword: *decision-making; educational data analysis; participatory approach; PDCA model; school quality*

PENDAHULUAN

Pengambilan keputusan merupakan inti dari proses manajerial dalam dunia pendidikan, karena menentukan arah kebijakan serta pencapaian mutu institusi pendidikan. Di tingkat sekolah, keputusan yang diambil oleh kepala sekolah mencerminkan kemampuan institusi dalam merespons tantangan dan mengelola sumber daya secara efektif. Pengambilan keputusan tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga menyangkut perencanaan kurikulum, pengembangan profesionalisme guru, pelibatan masyarakat, dan pemanfaatan teknologi sebagai instrumen pendukung manajemen pendidikan.

Mutu pendidikan saat ini tidak lagi dilihat semata dari capaian akademik siswa, melainkan sebagai proses berkelanjutan yang melibatkan siklus perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, hingga inovasi kebijakan. Oleh karena itu, pengambilan keputusan harus dilakukan secara rasional, berbasis data, dan melibatkan partisipasi dari seluruh elemen sekolah. Sejumlah studi menunjukkan bahwa pendekatan sistematis seperti model Plan-Do-Check-Act (PDCA) serta pendekatan partisipatif mampu mendorong peningkatan mutu sekolah secara signifikan.

Data dari Badan Pusat Statistik (2023) menunjukkan bahwa pada tahun ajaran 2022/2023, proporsi sekolah swasta yang memperoleh akreditasi A masih jauh lebih rendah dibandingkan dengan sekolah negeri. Fakta ini mengindikasikan adanya kesenjangan mutu pendidikan dan perlunya perbaikan strategi manajerial, termasuk di dalamnya praktik pengambilan keputusan. Sekolah swasta, khususnya, membutuhkan mekanisme pengambilan keputusan yang tidak hanya reaktif, tetapi juga proaktif dan terarah untuk meningkatkan kinerja akademik maupun manajerial.

Di berbagai institusi, pendekatan PDCA telah digunakan sebagai strategi evaluasi dan pengembangan mutu. Di SMP Fastabiqul Khairat Samarinda, PDCA dimanfaatkan dalam pengelolaan kurikulum tahfidz, sedangkan di SMAN 3 Malang, metode ini dipakai untuk membangun citra publik sekolah. Di luar negeri, seperti Avans University di Belanda, PDCA terbukti mampu meningkatkan efisiensi dan transparansi tim kerja. Di sisi lain, pendekatan partisipatif juga menunjukkan keberhasilan dalam memperkuat rasa kepemilikan terhadap kebijakan sekolah serta menciptakan lingkungan kerja yang demokratis.

Kepemimpinan menjadi variabel penentu dalam efektivitas pengambilan keputusan. Teori kepemimpinan transformasional dari Bass dan Avolio (1990) menekankan pentingnya kepala sekolah sebagai agen perubahan yang mampu memotivasi, menginspirasi, dan memberdayakan seluruh warga sekolah. Namun demikian, masih terdapat berbagai hambatan di lapangan, seperti rendahnya literasi data, minimnya keterlibatan warga sekolah dalam proses perumusan kebijakan, serta keterbatasan sarana dan prasarana.

Masalah utama yang diidentifikasi dari studi sebelumnya adalah bahwa pengambilan keputusan di sekolah sering kali masih bersifat administratif dan kurang mempertimbangkan prinsip-prinsip manajemen mutu. Padahal, pengambilan keputusan seharusnya menjadi proses reflektif dan strategis, bukan sekadar formalitas birokratis. Ketika proses ini tidak dilakukan secara inklusif dan berbasis bukti, kebijakan yang dihasilkan cenderung tidak responsif terhadap kebutuhan nyata sekolah.

Dalam konteks *continuous improvement*, penting untuk mengkaji kembali berbagai pendekatan pengambilan keputusan yang mendukung budaya mutu, seperti PDCA dan *Total Quality Management* (TQM). Edward Sallis (2006) menekankan bahwa budaya mutu tidak dapat dibangun hanya dari struktur manajerial, melainkan melalui komitmen kolektif seluruh warga sekolah. Oleh karena itu, kajian terhadap model pengambilan keputusan yang berorientasi pada mutu, partisipasi, dan data menjadi sangat relevan.

Artikel ini bertujuan untuk melakukan kajian pustaka terhadap 10 penelitian ilmiah yang terindeks SINTA dalam rentang 2015–2025, dengan fokus pada efektivitas model PDCA dan pendekatan partisipatif dalam pengambilan keputusan pendidikan. Kajian ini secara eksplisit membandingkan kedua pendekatan tersebut dalam konteks manajemen mutu sekolah. Tidak banyak kajian literatur yang secara sistematis menganalisis keunggulan, tantangan, dan kondisi keberhasilan dari kedua pendekatan ini. Oleh karena itu, artikel ini tidak hanya diharapkan memberikan kontribusi akademik, tetapi juga menawarkan rekomendasi praktis bagi pengambil kebijakan pendidikan. Selain itu, dampak pengambilan keputusan yang baik diharapkan dapat meluas ke aspek lain, seperti kepuasan siswa, mutu lulusan, dan keberlanjutan program sekolah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (literature review) dengan pendekatan deskriptif. Kajian dilakukan dengan menganalisis artikel-artikel ilmiah yang memuat kata kunci *pengambilan keputusan* dan *peningkatan mutu sekolah*. Tujuan dari kajian ini adalah untuk mengidentifikasi pola, temuan utama, serta metodologi yang digunakan dalam literatur yang relevan.

Tahapan pemilihan dan analisis literatur meliputi: 1) Pencarian Literatur; artikel/jurnal dicari menggunakan kata kunci “pengambilan keputusan” dan “peningkatan mutu sekolah” melalui basis data jurnal nasional yang terindeks SINTA (<https://sinta.kemdikbud.go.id/journals/index>). 2) Kriteria Inklusi; kriteria inklusi dalam penelitian ini ditetapkan untuk memastikan bahwa artikel yang dianalisis memiliki relevansi dan kualitas yang sesuai dengan tujuan kajian. Artikel yang dimasukkan dalam analisis harus memenuhi beberapa syarat, yaitu: (1) diterbitkan dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir, yaitu antara tahun 2015 hingga 2025; (2) berasal dari jurnal yang telah terindeks dalam database SINTA minimal peringkat SINTA 4, sebagai indikator kelayakan dan kualitas publikasi; (3) tersedia dalam bentuk teks lengkap (full-text) sehingga memungkinkan peneliti untuk menelaah isi artikel secara menyeluruh; dan (4) memiliki fokus pembahasan yang berkaitan langsung dengan proses pengambilan keputusan di lingkungan sekolah serta keterkaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, jenis artikel yang dianalisis merupakan hasil penelitian ilmiah, baik yang menggunakan pendekatan kuantitatif, kualitatif, maupun metode campuran (mix-method). 3) Prosedur Analisis; Analisis dilakukan secara naratif dengan fokus pada tiga bagian utama dari setiap artikel mencakup abstrak, metode, dan hasil. Artikel disintesis berdasarkan temuan utama, pendekatan penelitian yang digunakan, dan rekomendasi yang diberikan. 4) Validasi dan Objektivitas; untuk menjaga objektivitas dan reliabilitas analisis, proses seleksi dan sintesis dilakukan oleh dua peninjau secara independen. Perbedaan hasil telaah diselesaikan melalui diskusi untuk mencapai konsensus.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan berbasis fakta merupakan salah satu prinsip utama dalam Standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000. Standar ini menetapkan berbagai persyaratan bagi organisasi yang ingin meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penerapan sistem manajemen mutu yang efektif. Hal ini mencakup proses perbaikan yang berkelanjutan serta kepastian bahwa produk atau layanan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan regulasi yang berlaku (Prasojo, 2016: 16). Oleh karena itu, seorang kepala sekolah atau manajer dituntut memiliki kemampuan dalam membuat keputusan yang tepat dan bijaksana, yang didasarkan pada data dan fakta nyata guna meningkatkan mutu lembaga yang dipimpinnya.

Proses pengambilan keputusan mencakup langkah-langkah penting seperti identifikasi masalah, pencarian alternatif solusi, evaluasi terhadap pilihan-pilihan tersebut, hingga pemilihan alternatif terbaik. Kemampuan dalam mengambil keputusan akan semakin berkembang apabila seorang pemimpin memahami dan menguasai teori serta metode yang tepat dalam proses tersebut. Dengan keterampilan yang mumpuni, pemimpin dapat menghasilkan keputusan yang tidak hanya bijak, tetapi juga berdampak positif terhadap efisiensi dan efektivitas operasional organisasi.

Dalam setiap aspek manajerial, khususnya di lingkungan sekolah, pengambilan keputusan yang berbasis data merupakan keharusan. Proses perencanaan memerlukan serangkaian keputusan strategis yang tepat, sementara tahap pengawasan melibatkan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan keputusan yang telah diambil. Intinya, administrasi yang baik dalam sebuah organisasi tercermin dari keputusan yang dibuat secara logis dan berdasarkan fakta. Dalam penelitian (Khasanah *et al.*, 2023) menggunakan pengambilan keputusan dalam kerangka Total Quality Management (TQM) di sekolah melalui pendekatan Juran Trilogy, yang mencakup tiga tahap utama yaitu perencanaan kualitas, kontrol kualitas, dan peningkatan kualitas. Pendekatan sistematis ini memungkinkan sekolah merespons tantangan, termasuk perubahan kebijakan pasca pandemi, serta mendorong perbaikan berkelanjutan demi peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh. Selain sistematis, terdapat pendekatan *six sigma* (Pal, 2022) yang menekankan pada proses pengambilan keputusan yang sistematis, berbasis bukti nyata, dan berkelanjutan sehingga perlu selalu ada tahap evaluasi perbaikan yaitu prinsip *continuous improvement*.

Keseluruhan proses pengambilan keputusan dimulai dari analisis masalah hingga pada evaluasi hasil keputusan, dan melibatkan seluruh komponen dalam sistem organisasi. Untuk mewujudkan perbaikan berkelanjutan, diperlukan sistem manajemen mutu yang terus ditingkatkan, kebijakan mutu yang jelas, sumber daya manusia yang kompeten, serta sistem pemantauan yang efektif (Sukirman, 2023: 32). Keputusan yang baik adalah keputusan yang diambil melalui analisis data yang akurat, guna mengatasi akar permasalahan dan menyelesaikannya dengan cara yang efisien serta efektif.

Proses Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan merupakan bagian penting dari implementasi ilmu manajemen di sekolah, yang terjadi dalam berbagai peristiwa mulai dari keputusan sehari-hari di kelas hingga keputusan strategis yang menentukan arah lembaga pendidikan. Sejumlah isu yang melibatkan pengambilan keputusan untuk meningkatkan mutu pendidikan, seperti rendahnya kualitas pendidikan khususnya di lembaga pendidikan islam seperti madrasah (Hasibuan, 2021), kurangnya partisipasi masyarakat di lingkungan sekolah (Efriani *et al*, 2021), tantangan globalisasi (Helmawati *et al*, 2024), menyoroti kinerja guru (Tilman *et al*, 2023), pengelolaan sumber daya di sekolah (Aula *et al*, 2021), efisiensi pendidikan (Turnip 2024), efektifitas kerja kepala sekolah (Hamidah *et al*, 2024), kemampuan komunikasi di dalam organisasi (Syafaruddin *et al*, 2020), membangun citra publik (Putri *et al*, 2019), dan efektifitas kurikulum (Damayanty *et al*, 2025). Berbagai metode pengambilan keputusan diterapkan dalam konteks ini, salah satunya adalah siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) yang digunakan dalam beberapa studi, seperti pada kurikulum Al-Qur'an dan Tahfidz di SMP Fastabiqul Khairat Samarinda, pembangunan citra publik di SMAN 3 Malang, dan peningkatan kinerja guru di sekolah EBC Filial Maubisse, yang melibatkan perencanaan bersama, pelaksanaan, evaluasi, dan pengambilan keputusan berkelanjutan.

Selain metode PDCA, pendekatan pengambilan keputusan partisipatif juga banyak diterapkan dengan melibatkan guru, staf, orang tua, masyarakat, dan pemerintah dalam proses perencanaan, evaluasi, dan implementasi kebijakan, seperti yang terjadi di SMP Negeri 4 Abab, madrasah, dan MIN 3 Pontianak. Di SMK BPI Bandung, pengambilan keputusan berbasis manajemen strategis melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan menjadi kunci keberhasilan. Sementara itu, penelitian terbaru mengadopsi teknologi Big Data sebagai alat analisis untuk pengambilan keputusan berbasis data yang membantu memetakan kinerja akademik dan proses pembelajaran guna meningkatkan mutu pendidikan secara lebih objektif dan terukur. Keseluruhan pendekatan ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di sekolah dapat dilakukan dengan berbagai metode yang disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan demi mencapai peningkatan mutu pendidikan secara efektif.

Setiap metode pengambilan keputusan memiliki nilai efektivitas, tantangan, dan konteks keberhasilan dari studi yang berbeda-beda. Pengambilan keputusan secara partisipatif dinilai efektif karena sudah melibatkan berbagai pihak dan dilakukan secara terstruktur. Keberhasilan akan didapatkan ketika sudah memiliki sistem pengambilan keputusan yang terstruktur, kepemimpinan visioner, dan partisipasi aktif masyarakat. Metode partisipatif memiliki tantangan seperti perubahan kebijakan dan perbedaan kompetensi pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Di dalam metode PDCA dan TQM yang terbukti efektif dalam pengambilan keputusan sistematis dan mampu mendorong perbaikan yang berkelanjutan. Metode ini dikatakan berhasil ketika partisipasi dan nilai keberhasilan dari keputusan yang diambil tinggi. Namun, tantangan yang dimiliki umumnya terkait jumlah dan kualitas sumber daya, partisipasi, dan evaluasi berkala. Penggunaan *big data* dapat dikombinasikan dalam pengambilan keputusan yang dinilai meningkatkan efektivitas, cepat, akurat, berdasarkan bukti. Keberhasilan cara ini diperoleh ketika setiap unit di sekolah mampu menganalisis dan menerjemahkan data menjadi sebuah informasi. Tantangan dalam penggunaan *big data* yaitu keterbatasan fasilitas teknologi, kurangnya keterampilan analisis, dan potensi kebocoran data. Secara umum, setiap metode pengambilan keputusan perlu adanya partisipasi aktif dari setiap unit mulai dari kepala sekolah, guru, orang tua, siswa, dan masyarakat. Partisipasi aktif ini akan menunjukkan penerimaan pengambilan keputusan dan akan semakin akurat, cepat, dan sistematis jika mengkombinasikannya dengan pendekatan PDCA, TQM, dan *big data*.

Efektivitas Model PDCA dalam Manajemen Kurikulum

Penerapan siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) dalam manajemen kurikulum menunjukkan efektivitas yang signifikan dalam meningkatkan kualitas perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan kurikulum secara berkelanjutan. Seperti halnya yang dilakukan (Damayanty et al., 2025) Pembelajaran Al-Qur'an dan Tahfidz ditinjau dengan siklus PDCA akan menitikberatkan pada peran Koordinator Ummi yang krusial. Pada tahap perencanaan, Koordinator Ummi berperan dalam penetapan target, kegiatan tatap muka, dan mengatur pembagian kelas dan level dengan persetujuan kepala sekolah dan konsultasi dengan lembaga Ummi Foundation Pusat. Dalam konteks studi ini, siklus PDCA mampu mengintegrasikan peran pendidik, manajer sekolah, serta pemangku kepentingan lainnya dalam menciptakan kurikulum yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman.

(Tilman, 2024) bahwa pendekatan PDCA dapat meningkatkan efisiensi program dan pelatihan melalui pemantauan kendali mutu Pendidikan, khususnya dalam konteks perencanaan tenaga pendidik, pelaksanaan program pembelajaran, evaluasi sarana, dan aksi korektif terhadap proses Pendidikan, namun demikian, keterbatasan guru, infrastruktur, dan kemampuan teknologi masih menjadi penghambat signifikan dalam siklus PDCA. Hasil temuan ini sejalan dengan prinsip manajemen mutu terpadu yang menekankan pentingnya proses siklik dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam sistem pendidikan. Menurut (Hadi 2020 ; Tilman, 2024), efektivitas PDCA terletak pada kemampuannya sebagai kerangka kerja penjaminan mutu yang holistik, mencakup seluruh tahapan pendidikan dari input hingga output. Namun, implementasi yang tidak konsisten, terutama pada fase *Check* dan *Act*, seringkali membuat siklus tidak mencapai hasil optimal,

(Turrahmah, 2021) mengkritik bahwa meskipun PDCA telah dipraktikkan secara tidak langsung, efektivitasnya di lapangan sering terhambat oleh keterbatasan dana dan minimnya pengawasan. Fase evaluasi dan tindak lanjut jarang terlaksana dengan sistematis, menyebabkan rencana strategis mandek di tengah jalan. (Turnip, 2024) menyebut bahwa Big Data memberikan kontribusi penting dalam mengoptimalkan fase *Check* dan *Act* dalam PDCA melalui analitik data yang presisi. Di sekolah-sekolah yang mengimplementasikan Big Data, keputusan tidak lagi bersifat spekulatif tetapi berbasis evidensi.

Efektivitas model *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) dalam manajemen kurikulum terbukti signifikan dalam mendorong peningkatan kualitas pendidikan yang berkelanjutan. PDCA menjadi kerangka kerja yang sistemik dan adaptif dalam merancang, melaksanakan, mengevaluasi, dan memperbaiki kurikulum. Studi seperti yang dilakukan oleh Damayanty et al. (2025) dan Tilman (2024) menunjukkan bahwa ketika diterapkan secara konsisten, PDCA mampu menyinergikan peran guru, manajemen sekolah, dan pemangku kepentingan dalam menciptakan proses pembelajaran yang lebih efektif dan terorganisir. Namun demikian, efektivitas PDCA sangat tergantung pada keberlangsungan dan kualitas penerapannya, terutama pada fase *Check* dan *Act* yang seringkali tidak dijalankan secara menyeluruh (Hadi, 2020; Turrahmah, 2021). Hambatan seperti keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur, dan pendanaan menjadi tantangan nyata dalam implementasinya di banyak sekolah. Inovasi seperti pemanfaatan Big Data (Turnip, 2024) menawarkan solusi potensial untuk mengatasi kekurangan tersebut, khususnya dengan memperkuat proses monitoring dan evaluasi berbasis data yang akurat. Ini mempertegas bahwa PDCA akan lebih efektif jika didukung oleh sistem informasi manajemen yang kuat dan pengambilan keputusan yang berbasis evidensi. Dengan demikian, keberhasilan implementasi PDCA dalam manajemen kurikulum tidak hanya ditentukan oleh desain siklusnya, tetapi juga oleh kapasitas institusi dalam menjalankannya secara konsisten, kolaboratif, dan berbasis data.

Dampak kepemimpinan Partisipatif terhadap kolaborasi Sekolah - Masyarakat

Kepemimpinan partisipatif dalam konteks pendidikan didefinisikan sebagai model kepemimpinan yang membuka ruang dialog dan kolaborasi dengan guru, tenaga kependidikan, siswa, hingga masyarakat. Dalam jurnal Efriani dkk (2021), kepemimpinan partisipatif tercermin dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang memberikan "otonomi yang lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif" Temuan ini memperlihatkan bahwa ketika kepala sekolah melibatkan semua pemangku kepentingan, maka keputusan yang diambil akan

lebih tepat guna, kontekstual, dan berkelanjutan. Sementara itu, Sari Mahwati Hasibuan (2021) menekankan bahwa partisipasi aktif seluruh elemen sekolah dalam pengambilan keputusan terbukti memperkuat kapabilitas guru dan mempercepat pencapaian tujuan pendidikan nasional. Di SMK BPI Bandung, kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi program SMK Pusat Keunggulan mencerminkan gaya partisipatif yang strategis dan berdampak pada peningkatan kualitas lulusan. Kolaborasi antara sekolah dan dunia industri merupakan wujud konkret dari pelibatan eksternal yang menghasilkan lulusan siap kerja (Helmawati., 2024).

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang sudah dilakukan oleh Menurut Leithwood & Jantzi (2006) "*participative leadership positively affects teachers' sense of ownership and motivation, which in turn improves student learning outcomes.*" Ini konsisten dengan konteks Indonesia di mana otonomi partisipatif mampu menciptakan kultur organisasi yang sehat dan inovatif. Studi oleh Tilman et al. (2023) di Timor Leste menunjukkan bagaimana siklus PDCA dapat memandu kepala sekolah untuk merancang, melaksanakan, mengevaluasi, dan memperbaiki program pendidikan secara sistematis. Kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinan partisipatif terbukti lebih mampu mengimplementasikan PDCA secara konsisten PDCA memungkinkan peran guru dan stakeholder lainnya tidak hanya menjadi pelaksana, tapi juga pengambil keputusan dan evaluator.

Dalam pendekatan TQM, partisipasi menjadi prinsip sentral. (Aula et al., 2021) menyebutkan bahwa TQM "menekankan pada keterlibatan semua elemen sekolah" dalam siklus manajerial *quality planning, quality control, dan quality improvement*. Kepemimpinan partisipatif bukan sekadar gaya, melainkan strategi untuk menciptakan akuntabilitas bersama. Deming dan Juran, dua pionir TQM, menyatakan bahwa "*quality improvement is not a solo act—it requires teamwork across all functions.*" di negara Indonesia, konteks pendekatan ini sangat relevan dengan filosofi gotong-royong, memperkuat argumentasi bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki daya adaptif tinggi di lingkungan sekolah lokal. Dapat disimpulkan bahwa temuan dari beberapa jurnal kepemimpinan partisipatif terbukti meningkatkan mutu pendidikan, baik melalui peningkatan motivasi guru, kinerja siswa, maupun efisiensi pengelolaan sekolah. Pendekatan PDCA dan TQM sangat efektif bila dijalankan dalam kerangka kepemimpinan partisipatif, yang memberi ruang pada seluruh warga sekolah untuk berkontribusi. Sekolah yang tidak mengadopsi gaya kepemimpinan ini cenderung tertinggal, terutama dalam konteks tuntutan dunia abad ke-21 yang menuntut fleksibilitas, kolaborasi, dan inovasi.

Tantangan Implementasi Big Data di sekolah Negeri

Big Data menjanjikan revolusi dalam pengambilan keputusan di sekolah, realitas di lapangan menunjukkan bahwa proses implementasinya penuh tantangan. Menurut Turnip (2024), tantangan utama mencakup *keterbatasan infrastruktur teknologi, rendahnya keterampilan analisis data pada staf sekolah, serta resistensi terhadap perubahan*. Kesulitan teknis ini juga mencakup kebutuhan arsitektur teknologi yang kuat untuk mengolah data besar, secara baik terstruktur maupun tidak terstruktur yang tidak mampu ditangani metode tradisional. Hal ini disebabkan karena kurangnya kebijakan privasi data dan SDM profesional turut menghambat pemanfaatan Big Data secara optimal. Turnip menambahkan bahwa banyak sekolah belum memiliki sistem penyaringan dan pengelolaan data yang memadai, yang menyebabkan *information overload* dan menurunnya kualitas keputusan yang diambil. Kekhawatiran serupa juga muncul dalam temuan Munshi & Alhindi (2021) yang menyatakan bahwa tanpa pelatihan yang memadai, *interpretasi data menjadi bias*, dan akhirnya keputusan yang dihasilkan pun tidak berbasis pada realitas pendidikan yang sesungguhnya. Secara global, pendekatan *Data-Driven Decision Making (DDDM)* telah terbukti efektif meningkatkan kualitas pendidikan melalui keputusan yang berbasis data nyata. Akan tetapi *Technology Acceptance Model (TAM)* menyoroti bahwa penerimaan teknologi oleh guru sangat dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap kemudahan dan manfaat penggunaan teknologi tersebut (Diansyah et al., 2022). Jika persepsi ini negatif, maka adopsi Big Data cenderung stagnan.

Teori *Constructivism* bahkan menegaskan bahwa Big Data dapat mendukung personalisasi pembelajaran, namun harus diiringi dengan kompetensi interpretasi data yang kuat pada guru. Menghadapi kompleksitas tantangan dalam implementasi Big Data di sekolah negeri, strategi kebijakan tidak dapat berhenti pada dimensi teknis semata. Justru, pendekatan yang lebih komprehensif dan multidimensional diperlukan agar transformasi digital yang diimpikan benar-benar berkontribusi terhadap peningkatan kualitas Pendidikan Transformasi berbasis data tidak mungkin

terwujud tanpa adanya sumber daya manusia yang adaptif dan kompeten. Guru dan kepala sekolah harus diposisikan bukan sekadar sebagai pengguna data pasif, melainkan sebagai aktor intelektual yang mampu menginterpretasi data secara kritis dan strategis. Berdasarkan *Human Capital Theory*, investasi pada peningkatan kapasitas individu akan berkontribusi langsung terhadap produktivitas organisasi, dalam hal ini lembaga pendidikan. Oleh karena itu, pelatihan intensif dalam literasi data, pemanfaatan dashboard analitik, hingga teknik prediksi berbasis *machine learning sederhana* menjadi langkah urgen. Tanpa penguatan ini, sekolah akan terjebak pada pseudo transformasi yakni pemanfaatan Big Data secara simbolik atau hanya bersifat administratif namun tidak berdampak nyata pada pengambilan keputusan yang berbasis bukti (*evidence-based policy*). Data siswa, terutama yang berkaitan dengan prestasi, perilaku, dan latar belakang sosial-ekonomi, adalah aset yang sangat sensitif. Dalam hal ini, *Regulation Theory* menjadi penting untuk memastikan bahwa regulasi tidak hanya hadir sebagai alat administratif, tetapi sebagai pagar etis dalam praktik digitalisasi.

Pengumpulan dan analisis Big Data tanpa batasan normatif akan membuka celah terhadap *data misuse*, pelabelan negatif siswa, dan bias sistemik yang justru memperparah ketimpangan. Oleh karena itu, sekolah perlu mengadopsi kebijakan privasi yang ketat, mulai dari prosedur persetujuan (*informed consent*), batasan akses data, hingga mekanisme audit data secara berkala. Total Quality Management (TQM) menekankan bahwa peningkatan mutu bukan hanya hasil kerja teknokratik internal, tetapi buah dari sinergi antara semua pemangku kepentingan. Dalam konteks implementasi Big Data, kolaborasi dengan berbagai pihak berwenang termasuk dinas pendidikan, pengembang teknologi, komunitas orang tua, hingga organisasi masyarakat sipil—sangat esensial. Masyarakat tidak lagi diposisikan sebagai penonton, melainkan menjadi mitra kritis dalam proses validasi data, interpretasi hasil analitik, hingga pembentukan rekomendasi kebijakan. Dengan demikian, pendekatan TQM bukan sekadar slogan manajerial, melainkan menjadi kerangka etis dan operasional dalam mewujudkan partisipasi yang bermakna (*meaningful participation*). Dengan menempatkan tiga strategi ini sebagai fondasi, implementasi Big Data di sekolah negeri dapat diarahkan bukan hanya untuk efisiensi administrasi, tetapi juga untuk menumbuhkan ekosistem pendidikan yang reflektif, inklusif, dan berbasis pengetahuan. Kegagalan mengintegrasikan aspek SDM, etika data, dan kolaborasi lintas sektor hanya akan menghasilkan digitalisasi yang kosmetik, bukan transformatif.

SIMPULAN

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa model *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) dan pendekatan partisipatif sama-sama memiliki efektivitas dalam mendukung pengambilan keputusan yang berdampak pada peningkatan mutu pendidikan. Model PDCA unggul dalam aspek sistematis, siklikal, dan berbasis data yang sangat berguna dalam manajemen kurikulum, peningkatan profesionalisme guru, dan evaluasi program sekolah secara berkelanjutan. Sementara itu, pendekatan partisipatif mampu membangun iklim kolaboratif dan rasa memiliki yang tinggi di kalangan warga sekolah serta masyarakat, yang esensial dalam mengimplementasikan kebijakan pendidikan yang kontekstual dan berkelanjutan. Akan tetapi pada efektivitas keduanya sangat dipengaruhi oleh faktor kontekstual, seperti kualitas kepemimpinan kepala sekolah, kapasitas guru dan staf, serta kesiapan infrastruktur teknologi. Tantangan dalam implementasi seperti rendahnya literasi data di kalangan guru, kurangnya pengawasan pada siklus PDCA, dan resistensi terhadap digitalisasi (terutama dalam penerapan Big Data) menunjukkan perlunya strategi intervensi yang lebih holistik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aula, N. A., Maisaroh, H., & Lathifah, U. (2021). Pengembangan mutu sekolah melalui pendekatan TQM. *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 37–45. <https://doi.org/10.18860/rosikhun.v1i1.13910>
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Pendidikan 2023*. BPS RI.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologists Press.
- Damayanty, R., Rezza, M., Rahman, N., & Indrayani, R. (2025). *Pembelajaran Al-Qur'an dan Tahfidz di SMP Fastabiqul*. (Report, p. 8).

- Diansyah, R., Hamzah, H., & Winarso, D. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi sikap mahasiswa dalam penggunaan online learning (aplikasi sikuli) di UMRI. *Jurnal Coscitech (Computer Science and Information Technology)*, 3(3), 315–324. <https://doi.org/10.37859/coscitech.v3i3.4349>
- Efriani, E., Ahyani, N., & Fattah, A. H. (2021). Implementasi manajemen sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP). *Pamator Journal*, 14(2), 117–121. <https://doi.org/10.21107/pamator.v14i2.11533>
- Helmawati. (2024). Pengambilan keputusan dalam implementasi manajemen pusat keunggulan untuk meningkatkan mutu lulusan di SMK BPI Bandung. 5(8), 1266–1276.
- Khasanah, U., Riyanto, Y., & Setyowati, S. (2023). Total Quality Management (TQM) in education: School quality management for quality educational services at senior high schools. *SAR Journal*, 6(3), 211–216.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227. <https://doi.org/10.1080/09243450600565829>
- Prasojo, L. D. (2016). *Manajemen mutu pendidikan*. UNY Press.
- Putri, D. E., Imron, A., & Sunandar, A. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun citra publik. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(4), 213–221. <https://doi.org/10.17977/um027v2i42019p213>
- Sallis, E. (2006). *Total quality management in education* (3rd ed.). Routledge Falmer.
- Samarinda, K., Tqm, T., Pdca, S., Rezza, M., Rahman, N., & Indrayani, R. (2025). *Pembelajaran Al-Qur'an dan Tahfidz di SMP Fastabiqul*. (Report, p. 8).
- Sukirman, S., Suyono, & dkk. (2023). *Manajemen pendidikan mutu terpadu*. Nuta Media.
- Syafaruddin, Napitupulu, D. S., & Harahap, A. S. (2020). Komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dan peningkatan mutu di SMA Al-Ulum Kota Medan. *Jurnal Pendidikan Islam*, 09(01), 227–238.
- Tilman, A. de A. T. (2024). Pengembangan mutu pendidikan menggunakan pendekatan PDCA terhadap Sekolah EBC Filial Maubisse. *Satya Widya*, 39(2), 97–105. <https://doi.org/10.24246/j.sw.2023.v39.i2.p97-105>
- Turnip, H. (2024). Penggunaan *big data* untuk optimalisasi pengambilan keputusan di sekolah the use of *big data* to optimize decision making in schools. 7(8), 3138–3145. <https://doi.org/10.56338/jks.v7i8.5971>
- Turrahmah, F. (2021). Upaya pencapaian dana dalam meningkatkan mutu sekolah dengan proses Total Quality Management (TQM). *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 49–54. <https://doi.org/10.21009/jmp.v12i2.11100>