LITERASI : JURNAL ILMU PENDIDIKAN
ISSN: 2085-0344
e-ISSN: 2503-1864
Journal homepage: www.ejournal.almaata.ac.id/literasi
DOI : http://dx.doi.org/10.21927/literasi.2026.17(3).402-419

Kerangka Konseptual Manajemen Mutu Berbasis Data untuk Penguatan Penjaminan Mutu Internal Sekolah: Tinjauan Literatur Sistematis

Ilham Mubarak, Rugaiyah, Muh. Takdir, Syafa'at Ariful Huda

ilham_1111825040@mhs.unj.ac.id, rugaiyah@unj.ac.id, muhammadtakdir@unj.ac.id, syafaathuda@unj.ac.id

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia
Jalan R. Mangun Muka Raya No.11, Rawamangun, Kecamatan Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Indonesia

ABSTRAK

Penjaminan mutu internal sekolah perlu bergerak dari pemenuhan administratif menuju mekanisme manajerial yang menggunakan data untuk mengarahkan perbaikan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dimensi-dimensi utama dalam manajemen mutu sekolah, menganalisis pola hubungan antara penjaminan mutu internal, kepemimpinan kepala sekolah, budaya mutu, pemanfaatan hasil evaluasi, pengambilan keputusan berbasis data, dan kesiapan digital, serta mengintegrasikan temuan tersebut ke dalam kerangka konseptual manajemen mutu berbasis data untuk mendukung peningkatan mutu sekolah secara berkelanjutan. Penelitian menggunakan *systematic literature review* (SLR) dengan pelaporan proses seleksi mengacu pada PRISMA 2020. Penelusuran pada 7 Juli 2026 dilakukan melalui *Publish or Perish* dengan Google Scholar sebagai sumber utama dan dilengkapi penelusuran pada Garuda dan DOAJ. Metadata, duplikasi, serta catatan appraisal dikelola dalam Zotero. Dari 727 rekaman awal, 48 duplikasi dan 420 rekaman yang tidak memenuhi topik atau jenis dokumen dikeluarkan; 259 rekaman disaring berdasarkan judul dan abstrak, 232 dikeluarkan, dan 27 sumber dinilai serta disintesis. *Quality appraisal* menggunakan enam kriteria: relevansi, kejelasan tujuan, kejelasan metode atau dasar konseptual, kecukupan bukti atau argumentasi, keterlacakan publikasi, dan kontribusi terhadap kerangka. Analisis dilakukan melalui analisis isi, sintesis tematik, dan pemetaan kata kunci menggunakan VOSviewer sebagai analisis pendukung, bukan bibliometrik penuh. Hasil kajian mengidentifikasi tujuh dimensi: kepemimpinan kepala sekolah, budaya mutu, kualitas data mutu, pemanfaatan hasil evaluasi, pengambilan keputusan berbasis data, kesiapan digital, serta monitoring dan perbaikan berkelanjutan. Kebaruan kerangka terletak pada pengorganisasian dimensi tersebut ke dalam mekanisme berurutan dan berulang: kondisi pengungkit organisasi membentuk kualitas serta penggunaan data, data diterjemahkan menjadi keputusan dan prioritas tindakan, kemudian monitoring menghasilkan umpan balik bagi perbaikan berikutnya. Kerangka ini menempatkan data sebagai penghubung operasional antara penjaminan mutu internal dan keputusan manajerial sekolah.

Kata Kunci: budaya mutu; manajemen mutu sekolah; penjaminan mutu internal; pengambilan keputusan berbasis data; peningkatan mutu sekolah

Copyright © 2026 by Author, Published by LITERASI : Jurnal Ilmu Pendidikan
This is an open-acces distributed under the CC BY-SA 4.0 License
(https://creativecommon.org/license/by/4.0/

ABSTRACT

Internal quality assurance in schools needs to move beyond administrative compliance toward a managerial mechanism that uses data to guide continuous improvement. This study aims to identify the key dimensions of school quality management, analyze the patterns of relationships among internal quality assurance, principal leadership, quality culture, the use of evaluation results, data-driven decision making, and digital readiness, and integrate these findings into a conceptual framework for data-driven quality management to support continuous school improvement. The study employed a systematic literature review (SLR), with the selection process reported in accordance with PRISMA 2020. The literature search was conducted on 7 July 2026 using Publish or Perish, with Google Scholar as the primary search source, supplemented by searches in Garuda and DOAJ. Metadata, duplicate records, and appraisal notes were managed using Zotero. Of the 727 records initially identified, 48 duplicates and 420 records that did not meet the topical or document-type criteria were removed. A total of 259 records were screened based on titles and abstracts, of which 232 were excluded, leaving 27 sources for appraisal and synthesis. Quality appraisal was conducted using six criteria: relevance, clarity of purpose, clarity of method or conceptual basis, adequacy of evidence or argumentation, publication traceability, and contribution to the conceptual framework. The analysis involved content analysis, thematic synthesis, and keyword mapping using VOSviewer as a supporting analytical tool rather than as a full bibliometric analysis. The review identified seven dimensions: principal leadership, quality culture, quality of quality-related data, use of evaluation results, data-driven decision making, digital readiness, and continuous monitoring and improvement. The novelty of the framework lies in organizing these dimensions into a sequential and recursive mechanism: organizational enabling conditions shape data quality and use, data are translated into decisions and action priorities, and monitoring subsequently generates feedback for the next improvement cycle. The framework positions data as the operational link between internal quality assurance and managerial decision making in schools.

Keywords: *data-driven decision making; internal quality assurance; school quality management; school improvement; quality culture*

Artikel info :
diterima : 03 Agustus 2026; direvisi[1] 02 September 2026; direvisi[2] : 14 September 2026; disetujui : 29 September 2026 ; tersedia secara daring : 13 Oktober 2026; dipublikasikan 30 November 2026

PENDAHULUAN

Mutu sekolah dapat dipahami sebagai kemampuan sekolah mengelola proses pendidikan secara sistematis untuk mencapai hasil yang diharapkan sekaligus melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Dalam praktiknya, peningkatan mutu berkaitan dengan pengelolaan mutu, budaya sekolah, pemanfaatan hasil evaluasi, serta kemampuan sekolah menerjemahkan informasi menjadi tindakan perbaikan (Ólafsdóttir dkk., 2022; Parveen dkk., 2024). Hasil evaluasi tidak cukup hanya dikumpulkan, tetapi perlu digunakan untuk menyusun program perbaikan dan memantau keberlanjutan perubahan sekolah. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa penggunaan data untuk peningkatan sekolah dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, budaya penggunaan data, kondisi organisasi, serta dukungan sistem digital (Alonzo dkk., 2024; Hawlitschek dkk., 2024; Rojas-Bravo dkk., 2024). Penggunaan data sebagai dasar keputusan

manajerial juga memperoleh dukungan dari penelitian Figueiredo dkk. (2024) Melalui wawancara dengan 18 kepala sekolah di Portugal, penelitian tersebut menunjukkan bahwa hasil evaluasi diri sekolah digunakan sebagai sumber informasi kontekstual untuk mendasari dan memvalidasi keputusan. Informasi tersebut juga menjadi bahan diskusi dan refleksi bersama komunitas sekolah dalam proses pengambilan keputusan. Dalam kerangka penelitian ini, temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa pemanfaatan hasil evaluasi dapat menjadi penghubung antara informasi mengenai kondisi sekolah dan pertimbangan manajerial dalam menentukan tindakan perbaikan.

Manajemen mutu berbasis data menuntut sekolah untuk memiliki data yang valid, relevan, mudah diakses, dan dapat ditafsirkan oleh pengambil keputusan. Namun, penelitian tersebut masih banyak berfokus pada hubungan atau komponen tertentu. Karena itu, masih diperlukan sintesis yang mengintegrasikan kepemimpinan, budaya mutu, kualitas dan pemanfaatan data, hasil evaluasi, pengambilan keputusan berbasis data, kesiapan digital, serta monitoring dan perbaikan berkelanjutan ke dalam suatu kerangka yang menjelaskan bagaimana data penjaminan mutu diterjemahkan menjadi keputusan dan tindakan peningkatan mutu sekolah.

Salah satu instrumen penting dalam peningkatan mutu sekolah adalah penjaminan mutu internal. Penjaminan mutu internal memberi ruang bagi sekolah untuk mengevaluasi kinerja, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, menetapkan prioritas perbaikan, serta memastikan bahwa program peningkatan mutu berjalan secara sistematis. Namun, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa implementasi penjaminan mutu internal di sekolah masih menghadapi kendala, terutama dalam pelaksanaan evaluasi diri, pembentukan budaya mutu, dan tindak lanjut program peningkatan mutu (Idris dkk., 2022; Pham dkk., 2022; Rahminawati & Supriyadi, 2023).

Kendala tersebut menunjukkan bahwa penjaminan mutu internal sering kali belum sepenuhnya menjadi mekanisme manajerial yang hidup dalam proses pengambilan keputusan sekolah. Dalam beberapa konteks, penjaminan mutu cenderung dipahami sebagai kewajiban formal, dokumentasi, atau pemenuhan tuntutan eksternal. Padahal, literatur *internal quality assurance* menegaskan bahwa mutu tidak hanya dibentuk oleh kepatuhan terhadap standar, tetapi juga oleh kontrol internal, budaya mutu, komitmen organisasi, serta siklus perbaikan berkelanjutan (Hsu, 2023; Krooi dkk.,2024; Neophytou & Koutselini, 2025).

Persoalan lain yang menonjol adalah lemahnya pemanfaatan data dalam manajemen mutu sekolah. Data hasil evaluasi, capaian pembelajaran, supervisi, kehadiran, kondisi guru, kebutuhan peserta didik, serta umpan balik *stakeholder* sering tersedia dalam berbagai bentuk, tetapi belum selalu dianalisis dan digunakan sebagai dasar keputusan. Pengambilan keputusan berbasis data memungkinkan sekolah menggunakan informasi evaluatif untuk membaca masalah, merumuskan prioritas, memilih strategi, dan memantau

dampak program peningkatan mutu (Jingura & Kavenuke, 2025; Lee dkk., 2024; Rojas-Bravo dkk., 2024).

Manajemen mutu berbasis data membutuhkan kepemimpinan sekolah yang mampu membangun kapasitas organisasi. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penggerak budaya penggunaan data, fasilitator kolaborasi guru, dan penjaga kesinambungan program peningkatan mutu. Efektivitas penggunaan data di sekolah dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, kapasitas guru memahami data, serta keberadaan tim yang mampu menerjemahkan hasil evaluasi menjadi tindakan perbaikan (Rojas-Bravo dkk., 2024; S, 2022; Sulartopo dkk., 2022; Van Den Boom-Muilenburg dkk., 2023). Dalam konteks tersebut, kapasitas sekolah dalam memanfaatkan data juga memerlukan dukungan infrastruktur dan sistem informasi yang memungkinkan data dikumpulkan, diakses, dianalisis, dan digunakan secara lebih efektif dalam proses pengambilan keputusan.

Sejalan dengan kebutuhan tersebut, perkembangan digitalisasi manajemen pendidikan membuka peluang untuk memperkuat pengelolaan data mutu sekolah. Sistem informasi, *dashboard*, dan mekanisme dokumentasi digital dapat membantu sekolah menyimpan, menelusuri, dan menggunakan kembali informasi mutu. Akan tetapi, teknologi tidak boleh diposisikan sebagai tujuan akhir. Digitalisasi hanya bermakna apabila informasi yang tersedia digunakan untuk pengambilan keputusan manajerial dan perbaikan mutu sekolah (Alonzo dkk., 2024). Kebaruan penelitian ini tidak diklaim melalui penemuan tujuh konstruk yang sepenuhnya baru. Kontribusinya terletak pada pengorganisasian konstruk-konstruk yang telah tersebar dalam literatur ke dalam mekanisme *data-to-improvement* yang spesifik bagi penjaminan mutu internal sekolah. Mekanisme tersebut membedakan kondisi pemungkin, proses konversi data menjadi keputusan, dan mekanisme umpan balik. Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menjawab tiga pertanyaan: (1) bagaimana kecenderungan tema dalam literatur manajemen mutu berbasis data dan penjaminan mutu internal sekolah; (2) dimensi apa saja yang membentuk kerangka dan bagaimana hubungan teoretis antardimensinya; serta (3) bagaimana integrasi dimensi tersebut dapat mendukung penentuan prioritas dan perbaikan mutu sekolah secara berkelanjutan?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan *systematic literature review* (SLR) dengan analisis isi dan sintesis tematik. Desain penelitian diposisikan secara tegas sebagai SLR; pemetaan kata kunci menggunakan VOSviewer hanya digunakan sebagai analisis pendukung untuk membaca ko-okurensi istilah, bukan sebagai *bibliometric systematic review* karena penelitian tidak menganalisis sitasi, ko-sitasi, *bibliographic coupling*, atau jejaring kepengarangan. Pendekatan ini dipilih untuk mengidentifikasi, menyeleksi, menilai, dan menyintesis temuan secara transparan guna merumuskan kerangka konseptual manajemen mutu berbasis data (Haddaway

dkk., 2022; Kraus dkk., 2022). Pelaporan alur identifikasi dan seleksi mengacu pada PRISMA 2020. Penelusuran dilakukan pada 7 Juli 2026. Publish or Perish digunakan sebagai perangkat penelusuran dan pengambilan metadata dari Google Scholar. Google Scholar dipilih karena memiliki cakupan multidisipliner yang luas sehingga memungkinkan penelusuran literatur pendidikan dari berbagai disiplin yang berkaitan dengan penjaminan mutu, kepemimpinan, penggunaan data, dan teknologi pendidikan. Studi Gusenbauer (2022) menunjukkan bahwa cakupan sumber akademik berbeda secara signifikan antarsistem penelusuran dan Google Scholar termasuk sumber multidisipliner dengan cakupan yang luas. Namun, keluasan cakupan tidak selalu berbanding dengan presisi pencarian. Dalam konteks penelitian pendidikan, kombinasi beberapa sumber penelusuran dapat meningkatkan peluang menemukan literatur yang relevan (Heck dkk., 2024). Oleh sebab itu, penelusuran Google Scholar dilengkapi dengan Garuda dan DOAJ, sedangkan laman penerbit dan repositori institusi digunakan untuk memperoleh teks lengkap serta memverifikasi judul, penulis, tahun publikasi, dan DOI. Search string dijalankan secara terpisah dalam bahasa Indonesia dan Inggris, kemudian seluruh hasil digabungkan. Rincian string dan fungsi tiap sumber disajikan pada **Tabel 1**.

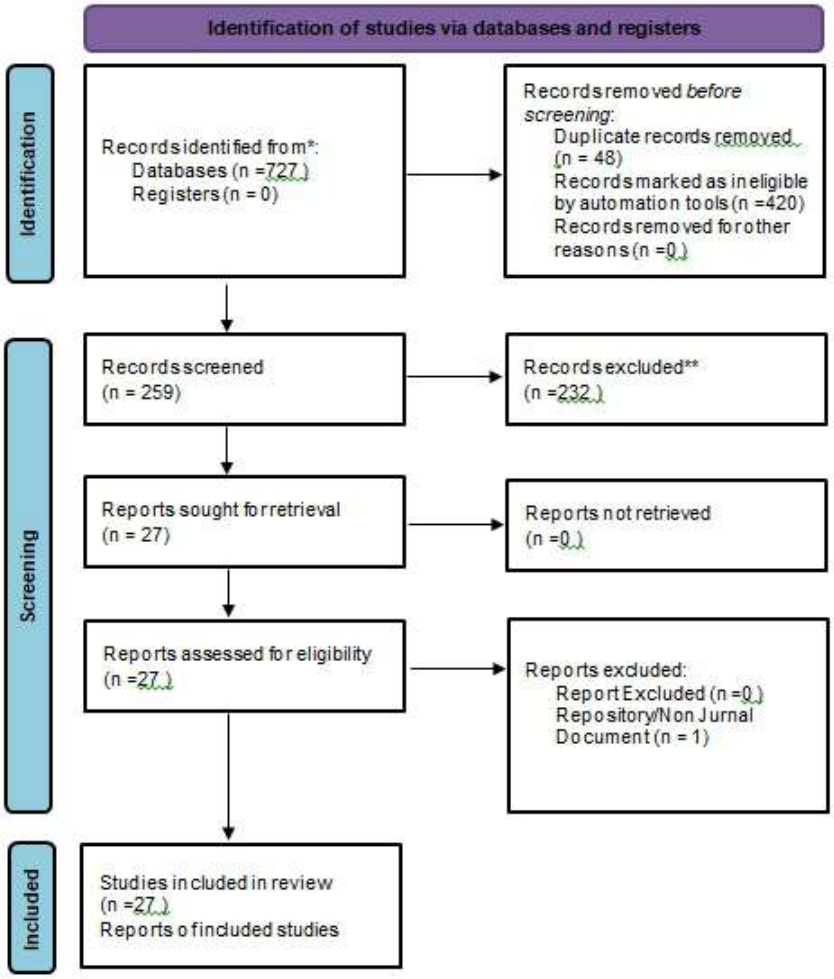
Korpus utama mencakup artikel jurnal ilmiah yang melalui proses *peer review*, dipublikasikan pada 2009–2025, tersedia dalam teks lengkap, berbahasa Indonesia atau Inggris, relevan dengan pertanyaan kajian, dan memberikan kontribusi langsung terhadap penyusunan kerangka. Dokumen populer, berita, promosi, artikel tanpa metode atau dasar konseptual yang dapat ditelusuri, sumber yang hanya membahas aspek teknis aplikasi, dan dokumen tanpa full text dikeluarkan. Satu buku akademik, Sallis (2014), ditambahkan secara purposif sebagai sumber teoritik fondasional karena menjelaskan *total quality* management dalam pendidikan. Buku tersebut dipakai untuk menguatkan definisi dan prinsip perbaikan berkelanjutan, tidak diperlakukan sebagai bukti empiris, dan tidak dimasukkan dalam pemetaan kata kunci VOSviewer.

Metadata hasil penelusuran dipindahkan ke Zotero untuk pemeriksaan duplikasi, pengelompokan *full text,* dan pencatatan hasil screening serta appraisal. Zotero berfungsi sebagai perangkat pengelolaan dan dokumentasi, bukan sebagai instrumen appraisal. Penilaian kualitas menggunakan lembar cek penulis dengan enam kriteria: (1) relevansi terhadap pertanyaan kajian; (2) kejelasan tujuan; (3) kejelasan desain/metode atau dasar konseptual; (4) kecukupan bukti atau argumentasi yang menopang kesimpulan; (5) keterlacakan identitas publikasi, termasuk DOI atau laman resmi; dan (6) kontribusi terhadap sedikitnya satu dimensi kerangka. Setiap kriteria diberi status memenuhi, sebagian memenuhi, atau tidak memenuhi. Kriteria 1, 2, 5, dan 6 bersifat wajib; sumber yang tidak memenuhi salah satu kriteria wajib dikeluarkan. Buku fondasional dinilai secara terpisah berdasarkan otoritas penulis/penerbit, relevansi, keterlacakan, dan kontribusi

teoritik. Penelusuran awal mengidentifikasi 727 rekaman. Sebanyak 48 rekaman duplikat dan 420 rekaman yang tidak memenuhi topik yang akan di kaji dan tidak relevan dikeluarkan pada penataan awal metadata. Selanjutnya, 259 rekaman disaring berdasarkan judul dan abstrak; 232 rekaman dikeluarkan karena tidak sesuai dengan fokus kajian. Sebanyak 27 sumber *full text* dinilai kelayakan dan kualitasnya, terdiri atas 26 artikel jurnal dan satu buku akademik fondasional, dan seluruhnya disertakan dalam sintesis. Alur seleksi ditunjukkan pada **Gambar 1**.

Tabel 1. Strategi penelusuran dan *search string*

Sumber/antarmuka	Search string	Fungsi dalam penelusuran
Google Scholar melalui Publish or Perish	Q1: ("penjaminan mutu internal" OR "sistem penjaminan mutu internal" OR SPMI) AND (sekolah OR "mutu sekolah") Q2: ("manajemen mutu sekolah" OR "budaya mutu" OR "kepemimpinan kepala sekolah") AND (data OR evaluasi OR "pengambilan keputusan berbasis data" OR digitalisasi) Q3: ("internal quality assurance" OR "school quality management" OR "quality culture") AND (school OR education) AND ("data-driven decision making" OR "data-based decision making" OR "school improvement")	Sumber utama identifikasi rekaman; Publish or Perish digunakan untuk menjalankan pencarian dan mengambil metadata.
Garuda	("penjaminan mutu internal" OR SPMI OR "manajemen mutu sekolah") AND (sekolah OR pendidikan) AND (data OR evaluasi OR "budaya mutu" OR kepemimpinan)	Melengkapi artikel nasional dan memeriksa keterlacakan jurnal Indonesia.
DOAJ	("internal quality assurance" OR "school quality management" OR "quality culture") AND ("data-driven decision making" OR "data-based decision making" OR "school improvement") AND (school OR education)	Melengkapi artikel open access internasional.
Laman penerbit dan repositori	Judul lengkap OR nama penulis OR DOI dari rekaman yang telah ditemukan.	Penelusuran lanjutan untuk full text dan verifikasi metadata; bukan sumber identifikasi independen.



Gambar 1. Alur seleksi sumber berdasarkan PRISMA 2020

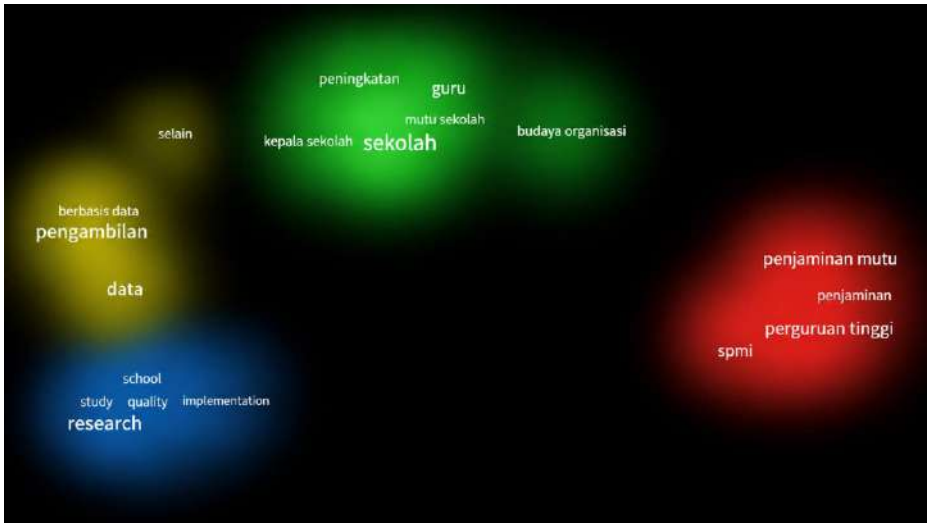
Gambar 1 memperlihatkan bahwa 727 rekaman dari Google Scholar melalui Publish or Perish, Garuda, dan DOAJ digabungkan dalam satu basis pengelolaan. Setelah 48 duplikasi dan 420 rekaman yang tidak sesuai topik atau jenis dokumen dikeluarkan, 259 rekaman menjalani screening judul dan abstrak. Sebanyak 232 rekaman dikeluarkan, sedangkan 27 sumber full text dilanjutkan ke penilaian kelayakan dan quality appraisal. Korpus akhir terdiri atas 26 artikel jurnal dan satu buku fondasional. Buku digunakan hanya untuk landasan teoritik dan tidak masuk dalam pemetaan kata kunci.Setiap sumber yang lolos appraisal dibaca secara penuh dan dicatat dalam matriks ekstraksi yang memuat tujuan, konteks, desain atau metode, konsep utama, temuan, keterbatasan, dan kontribusi terhadap kerangka. Kode awal dikelompokkan menjadi tema, dibandingkan lintas sumber, lalu disintesiskan menjadi dimensi dan hubungan konseptual. Kata kunci dari korpus artikel jurnal dipetakan menggunakan VOSviewer untuk melihat ko-okurensi dan kedekatan tema. Pemetaan tidak mencakup analisis sitasi, ko-sitasi, bibliographic coupling, atau jejaring kepengarangan dan hanya digunakan sebagai pendukung sintesis tematik (Bukar dkk., 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemetaan Tema Literatur melalui Kata Kunci

Pemetaan ko-okurensi kata kunci menggunakan VOSviewer dilakukan untuk memperoleh gambaran awal mengenai struktur tema dalam literatur yang dikaji. Analisis ini bersifat deskriptif dan dipakai bersama sintesis tematik; karena tidak mencakup indikator sitasi atau jejaring kepengarangan, hasilnya tidak disebut sebagai analisis bibliometrik penuh.

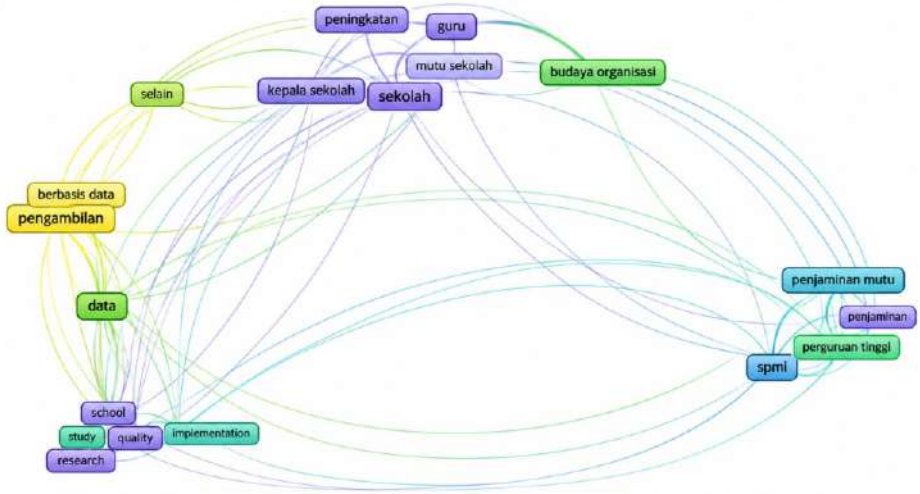
Pemetaan menunjukkan empat kelompok konsep utama, yaitu penjaminan mutu internal, sekolah dan mutu sekolah, pengambilan keputusan berbasis data, serta kepemimpinan dan budaya organisasi.



Gambar 2. Pemetaan densitas kata kunci menggunakan VOSviewer

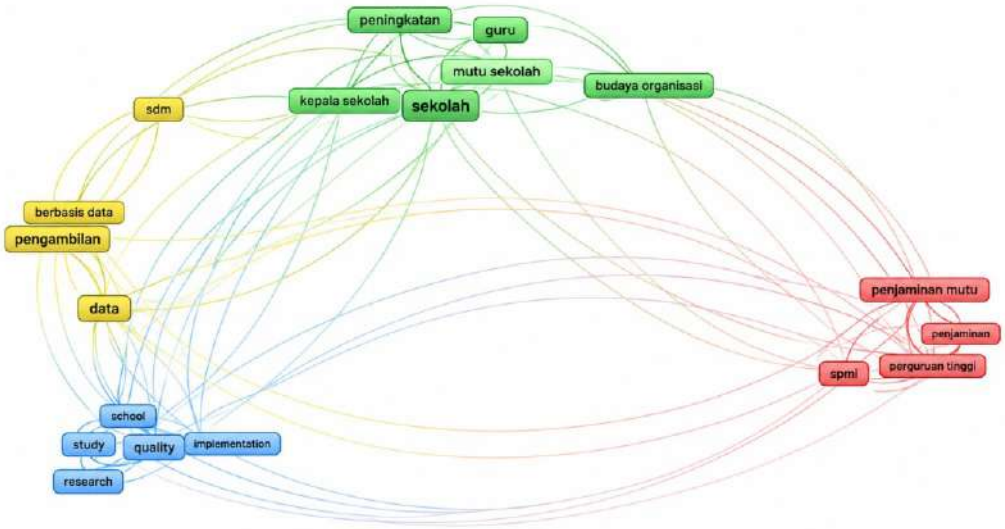
Gambar 2 memperlihatkan visualisasi densitas kata kunci. Area dengan intensitas tinggi tampak pada istilah sekolah, kepala sekolah, guru, peningkatan, mutu sekolah, data, pengambilan, berbasis data, penjaminan mutu, dan SPMI.

Kepadatan tersebut menunjukkan bahwa literatur yang dianalisis banyak membahas hubungan antara sekolah, peningkatan mutu, peran kepala sekolah dan guru, serta penggunaan data dalam pengambilan keputusan. Di sisi lain, istilah penjaminan mutu dan SPMI muncul dalam area tersendiri sehingga mengindikasikan bahwa literatur penjaminan mutu belum selalu terhubung secara kuat dengan literatur *data-driven decision making* dalam konteks sekolah.



Gambar 3. Jaringan ko-okurensi kata kunci

Gambar 3 menunjukkan jaringan keterhubungan antaristilah. Istilah sekolah berada pada posisi yang relatif sentral dan terhubung dengan kepala sekolah, guru, peningkatan, mutu sekolah, serta budaya organisasi. Sementara itu, istilah pengambilan, berbasis data, dan data membentuk kelompok yang berdekatan. Hubungan antara kelompok data dengan kelompok sekolah menunjukkan bahwa pengambilan keputusan berbasis data dapat menjadi jembatan untuk memperkuat manajemen mutu sekolah. Namun, klaster penjaminan mutu, SPMI, dan perguruan tinggi terlihat cukup terpisah, yang menunjukkan adanya ruang pengembangan kajian penjaminan mutu internal sekolah yang lebih eksplisit berbasis data.



Gambar 4. Klaster tematik hasil pemetaan kata kunci

Gambar 4 memperjelas pembagian klaster tematik. Klaster sekolah dan peningkatan mutu berkaitan dengan aktor dan konteks manajemen sekolah. Klaster pengambilan keputusan berbasis data berkaitan dengan proses penggunaan informasi sebagai dasar perencanaan dan prioritas program. Klaster penjaminan mutu dan SPMI merepresentasikan literatur jaminan mutu yang masih banyak terhubung dengan konteks pendidikan tinggi.

Temuan visual ini memperkuat argumentasi bahwa artikel ini perlu menyusun kerangka konseptual yang menghubungkan manajemen mutu sekolah, penjaminan mutu internal, dan pengambilan keputusan berbasis data (**Tabel 2**).

Tabel 2. Ringkasan klaster tematik berdasarkan pemetaan kata kunci

Klaster	Kata kunci dominan	Makna konseptual	Implikasi bagi artikel
Klaster manajemen sekolah	sekolah, kepala sekolah, guru, peningkatan, mutu sekolah	Menunjukkan fokus literatur pada aktor dan proses peningkatan mutu di tingkat sekolah.	Kerangka perlu menempatkan kepala sekolah dan guru sebagai aktor utama mutu.
Klaster data dan keputusan	data, pengambilan, berbasis data	Menunjukkan pentingnya data sebagai dasar keputusan dan penentuan prioritas.	Kerangka perlu menekankan data-driven decision making.
Klaster penjaminan mutu	penjaminan mutu, SPMI, penjaminan, perguruan tinggi	Menunjukkan kuatnya literatur penjaminan mutu, tetapi sebagian masih dominan pada konteks pendidikan tinggi.	Kerangka perlu mengadaptasi konsep IQA ke konteks sekolah.
Klaster budaya organisasi	budaya organisasi, mutu sekolah	Menunjukkan bahwa mutu terkait dengan budaya kerja dan nilai kolektif.	Budaya mutu perlu menjadi dimensi penguat dalam kerangka.

Pergeseran Penjaminan Mutu Internal dari Administrasi Menuju Perbaikan Berkelanjutan

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa penjaminan mutu internal perlu dipahami sebagai mekanisme manajemen yang menghubungkan evaluasi, perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan perbaikan. Penjaminan mutu internal tidak cukup berhenti pada penyusunan dokumen, pengisian instrumen, atau pemenuhan regulasi. Dalam konteks sekolah, penjaminan mutu harus membantu kepala sekolah dan warga sekolah memahami kondisi nyata, menetapkan prioritas perbaikan, serta memastikan bahwa program peningkatan mutu dilaksanakan secara berkelanjutan (Idris dkk., 2022; Rahminawati & Supriyadi, 2023).

Kajian tentang *internal quality assurance* menunjukkan bahwa mutu tidak dapat dibangun hanya melalui mekanisme eksternal atau kepatuhan formal. Mutu membutuhkan kontrol internal, komitmen organisasi, dan budaya kerja yang mendorong perbaikan. Hsu (2023)

menekankan hubungan antara penjaminan mutu internal dan pembentukan budaya mutu, sedangkan Krooi et al. (2024) menunjukkan bahwa internal quality assurance dapat dipahami melalui komponen yang saling terkait antara tujuan, proses, dan orang yang terlibat dalam mutu.

Dengan demikian, penguatan penjaminan mutu internal sekolah perlu diarahkan pada perubahan orientasi: dari administrasi menuju perbaikan berkelanjutan. Sekolah perlu memastikan bahwa setiap hasil evaluasi memiliki tindak lanjut, setiap program peningkatan mutu memiliki indikator keberhasilan, dan setiap keputusan manajerial didasarkan pada informasi yang dapat dipertanggungjawabkan. Pergeseran ini penting agar penjaminan mutu tidak hanya menciptakan kepatuhan, tetapi juga menghasilkan perubahan nyata dalam praktik manajemen sekolah (Neophytou & Koutselini, 2025; Rahminawati & Supriyadi, 2023).

Manajemen Mutu Sekolah Berbasis Data

Dimensi kedua yang muncul dari literatur adalah pentingnya data sebagai dasar manajemen mutu sekolah. Data tidak hanya berfungsi sebagai bukti administratif, tetapi sebagai bahan analisis untuk memahami kondisi sekolah. Dalam kerangka *data-based decision making,* sekolah perlu menggunakan data untuk mengidentifikasi masalah, menentukan prioritas, merancang strategi, dan mengevaluasi dampak program peningkatan mutu (Lee dkk., 2024; Rojas-Bravo dkk., 2024). Manajemen mutu berbasis data menuntut sekolah untuk memiliki data yang valid, relevan, mudah diakses, dan dapat ditafsirkan oleh pengambil keputusan. Tanpa kualitas data yang baik, proses pengambilan keputusan dapat menghasilkan program yang tidak sesuai dengan kebutuhan nyata. Lee et al. (2024) menegaskan bahwa literasi data tidak hanya berkaitan dengan kemampuan membaca angka, tetapi juga kemampuan menafsirkan, menghubungkan, dan menggunakan data secara etis untuk memperbaiki praktik pendidikan.

Penggunaan data juga membutuhkan mekanisme kolaboratif. Van den Boom-Muilenburg et al. (2023) menunjukkan bahwa data team dapat membantu sekolah membangun proses penggunaan data yang lebih efektif. Tim semacam ini dapat berperan dalam mengumpulkan data, menafsirkan temuan, menghubungkan data dengan masalah pembelajaran dan manajemen, serta menyusun rekomendasi perbaikan. Dengan demikian, *data-driven decision making* dalam sekolah bukan hanya urusan teknis, tetapi bagian dari kapasitas organisasi.

Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Mutu, dan Partisipasi Warga Sekolah

Penguatan penjaminan mutu internal tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah berperan dalam menetapkan arah mutu, membangun komitmen, mengorganisasi sumber daya, dan memastikan program peningkatan mutu berjalan secara konsisten. Literatur kepemimpinan pendidikan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berpengaruh terhadap pembelajaran, budaya organisasi, dan peningkatan sekolah

(Mincu, 2022; Rojas-Bravo dkk., 2024). Dalam konteks penggunaan data, kepala sekolah perlu menciptakan iklim organisasi yang mendukung refleksi berbasis bukti. Rojas-Bravo et al. (2024) menjelaskan bahwa pemimpin sekolah dapat mendukung guru menggunakan data melalui pengembangan kapasitas, penyediaan waktu kolaborasi, dan fasilitasi interpretasi data. Lee et al. (2024) juga menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam menghubungkan data dengan proses perubahan organisasi sekolah.

Budaya mutu menjadi fondasi yang menghubungkan kepemimpinan dengan praktik penjaminan mutu. Budaya mutu tercermin dalam kebiasaan warga sekolah untuk mengevaluasi diri, terbuka terhadap umpan balik, menggunakan data, dan berkomitmen pada perbaikan. Dalam manajemen mutu pendidikan, kualitas tidak dapat dicapai hanya melalui keputusan pimpinan, tetapi melalui keterlibatan kolektif seluruh warga sekolah (Hsu, 2023; Sallis, 2014). Partisipasi warga sekolah juga penting untuk menghindari pengambilan keputusan yang terlalu elitis. Penggunaan data dapat menjadi proses kolektif apabila guru dan tim mutu terlibat dalam membaca masalah, memilih prioritas, dan mengevaluasi program. Rojas-Bravo et al. (Rojas-Bravo dkk., 2024) menekankan bahwa pengambilan keputusan berbasis data memerlukan kepemimpinan terdistribusi serta hubungan yang kuat antara pimpinan dan guru. Dengan demikian, kerangka manajemen mutu berbasis data harus menempatkan guru, tim mutu, dan kepala sekolah sebagai aktor yang saling melengkapi.

Digitalisasi sebagai Pendukung Manajemen Mutu Berbasis Data

Digitalisasi menjadi dimensi pendukung dalam manajemen mutu berbasis data. Sekolah yang memiliki mekanisme dokumentasi digital lebih mudah menyimpan data, menelusuri perkembangan, membandingkan capaian, dan menyajikan informasi kepada pengambil keputusan. Sulartopo et al. (2022) menekankan pentingnya *organizational memory* dalam penjaminan mutu karena institusi membutuhkan mekanisme untuk merekam, menyimpan, dan menggunakan kembali pengetahuan organisasi.

Meskipun demikian, digitalisasi tidak boleh dipahami sebagai tujuan akhir. Sistem informasi pendidikan yang hanya menyimpan data belum tentu meningkatkan mutu apabila data tersebut tidak dianalisis dan tidak digunakan untuk keputusan. Dalam konteks manajemen pendidikan, sistem pendukung keputusan perlu dilihat sebagai instrumen manajerial yang membantu sekolah mengolah data menjadi informasi yang bermakna (Alonzo dkk., 2024).

Pentingnya kapasitas pengguna dan dukungan organisasi dalam pemanfaatan data digital diperlihatkan oleh Michos dkk. (2025). Penelitian terhadap 2.247 guru pada 112 sekolah menengah atas di Swiss menemukan bahwa kompetensi guru dalam menggunakan data digital, keyakinan positif terhadap teknologi, dan ketersediaan teknologi untuk penggunaan data berkaitan dengan pemanfaatan data digital untuk tujuan pedagogis. Dukungan kepala sekolah dan kolaborasi antarguru juga menunjukkan

hubungan tidak langsung dengan penggunaan data melalui karakteristik guru. Dalam kerangka penelitian ini, temuan tersebut mendukung pemaknaan kesiapan digital sebagai perpaduan antara dukungan teknologi, kapasitas pengguna, dan kondisi organisasi yang memungkinkan data dimanfaatkan, bukan sekadar keberadaan sistem informasi.

Literatur tentang *decision support system* dalam pendidikan menunjukkan bahwa teknologi dapat membantu meningkatkan kualitas informasi dan efektivitas pengelolaan pendidikan. Gao (2024) menjelaskan bahwa pemanfaatan sistem informasi dan teknologi pendukung dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, sedangkan Peng dan Pei (2022) menekankan pentingnya model sistem pendukung keputusan untuk manajemen pendidikan menengah. Namun, dalam artikel ini digitalisasi diposisikan sebagai alat bantu, bukan pusat kajian, karena fokus utama tetap berada pada praktik manajemen mutu sekolah.

Kerangka Konseptual Manajemen Mutu Berbasis Data

Berdasarkan sintesis tematik dan pemetaan kata kunci, tujuh dimensi kerangka diorganisasikan ke dalam tiga lapis fungsi. Lapis pertama merupakan kondisi pengungkit organisasi, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, budaya mutu, dan kesiapan digital. Lapis kedua merupakan inti transformasi data ke keputusan, yaitu kualitas data mutu, pemanfaatan hasil evaluasi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Lapis ketiga merupakan mekanisme umpan balik melalui monitoring dan perbaikan berkelanjutan.

Tabel 3. Dimensi dan mekanisme hubungan dalam kerangka konseptual

Dimensi	Peran dalam Penjaminan Mutu Internal	Hubungan dalam Mekanisme Kerangka
Kepemimpinan kepala sekolah	Menetapkan arah mutu, tata kelola data, dukungan sumber daya, dan akuntabilitas tindak lanjut.	Membentuk budaya mutu, membuka partisipasi, memperkuat kesiapan digital, dan memastikan data digunakan dalam keputusan.
Budaya mutu	Nilai dan kebiasaan kolektif untuk mengevaluasi diri, terbuka terhadap umpan balik, dan memperbaiki praktik.	Mendorong warga sekolah mencatat, memverifikasi, mendiskusikan, dan menggunakan data secara konsisten.
Kualitas data mutu	Data yang valid, relevan, cukup, terdokumentasi, tepat waktu, dan mudah diakses.	Menjadi masukan yang dapat dipercaya untuk interpretasi hasil evaluasi dan diagnosis masalah.
Pemanfaatan hasil evaluasi	Mengubah hasil evaluasi menjadi pemahaman masalah, rekomendasi, dan dasar perencanaan.	Menjembatani data mentah dengan pilihan prioritas serta alternatif tindakan perbaikan.
Pengambilan keputusan berbasis data	Memilih prioritas, strategi, dan alokasi sumber daya berdasarkan bukti dan analisis.	Menerjemahkan diagnosis menjadi keputusan serta program yang objektif, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Tabel 3. Dimensi dan mekanisme hubungan dalam kerangka konseptual

Dimensi	Peran dalam Penjaminan Mutu Internal	Hubungan dalam Mekanisme Kerangka
Kesiapan digital	Mendukung dokumentasi, integrasi, analisis, visualisasi, dan penelusuran data mutu.	Memperkuat kecepatan dan aksesibilitas aliran data, tetapi tidak menggantikan pertimbangan manajerial.
Monitoring dan perbaikan berkelanjutan	Memantau pelaksanaan, capaian, kesenjangan, dan dampak program peningkatan mutu.	Menghasilkan umpan balik untuk memperbarui data, keputusan, budaya kerja, dan arah kepemimpinan pada siklus berikutnya.

Tabel 3 menunjukan bahwa mekanisme hubungan antardimensi dimulai ketika kepemimpinan menetapkan ekspektasi mutu, menyediakan ruang kolaborasi, dan menjamin dukungan teknologi. Kepemimpinan tersebut membentuk budaya mutu yang membuat warga sekolah bersedia merekam, memeriksa, dan mendiskusikan bukti. Budaya mutu dan kesiapan digital kemudian meningkatkan keteraturan, aksesibilitas, serta kualitas data.

Data yang layak ditafsirkan melalui evaluasi untuk menghasilkan diagnosis dan rekomendasi; hasil evaluasi selanjutnya digunakan dalam pengambilan keputusan berbasis data untuk memilih prioritas dan tindakan.

Monitoring menguji pelaksanaan dan dampak keputusan, lalu mengembalikan informasi sebagai umpan balik bagi data, budaya, dan kepemimpinan pada siklus berikutnya (Hsu, 2023; Lee dkk., 2024; Rojas-Bravo dkk., 2024).



Gambar 5. Kerangka konseptual manajemen mutu berbasis data dalam penjaminan mutu internal sekolah

Gambar 5 memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, budaya mutu dan partisipasi warga sekolah, serta kesiapan digital berfungsi sebagai kondisi pengungkit. Ketiganya memperkuat kualitas data dan kemampuan sekolah memanfaatkan hasil evaluasi. Rangkaian inti bergerak dari kualitas data mutu menuju pemanfaatan hasil evaluasi, keputusan berbasis data, prioritas dan tindakan mutu, serta monitoring dan perbaikan berkelanjutan. Panah umpan balik menegaskan bahwa hasil monitoring tidak berhenti sebagai laporan, tetapi digunakan untuk memperbarui data, memperbaiki keputusan, menguatkan budaya mutu, dan menyesuaikan arah kepemimpinan. Kebaruan kerangka bukan terletak pada penciptaan tujuh konsep yang sepenuhnya baru, melainkan pada integrasi operasionalnya dalam arsitektur tiga lapis dan siklus umpan balik yang menjelaskan jalur transformasi dari kondisi organisasi menuju data, keputusan, tindakan, dan pembelajaran organisasi. Kerangka ini secara khusus mempertemukan literatur penjaminan mutu internal yang sering berorientasi pada kepatuhan dengan literatur *data-driven decision making* yang berorientasi pada penggunaan bukti. Dalam penerapannya, sekolah dapat memilih program berdasarkan data capaian, hasil evaluasi, urgensi masalah, dampak terhadap pembelajaran, kesiapan sumber daya, dan keberlanjutan, bukan semata-mata kebiasaan atau tekanan administratif.

KESIMPULAN

Systematic literature review ini menunjukkan bahwa penguatan penjaminan mutu internal sekolah perlu diarahkan dari orientasi administratif menuju mekanisme manajerial yang menggunakan data untuk menghubungkan evaluasi, keputusan, tindakan, monitoring, dan perbaikan berkelanjutan. Pemetaan kata kunci mendukung sintesis tematik dengan menunjukkan kedekatan tema sekolah, mutu, kepemimpinan, guru, data, pengambilan keputusan, dan penjaminan mutu, tanpa diposisikan sebagai analisis bibliometrik penuh.

Hasil sintesis terhadap 27 sumber ilmiah merumuskan tujuh dimensi yang tersusun dalam tiga lapis: kepemimpinan kepala sekolah, budaya mutu, dan kesiapan digital sebagai kondisi pengungkit; kualitas data mutu, pemanfaatan hasil evaluasi, dan pengambilan keputusan berbasis data sebagai inti transformasi data ke keputusan; serta monitoring dan perbaikan berkelanjutan sebagai mekanisme umpan balik. Hubungan ini menjelaskan bahwa kepemimpinan membentuk budaya dan dukungan sistem, budaya serta teknologi memperkuat kualitas dan penggunaan data, data menghasilkan keputusan, dan monitoring memperbarui siklus mutu.

DAFTAR PUSTAKA

Ólafsdóttir, B., Jónasson, J. T., & Sigurðardóttir, A. K. (2022). Use and impact of external evaluation feedback in schools. Studies in Educational Evaluation, 74, 101181. DOI: 10.1016/j.stueduc.2022.101181

Parveen, K., Phuc, T. Q. B., Alghamdi, A. A., Kumar, T., Aslam, S., Shafiq, M., & Saleem, A. (2024). The contribution of quality management practices to

student performance: Mediated by school culture. Heliyon, 10(15), e34892. DOI: 10.1016/j.heliyon.2024.e34892

Alonzo, D., Quimno, V., Townend, G., & Oo, C. Z. (2024). Using information and communication technology (ICT)-based data systems to support teacher data-driven decision-making: Insights from the literature (2013–2023). Educational Assessment, Evaluation and Accountability, 36(4), 433–451. DOI: 10.1007/s11092-024-09443-8

Hawlitschek, P., Henschel, S., Richter, D., & Stanat, P. (2024). The relationship between teachers' and principals' use of results from nationwide achievement tests: The mediating role of teacher attitudes and data use culture. Studies in Educational Evaluation, 80, 101317. DOI: 10.1016/j.stueduc.2023.101317

Rojas-Bravo, J., Fromm, G., & Carrasco-Ogaz, D. (2024). School conditions and principal practices promoting instructional data use in high-stakes accountability systems. Studies in Educational Evaluation, 83, 101399. DOI: 10.1016/j.stueduc.2024.101399

Idris, A., Trisnamansyah, S., & Wasliman, I. (2022). Implementation of The Internal Quality Assurance System in Improving School Quality. Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 3(1), 27–34. DOI: 10.31538/munaddhomah.v3i1.96

Pham, N. T. T., Nguyen, C. H., Pham, H. T., & Ta, H. T. T. (2022). Internal Quality Assurance of Academic Programs: A Case Study in Vietnamese Higher Education. Sage Open, 12(4), 21582440221144419. DOI: 10.1177/21582440221144419

Rahminawati, N., & Supriyadi, T. (2023). Implementing an Internal Quality Assurance System to Enhance Elementary School Education Quality. International Journal of Learning, Teaching and Educational Research, 22(4), 414–433. DOI: 10.26803/ijlter.22.4.23

Hsu, Y.-P. (2023). Developing quality culture in higher education in Taiwan: The changes within quality assurance mechanisms. Studies in Higher Education, 48(11), 1741–1753. DOI: 10.1080/03075079.2023.2212270

Krooi, M., Whittingham, J., & Beausaert, S. (2024). Introducing the 3P conceptual model of internal quality assurance in higher education: A systematic literature review. Studies in Educational Evaluation, 82, 101360. DOI: 10.1016/j.stueduc.2024.101360

Neophytou, L., & Koutselini, M. (2025). Shaping quality in higher education: Beyond the external quality assurance to genuine internal control and quality. Quality in Higher Education, 31(2), 146–164. DOI:10.1080/13538322.2025.2529058

Jingura, R. M., & Kavenuke, P. S. (2025). Mapping the role of internal quality assurance practitioners in learning and teaching in higher education: A conceptual framework. Quality Assurance in Education, 33(4), 603–617. DOI: 10.1108/QAE-08-2024-0171

Lee, J., Alonzo, D., Beswick, K., Abril, J.

M. V., Chew, A. W., & Oo, C. Z. (2024). Dimensions of teachers' data literacy: A systematic review of literature from 1990 to 2021. Educational Assessment, Evaluation and Accountability, 36(2), 145–200. DOI: 10.1007/s11092-024-09435-8

S, M. N. (2022). Pengambilan keputusan berbasis data untuk perencanaan pendidikan: Strategi untuk keberhasilan kepala sekolah. Jurnal Konseling Dan Pendidikan, 10(4). DOI: 10.29210/189500

Sulartopo, S., Manongga, D., & Nugraha, A. K. N. A. (2022). Organizational Memory System Model for Higher Education Internal Quality Assurance. Journal of System and Management Sciences. DOI: 10.33168/JSMS.2022.0202

Van Den Boom-Muilenburg, S. N., Poortman, C. L., Schildkamp, K., De Vries, S., & Van Veen, K. (2023). Sustaining data use professional learning communities in schools: The role of leadership practices. Studies in Educational Evaluation, 78, 101273. DOI: 10.1016/j.stueduc.2023.101273

Haddaway, N. R., Page, M. J., Pritchard, C. C., & McGuinness, L. A. (2022). PRISMA2020: An R package and Shiny app for producing PRISMA 2020-compliant flow diagrams, with interactivity for optimised digital transparency and Open Synthesis. Campbell Systematic Reviews, 18(2), e1230. DOI: 10.1002/cl2.1230

Kraus, S., Breier, M., Lim, W. M., Dabić, M., Kumar, S., Kanbach, D., Mukherjee, D., Corvello, V., Piñeiro-Chousa, J., Liguori, E., Palacios-Marqués, D., Schiavone, F., Ferraris, A., Fernandes, C., & Ferreira, J. J. (2022). Literature reviews as independent studies: Guidelines for academic practice. Review of Managerial Science, 16(8), 2577–2595. DOI: 10.1007/s11846-022-00588-8

Gusenbauer, M. (2022). Search where you will find most: Comparing the disciplinary coverage of 56 bibliographic databases. Scientometrics, 127(5), 2683–2745. DOI: 10.1007/s11192-022-04289-7

Heck, T., Keller, C., & Rittberger, M. (2024). Coverage and similarity of bibliographic databases to find most relevant literature for systematic reviews in education. International Journal on Digital Libraries, 25(2), 365–376. DOI: 10.1007/s00799-023-00364-3

Sallis, E. (2014). Total Quality Management in Education (3rd ed). Taylor and Francis.

Bukar, U. A., Sayeed, M. S., Razak, S. F. A., Yogarayan, S., Amodu, O. A., & Mahmood, R. A. R. (2023). A method for analyzing text using VOSviewer. MethodsX, 11, 102339. DOI: 10.1016/j.mex.2023.102339

Figueiredo, C., Sampaio, M., Marinho, P., Dihl Moraes, A., & Fernandes, P. (2024). School Self-Evaluation in Decision Making: Perspectives from Portuguese School Leaders. Education Sciences, 14(12), 1275. DOI: 10.3390/educsci14121275

Mincu, M. (2022). Why is school

leadership key to transforming education? Structural and cultural assumptions for quality education in diverse contexts. PROSPECTS, 52(3–4), 231–242. DOI: 10.1007/s11125-022-09625-6

Michos, K., Schmitz, M.-L., & Petko, D. (2025). Learning Analytics in Schools: Is Digital Data Use Influenced by Teacher-Level or School-Level Factors? Journal of Learning Analytics, 12(3), 87–101. DOI: 10.18608/jla.2025.8567

Gao, Q. (2024). Decision Support Systems for Lifelong Learning: Leveraging Information Systems to Enhance Learning Quality in Higher Education. Journal of Internet Services and Information Security, 14(4), 121–143. DOI: 10.58346/JISIS.2024.I4.007

Peng, B., & Pei, X. (2022). A Decision Support System Model for Middle School Education Management Based on Sparse Clustering Algorithm. Mobile Information Systems, 2022, 1–10. DOI: 10.1155/2022/4807395