
Academia Open



By Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article.....	5
Title page	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	7

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode>

Academia Open

Vol. 11 No. 2 (2026): December
DOI: 10.21070/acopen.11.2026.14433

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editor

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact (*)



Save this article to Mendeley



(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

Leadership and School Culture as Factors In Improving The Quality Of Education: Kepemimpinan dan Budaya Sekolah sebagai Faktor Peningkatan Mutu Pendidikan

Syahrul Zamal, silwanamumthaza@guru.sma.belajar.id (*)

Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Bogor Raya, Indonesia

Dwi Priyo Utomo, syahrulzamal@umbogorraya.ac.id

Program Studi Doktorat Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

Elly Purwanti, elly@umm.ac.id

Program Studi Doktorat Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

(*) Corresponding author

Abstract

General Background: Educational quality is a central indicator of school success and reflects learning systems, learning environments, and sustainable organizational governance. **Specific Background:** School leadership and school culture are positioned as key factors in shaping school standards, teacher performance, school character, and the quality of learning. **Knowledge Gap:** Although prior studies have examined leadership, school culture, and educational quality, integrated literature mapping of their relationships through teacher performance and school character remains relatively limited. **Aims:** This study aimed to analyze the role of school leadership and school culture in improving school quality through a systematic literature review based on PRISMA guidelines. **Results:** Data were drawn from Scopus indexed articles from Q1 to Q4 related to school leadership, school culture, teacher performance, school character, and educational quality. The review indicates that leadership and culture play significant roles in school quality. Effective leadership supports motivation, supervision, and a positive work environment, while strong school culture fosters discipline, collaboration, and a conducive learning atmosphere. The findings also show that leadership and culture are often connected with teacher performance and school character in achieving quality learning. **Novelty:** The study synthesizes leadership, culture, teacher professionalism, and school character as an integrated conceptual pathway for school quality. **Implications:** Sustainable educational quality can be supported through leadership strengthening, school culture development, teacher professionalism, and continuous school character formation.

Highlights:

- PRISMA guided the literature review process.
- Scopus Q1 to Q4 articles formed the evidence base.
- Motivation, supervision, discipline, and collaboration appeared as central themes.

Keywords: Leadership, School Culture, Teacher Performance, School Character, School Quality, School Effectiveness, School Improvement

Published date: 2026-07-16

Pendahuluan

Indikator dalam penentuan keberhasilan sekolah dapat dilihat pada tingginya mutu pendidikan. Kualitas sekolah tidak hanya diukur dari capaian akademik peserta didik, tetapi juga dari kemampuan sekolah dalam membangun sistem pembelajaran yang efektif, lingkungan belajar yang kondusif, serta tata kelola organisasi yang berkelanjutan. Sekolah yang bermutu umumnya mampu menciptakan suasana pendidikan yang mendukung perkembangan intelektual, sosial, dan karakter peserta didik melalui pengelolaan yang terarah dan adaptif terhadap perubahan zaman [1], [2].

Mutu sekolah menjadi cermin dalam kepemimpinan kepala sekolah dengan posisi strategis dalam menentukan arah pengembangan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai pemimpin pembelajaran, pengambil kebijakan, motivator, serta penggerak perubahan organisasi sekolah. Kepemimpinan yang efektif mampu mendorong terciptanya visi bersama, meningkatkan semangat kerja guru, serta membangun budaya kerja yang positif. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah sering kali berkaitan erat dengan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia dan menciptakan iklim sekolah yang mendukung proses pembelajaran [3], [4], [5].

Selain kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah juga menjadi unsur penting dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan. Budaya sekolah mencerminkan nilai, norma, kebiasaan, dan pola interaksi yang berkembang di lingkungan sekolah. Budaya yang positif akan membentuk kedisiplinan, kerja sama, tanggung jawab, serta semangat belajar warga sekolah. Lingkungan sekolah yang memiliki budaya positif cenderung mampu menciptakan hubungan yang harmonis antarwarga sekolah sehingga proses pembelajaran berlangsung lebih efektif dan kondusif [6], [7], [8], [9].

Unsur dalam kepemimpinan dan budaya sekolah pada dasarnya memiliki hubungan yang saling berkaitan. Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan kuat akan lebih mudah membangun budaya organisasi yang sehat dan produktif. Sebaliknya, budaya sekolah yang positif dapat memperkuat efektivitas kebijakan dan program yang dijalankan oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, kedua faktor tersebut menjadi bagian penting dalam upaya meningkatkan mutu sekolah secara berkelanjutan [10], [11], [12].

Di sisi lain, peningkatan mutu sekolah tidak terlepas dari peran guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Kinerja guru menjadi salah satu faktor yang menentukan kualitas layanan pendidikan di sekolah. Guru yang profesional, kreatif, dan memiliki motivasi kerja tinggi akan mampu menciptakan pembelajaran yang aktif, inovatif, dan bermakna bagi peserta didik. Kinerja guru yang baik umumnya dipengaruhi oleh dukungan kepemimpinan kepala sekolah serta budaya kerja yang berkembang di lingkungan sekolah [12], [13].

Selain aspek profesionalisme guru, karakter sekolah juga menjadi bagian penting dalam membangun kualitas pendidikan. Karakter sekolah dapat terlihat dari identitas, kebiasaan, dan nilai-nilai positif yang diterapkan secara konsisten dalam kehidupan sekolah, seperti disiplin, religiusitas, kepedulian sosial, budaya literasi, dan tanggung jawab. Sekolah yang memiliki karakter kuat tidak hanya berfokus pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan perilaku dan kepribadian peserta didik [14], [15].

Perkembangan penelitian pendidikan menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan mutu sekolah tidak selalu terjadi secara langsung. Pengaruh kedua variabel tersebut sering kali berlangsung melalui faktor lain, seperti kinerja guru dan karakter sekolah. Artinya, kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap mutu sekolah apabila mampu meningkatkan profesionalisme guru dan membangun karakter sekolah yang positif.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, maupun mutu pendidikan, kajian yang mengintegrasikan hubungan antarvariabel tersebut secara menyeluruh masih relatif terbatas. Sebagai penelitian cenderung membahas masing-masing variabel secara terpisah sehingga belum banyak kajian yang memetakan bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah berkontribusi terhadap mutu sekolah melalui kinerja guru dan karakter sekolah sebagai faktor perantara. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih komprehensif untuk memahami pola hubungan antarvariabel tersebut.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis peran kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah dalam peningkatan mutu sekolah melalui pendekatan *Literature Review*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran konseptual mengenai hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, kinerja guru, karakter sekolah, dan mutu sekolah sebagai dasar dalam pengembangan strategi peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (*literature review*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Studi literatur dilakukan untuk mengumpulkan, mengkaji, dan menganalisis berbagai sumber ilmiah yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, kinerja guru, karakter sekolah, dan mutu sekolah. Pendekatan ini

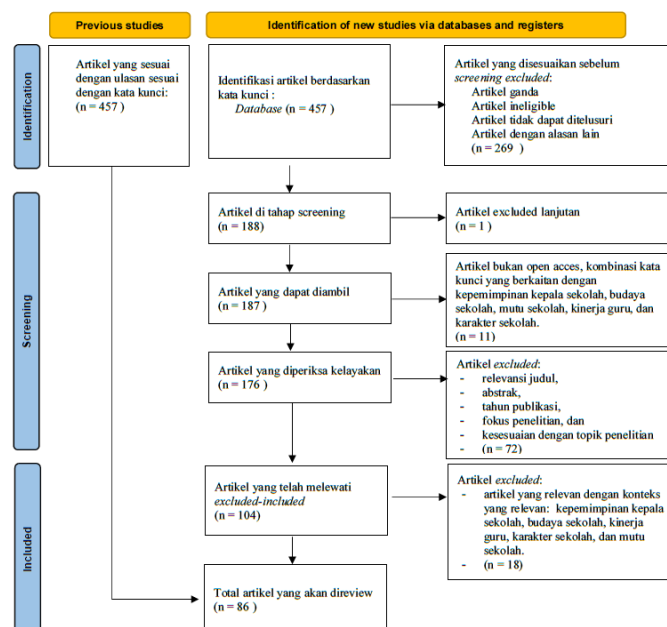
dipilih karena penelitian bertujuan memperoleh pemahaman konseptual mengenai hubungan antarvariabel berdasarkan hasil penelitian terdahulu.

Penelitian ini menggunakan sumber data dari artikel ilmiah berbasis Scopus Q1 sampai dengan Q4 yang relevan dengan topik penelitian. Penggunaan *keywords* antara lain *leadership*, *School culture*, *Education quality*, *performance*, *school leadership*, *school culture*, *school effectiveness*, dan *school improvement*. Literatur berupa artikel ilmiah yang dapat diunduh dengan rentang penerbitan tahun 2016–2026 agar sesuai dengan perkembangan penelitian pendidikan terkini. Kriteria inklusi antara lain: khusus artikel jurnal yang memiliki indeks Scopus Q1– Q4 (nasional/internasional), buku dan prosiding dari penerbit terakreditasi yang dapat diakses (*open access*) dengan rentang publikasi 10 tahun terakhir, tersedia dalam teks lengkap (*full text*) bukan hanya abstrak saja, artikel berfokus pada hubungan minimal dua variabel kata kunci. Kriteria eksklusi antara lain artikel opini/editorial tanpa data empiris, studi yang tidak menyajikan hasil temuan secara sistematis, duplikasi publikasi, artikel berupa review atau abstrak saja atau tidak dapat didownload, lebih dari 10 tahun.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui proses identifikasi, seleksi, dan pengelompokan literatur yang relevan dengan fokus penelitian. Literatur yang telah dikumpulkan selanjutnya dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*). Teknik analisis adalah dengan cara mengidentifikasi tema-tema utama, menemukan pola hubungan antarvariabel, serta menyusun sintesis hasil penelitian terdahulu. Setelah pengelompokan, dilanjutkan dengan analisis secara menyeluruh. Tahapan analisis ini selanjutnya dipahami secara menyeluruh, mengelompokkan berdasarkan tema yang relevan, membandingkan temuan antarpelitian, mengkritisi kekurangan dan kelebihan antarpelitian. Menarik kesimpulan tentang hubungan kepemimpinan, budaya sekolah, kinerja guru, karakter sekolah dan mutu pendidikan. Deskripsi hasil penelitian ini menjadi gambaran utuh mengenai konsep mutu pendidikan berdasarkan kajian literatur.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan penelitian maka didapatkan hasil PRISMA Analysis sebagai berikut dalam gambar 1. Pada tahap identifikasi ditemukan 457 artikel dari Scopus berdasarkan kata kunci. Selanjutnya pada tahap screening didapatkan 188 artikel yang layak dan sesuai. Pada tahap kelayakan, didapat artikel sejumlah 176 dan dianalisis isi berdasarkan keywords. Tahap analisis sebanyak 86 artikel yang sesuai untuk dianalisis, dikelompokkan berdasarkan tema penelitian dan ditarik kesimpulan. Selanjutnya analisis disajikan secara deskriptif untuk memberikan gambaran utuh mengenai konsep peningkatan mutu sekolah berdasarkan kajian literatur.



Gambar 1. Analisis PRISMA penelitian

Unsur dalam kepemimpinan dan budaya sekolah menjadi dua faktor penting dalam meningkatkan mutu sekolah. Ini menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin memiliki peran yang strategis dalam mengarahkan kebijakan, membangun visi sekolah, meningkatkan motivasi guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. *Leadership* yang efektif ini akan mampu mendorong terciptanya proses pembelajaran yang lebih terarah dan peningkatan kualitas layanan pendidikan di sekolah [14], [16], [17], [18], [19]

Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan mutu sekolah. Sebagian besar penelitian menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin strategis yang bertugas mengelola sumber daya, menyusun kebijakan, serta mengoordinasikan seluruh komponen sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dalam praktiknya, kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berkaitan dengan tugas administratif, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan membangun arah perubahan dan menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung pembelajaran [14], [18].

Model kepemimpinan yang paling banyak diterapkan dalam pengembangan mutu sekolah adalah kepemimpinan instruksional, kepemimpinan transformasional, dan *distributed leadership*. Kepemimpinan instruksional menempatkan kepala sekolah sebagai penggerak utama proses pembelajaran. Melalui model ini, kepala sekolah berperan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui supervisi akademik, pembinaan guru, pendampingan profesional, serta pengawasan terhadap pelaksanaan pembelajaran di kelas. Kepemimpinan instruksional berfokus pada penguatan profesionalisme guru yang memastikan proses belajar mengajar berjalan lebih efektif dan efisien.

Kepemimpinan transformasional senantiasa memberikan motivasi, inspirasi, dan teladan kepada seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan bersama. Tujuannya adalah untuk membentuk komitmen guru dan staf sekolah melalui komunikasi yang positif, visi yang jelas, serta mengarahkan perubahan kepada tujuan sekolah yang positif. Kepemimpinan ini dinilai mampu meningkatkan efektivitas sekolah karena menciptakan semangat kerja dan keterlibatan yang tinggi di lingkungan sekolah [16], [17], [19].

Penerapan kepemimpinan instruksional dan transformasional secara konsisten akan membentuk budaya sekolah yang positif. Budaya sekolah menjadi unsur penting karena berkaitan dengan kebiasaan, disiplin, kolaborasi, komunikasi, dan lingkungan belajar yang berkembang di sekolah. Implementasi budaya positif akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung profesionalisme guru. Nantinya profesionalisme guru ini akan peduli dengan perkembangan peserta didik menjadi lebih baik. Hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah memperkuat satu sama lain dalam membangun efektivitas sekolah.

Di sisi lain, kepemimpinan ini memberikan pengaruh tidak langsung kepada mutu pendidikan. Pengaruh secara langsung adalah melalui perantara faktor lain. Faktor faktor ini diantaranya adalah peningkatan kinerja guru, *teacher self-efficacy*, budaya kolaboratif, dan pembentukan karakter sekolah. Dengan kata lain, mutu sekolah tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah semata, tetapi juga oleh bagaimana kepemimpinan tersebut mampu meningkatkan kualitas guru dan membangun lingkungan sekolah yang positif [14], [16], [17], [18].

Kepemimpinan sekolah pada akhirnya dipahami bukan sekadar posisi jabatan, melainkan sebagai kekuatan organisasi yang mampu menghubungkan visi sekolah, budaya organisasi, sumber daya, dan iklim belajar. Efektivitas kepemimpinan akan memberikan dampak jangka panjang, tidak dirasakan secara langsung. Hal ini dapat dirasakan secara langsung melalui tingginya dukungan dalam pengembangan profesional guru, pemanfaatan data pendidikan untuk pengembangan sekolah, pembangunan budaya sekolah yang suportif, serta keterlibatan seluruh warga sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor sentral dalam menggerakkan seluruh komponen pendidikan menuju peningkatan mutu sekolah yang berkelanjutan.

Selain itu, budaya sekolah juga menjadi faktor yang berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Budaya sekolah yang positif tercermin melalui disiplin, kerja sama, komunikasi yang baik, semangat belajar, dan penghargaan terhadap prestasi. Lingkungan sekolah yang memiliki budaya positif cenderung mampu menciptakan suasana belajar yang nyaman sehingga mendukung peningkatan kualitas pembelajaran dan perkembangan karakter peserta didik.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap mutu sekolah tidak selalu terjadi secara langsung. Dalam banyak penelitian, kinerja guru menjadi faktor penting yang memperkuat hubungan tersebut. Kepala sekolah yang mampu memberikan supervisi, motivasi, dan dukungan profesional akan membantu guru meningkatkan kompetensi dan kualitas pembelajaran. Guru yang memiliki kinerja baik akan lebih mampu menciptakan pembelajaran yang aktif, kreatif, dan efektif sehingga berdampak pada peningkatan mutu sekolah [17], [20], [21], [22], [23].

Peningkatan mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran di sekolah. Guru memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan karena menjadi pihak yang berinteraksi langsung dengan peserta didik. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan mutu sekolah sering kali diperkuat oleh kinerja guru. Kepemimpinan yang baik tidak akan memberikan hasil optimal apabila tidak diikuti oleh guru yang profesional, memiliki motivasi kerja tinggi, serta mampu melaksanakan pembelajaran secara efektif. Dengan demikian, guru menjadi faktor utama dalam mewujudkan peningkatan mutu sekolah secara berkelanjutan [17], [20], [21].

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai aspek penting, seperti kompetensi pedagogik, kepribadian, motivasi kerja, kualitas pembelajaran, dan *teacher self-efficacy*. Guru yang memiliki keyakinan terhadap kemampuan dirinya akan lebih percaya diri dalam mengelola pembelajaran dan menghadapi tantangan di kelas. Selain itu, motivasi kerja yang tinggi juga mendorong guru untuk terus meningkatkan kualitas pengajaran sehingga proses belajar menjadi lebih aktif, kreatif, dan bermakna. Oleh sebab itu, kepemimpinan kepala sekolah perlu diarahkan pada pemberdayaan guru

melalui supervisi akademik, pendampingan profesional, serta pengembangan kompetensi secara berkelanjutan[17], [20], [22].

Selain kinerja guru, budaya sekolah juga menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan. Budaya sekolah yang positif mencerminkan nilai disiplin, tanggung jawab, kerja sama, komunikasi terbuka, religiusitas, dan penghargaan terhadap prestasi. Ketika nilai-nilai tersebut diterapkan secara konsisten oleh seluruh warga sekolah, maka akan tercipta lingkungan belajar yang nyaman, kondusif, dan mendukung perkembangan peserta didik. Budaya sekolah yang baik juga mampu memperkuat hubungan antarwarga sekolah sehingga tercipta iklim kerja yang lebih kolaboratif dan harmonis[24], [25], [26].

Budaya sekolah menjadi penghubung antara kepemimpinan kepala sekolah dan mutu sekolah. Kepala sekolah yang membangun budaya kerja positif menciptakan lingkungan belajar yang mendukung profesionalisme guru dan efektivitas pembelajaran. Budaya sekolah adalah inti keberhasilan pendidikan, bukan sekadar pelengkap. Untuk meningkatkan mutu sekolah, perlu dilakukan penguatan budaya positif, pengembangan kinerja guru, dan kepemimpinan yang berfokus pada pembelajaran serta perubahan berkelanjutan. Budaya sekolah pada dasarnya berfungsi sebagai penghubung antara kepemimpinan kepala sekolah dengan mutu sekolah[7], [27].

Di sisi lain, karakter sekolah juga menjadi bagian penting dalam mendukung kualitas pendidikan. Karakter sekolah tercermin melalui nilai-nilai positif yang diterapkan secara konsisten, seperti tanggung jawab, disiplin, religiusitas, kepedulian sosial, dan budaya literasi. Sekolah yang memiliki karakter kuat cenderung mampu membangun lingkungan pendidikan yang lebih tertib, harmonis, dan mendukung perkembangan peserta didik secara menyeluruh[11], [26], [41], [51].

Karakter sekolah adalah filosofi, norma, dan budaya positif yang berkembang di sekolah. Karakter yang kuat membentuk perilaku siswa, meningkatkan kedisiplinan, serta menciptakan lingkungan belajar yang aman dan nyaman. Ciri sekolah berkarakter positif antara lain: saling menghargai, bertanggung jawab, bekerja sama, dan semangat maju bersama. Dalam konteks pendidikan, karakter sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap budaya organisasi, tetapi juga menjadi bagian penting dalam mendukung kualitas pembelajaran dan efektivitas sekolah [11], [28], [29], [30].

Karakter dan lingkungan yang dibentuk di sekolah berperan menjadi faktor perantara dalam peningkatan mutu pendidikan. Efektivitas kepemimpinan juga memberikan dampak peningkatan prestasi siswa melalui budaya organisasi positif, kolaboratif dan profesional. Lingkungan yang kolektif, saling tergantung satu sama lain, memberikan komunikasi yang sehat serta hubungan kerja yang harmonis. Nuansa ini akan meningkatkan motivasi dan *self-efficacy* guru dalam melaksanakan pembelajaran. Pembentukan karakter sekolah ini harus diimplementasikan secara konsisten melalui penguatan nilai-nilai positif, keterlibatan seluruh warga sekolah, dan penciptaan lingkungan belajar yang mendukung perkembangan akademik maupun karakter peserta didik[31], [32], [33].

Mutu sekolah terbentuk dari hubungan erat antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, kinerja guru, dan karakter sekolah. Selain itu kepemimpinan yang kuat akan efektif jika didukung budaya sekolah yang positif dan guru profesional. Positivitas budaya sekolah akan memperkuat program sekolah yang dikonstruksi dengan keterlibatan warga sekolah yang tinggi. Mutu pendidikan yang baik akan berfokus pada dua aspek yaitu efektivitas dan upaya peningkatan mutu sekolah. Efektivitas dapat dilihat dari hasil akademik dan kemampuan untuk berkembang serta beradaptasi secara berkelanjutan. Beberapa cirinya antara lain: kepemimpinan kuat, budaya positif, guru profesional, dan keterlibatan aktif seluruh warga sekolah. Keempat unsur tersebut saling berkaitan dan menciptakan ekosistem pendidikan yang mendukung pembelajaran efektif[34], [35].

Upaya peningkatan mutu pendidikan dapat dilakukan dengan kerjasama dan sinergi antara warga sekolah, diantaranya adalah kepala sekolah, guru, peserta didik. Tujuannya adalah untuk menciptakan lingkungan yang berkualitas dan berkelanjutan. Peran kepemimpinan adalah sebagai pengarah visi dan penggerak perubahan positif pendidikan. Berdasarkan penelitian, maka dapat dijabarkan peta konsep hubungan antara kepemimpinan dengan budaya sekolah untuk peningkatan kualitas sekolah (gambar 2).



Gambar 2. Hubungan Kepemimpinan terhadap Budaya dan Peningkatan Mutu Sekolah

Namun, keberhasilan kepemimpinan tersebut memerlukan dukungan guru yang kompeten dan memiliki motivasi tinggi, serta budaya sekolah yang menanamkan disiplin, kolaborasi, dan penghargaan terhadap prestasi. Selain itu, keterlibatan seluruh warga sekolah, termasuk siswa, guru, staf, orang tua, dan Komite Sekolah, menjadi faktor penting dalam memperkuat keberhasilan program sekolah. Lingkungan sekolah yang memberikan ruang partisipasi dan komunikasi terbuka akan menumbuhkan rasa memiliki terhadap sekolah sehingga seluruh pihak terdorong untuk berkontribusi dalam peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, peningkatan mutu sekolah perlu dilakukan secara terpadu melalui sinergi antara kepemimpinan yang efektif, profesionalisme guru, budaya sekolah yang positif, dan keterlibatan seluruh warga sekolah secara berkelanjutan.

Simpulan

Berdasarkan hasil kajian literatur, kepemimpinan dan budaya sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di sebuah lembaga. Pemimpin yang mampu memimpin dengan baik dapat menciptakan arah, motivasi, dan lingkungan kerja yang positif bagi warga sekolah. Di sisi lain, budaya sekolah yang baik dapat membentuk disiplin, kerja sama, tanggung jawab, dan suasana belajar yang kondusif. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa peningkatan mutu sekolah tidak terjadi secara langsung, tetapi dipengaruhi oleh kinerja guru dan karakter sekolah. Guru yang profesional dan memiliki motivasi tinggi akan mendukung kualitas pembelajaran, sedangkan karakter sekolah yang positif akan menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih efektif dan nyaman. Dengan demikian, mutu

sekolah dapat meningkat apabila kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, kinerja guru, dan karakter sekolah berjalan secara bersama-sama dan saling mendukung. Peningkatan mutu pendidikan perlu diimplementasikan dengan melibatkan seluruh warga sekolah secara berkelanjutan dan integratif.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa peningkatan mutu pendidikan perlu dilakukan secara terpadu dan berkelanjutan dengan keterlibatan warga sekolah secara penuh. Manajemen sekolah dapat mengembangkan gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional yang akan membangun budaya sekolah berbasis pada nilai kolaboratif, akuntabilitas, dan suportif. Program pengembangan profesional guru dapat dirancang sistematis yang bertujuan untuk memperkuat kinerja dan karakter sekolah.

Rekomendasi untuk penelitian lanjutan, kajian ini masih terbatas pada pendekatan literatur. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian empiris di masa depan dapat menguji secara kuantitatif hubungan kausal antarvariabel (misalnya melalui SEM/PLS) atau mengeksplorasi secara kualitatif studi kasus di sekolah-sekolah unggul dengan konteks budaya lokal yang berbeda. Penelitian longitudinal juga diperlukan untuk melihat dinamika pengaruh kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap mutu sekolah dalam jangka waktu tertentu.

References

- [1] K. Bellens, J. Van Damme, W. Van Den Noortgate, H. Wendt, and T. Nilsen, "Instructional quality: Catalyst or pitfall in educational systems' aim for high achievement and equity? An answer based on multilevel SEM analyses of TIMSS 2015 data in Flanders (Belgium), Germany, and Norway," *Large-Scale Assessments Educ.*, vol. 7, no. 1, p. 1, Dec. 2019, doi: 10.1186/s40536-019-0069-2.
- [2] M. Ikram, H. B. Kenayathulla, and S. M. U. Saleem, "Unlocking the potential of technology usage in fostering education quality and students' satisfaction: A case of Pakistani higher education," *Kybernetes*, vol. 54, no. 3, pp. 1938–1965, Feb. 2025, doi: 10.1108/K-03-2023-0452.
- [3] P. Chaudhary and R. K. Singh, "Quality of teaching and learning in higher education: A bibliometric review and future research agenda," *Horiz. Int. J. Learn. Futur.*, vol. 32, no. 4, pp. 149–158, Nov. 2024, doi: 10.1108/OTH-06-2023-0025.
- [4] J. Zajda, "Quality education in schools," *Curric. Teach.*, vol. 38, no. 2, pp. 93–108, Nov. 2023, doi: 10.7459/ct/38.2.07.
- [5] L. Grützmacher, B. Herbert, D. Holzberger, A. Naumann, M. Steffensky, and S. Vieluf, "Critical examination of the measurement quality of student outcomes: A systematic review," *Sch. Eff. Sch. Improv.*, vol. 36, no. 2, pp. 211–241, Apr. 2025, doi: 10.1080/09243453.2025.2482579.
- [6] L. Hornstra, A. M. G. Poorthuis, I. Boer, and J. Bloem, "Too high? Teacher expectations and their (curvi)linear associations with students' school engagement, academic achievement, and school performance pressure," *Sch. Eff. Sch. Improv.*, pp. 1–31, Apr. 2026, doi: 10.1080/09243453.2026.2651528.
- [7] J. A. Arou and K. O. Deyganto, "Effect of educational leadership practices on education quality in secondary schools in South Sudan," *Qeios*, Jun. 2024, doi: 10.32388/PLFWHO.
- [8] S. Maruya, "Pengaruh kedisiplinan guru mengajar terhadap peningkatan motivasi dan hasil belajar siswa dalam pembelajaran Aqidah di MIN 1 Kota Bengkulu," *J. Al-Baitsu*, vol. 1, no. 2, p. 249, 2016.
- [9] M. Ş. Bellibaş, S. Gümüş, and Y. Liu, "Does school leadership matter for teachers' classroom practice? The influence of instructional leadership and distributed leadership on instructional quality," *Sch. Eff. Sch. Improv.*, vol. 32, no. 3, pp. 387–412, Jul. 2021, doi: 10.1080/09243453.2020.1858119.
- [10] I. M. Sujata, B. Lian, and Mulyadi, "The effect of organizational culture and teacher performance on students' learning outcomes," 2021, doi: 10.2991/assehr.k.210716.148.
- [11] K. Parveen *et al.*, "The contribution of quality management practices to student performance: Mediated by school culture," *Heliyon*, vol. 10, no. 15, Art. no. e34892, Aug. 2024, doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e34892.
- [12] S. Santia, B. Astuti, and D. Syafitri, "The relationship between school culture and student achievement in high school," *J. Innov. Educ. Cult. Res.*, vol. 5, no. 4, pp. 693–701, Dec. 2024, doi: 10.46843/jiecr.v5i4.2060.
- [13] O. Ajani, S. Govender, and B. Gamede, "Enhancing equitable and accessible learning for undergraduate students at rural universities through learning management systems: Effectiveness, challenges, and optimisation," *Multidiscip. Rev.*, vol. 9, no. 2, Art. no. 2026098, Aug. 2025, doi: 10.31893/multirev.2026098.
- [14] R. Maharani, W. Wijayanti, Z. Zafullah, and R. N. Gunawan, "The effect of principal leadership, organizational culture, and teacher commitment on teacher performance in senior high schools," *AL-ISHLAH J. Pendidik.*, vol. 17, no. 1, pp. 177–191, Jan. 2025, doi: 10.35445/alishlah.v17i1.6192.
- [15] H. H. Teow, P. K. Ahmed, M. S. Nair, and S. Vaithilingam, "Green education divide: A comparative case study analysis of countries of the Association of Southeast Asian Nations," *Lancet Planet. Health*, vol. 8, p. S20, Apr. 2024, doi: 10.1016/S2542-5196(24)00085-8.
- [16] M. Raza, N. Gilani, and S. A. Waheed, "School leaders' perspectives on successful leadership: A mixed methods case study of a private school network in Pakistan," *Front. Educ.*, vol. 6, 2021, doi: 10.3389/educ.2021.656491.
- [17] C. G. Boone *et al.*, "Preparing interdisciplinary leadership for a sustainable future," *Sustain. Sci.*, vol. 15, no. 6, pp. 1723–1733, 2020, doi: 10.1007/s11625-020-00823-9.
- [18] G. W. G. Bendermacher, W. S. De Grave, I. H. A. P. Wolfhagen, D. H. J. M. Dolmans, and M. G. A. O. Egbrink, "Shaping a culture for continuous quality improvement in undergraduate medical education," *Acad. Med.*, vol. 95, no. 12, pp. 1913–1920, 2020, doi: 10.1097/ACM.0000000000003406.
- [19] S. R. Naicker and R. Mestry, "Leadership development: A lever for system-wide educational change," *South Afr. J. Educ.*, vol. 36, no. 4, 2016, doi: 10.15700/saje.v36n4a1336.

- [20] B. Arendse, H. N. Phillips, and Z. Waghid, "Leadership dynamics: Managing and leading continued professional teacher development in schools to enhance learner performance," *Perspect. Educ.*, vol. 42, no. 4, pp. 305–319, 2024, doi: 10.38140/pie.v42i4.7044.
- [21] E. A. Atatsi, J. Stoffers, and A. Kil, "Team learning, work behaviors, and performance: A qualitative case study of a technical university in Ghana," *Sustainability*, vol. 13, no. 24, Art. no. 13703, 2021, doi: 10.3390/su132413703.
- [22] M. I. Dacholfany, N. Suseno, H. Syofyan, and M. R. Fadli, "Educational management in improving the quality of teachers in senior high schools," *Int. J. Eval. Res. Educ.*, vol. 13, no. 5, pp. 3100–3110, 2024, doi: 10.11591/ijere.v13i5.29844.
- [23] S. Blose and N. O. Khuzwayo, "Multi-domain examination of school decline causality: A narrative inquiry into stakeholders," *J. Educ. South Afr.*, no. 100, pp. 23–42, 2026, doi: 10.17159/2520-9868/I100A03.
- [24] B. R. Werang, A. A. G. Agung, and I. G. A. A. Wulandari, "Asta Brata leadership practices and its impact on school culture and student character in Indonesia's elementary schools," *Discov. Sustain.*, vol. 7, no. 1, 2026, doi: 10.1007/s43621-025-02421-0.
- [25] C. Spreitzer and S. Hafner, "Effects of characteristics of school quality on student performance in secondary school: A scoping review," *Eur. J. Educ. Res.*, vol. 12, no. 2, pp. 991–1013, 2023, doi: 10.12973/eu-jer.12.2.991.
- [26] L. M. Pedraja-Rejas, I. A. Marchioni-Choque, C. J. Espinoza-Marchant, and C. P. Muñoz-Fritis, "Leadership and organizational culture as influencing factors in the quality of higher education: Conceptual analysis," *Form. Univ.*, vol. 13, no. 5, pp. 3–14, 2020, doi: 10.4067/S0718-50062020000500003.
- [27] W. Nurhayati, "The implementation of character education programs in Indonesian schools," Central Jakarta, Indonesia: Ministry of Education and Culture and Brill, 2020, pp. 121–137, doi: 10.1163/9789004436459_006.
- [28] S. Damanik and U. Nasution, "Level of participative leadership, quality culture, job satisfaction, and achievement motivation of lecturers at the Faculty of Sports Science, Universitas Negeri Medan," *J. Ecohumanism*, vol. 3, no. 5, pp. 194–201, 2024, doi: 10.62754/joe.v3i5.3886.
- [29] R. Maranto and J. Wai, "Why intelligence is missing from American education policy and practice, and what can be done about it," *J. Intell.*, vol. 8, no. 1, Art. no. 2, 2020, doi: 10.3390/jintelligence8010002.
- [30] S. D. Nabella *et al.*, "The influence of leadership and organizational culture mediated by organizational climate on governance at senior high school in Batam City," *J. Educ. Soc. Res.*, vol. 12, no. 5, pp. 119–130, 2022, doi: 10.36941/jesr-2022-0127.
- [31] S. Dey, "Syndicates, mafias, and extortioners: The guerilla leadership in the higher education institutions in India," *J. Appl. Learn. Teach.*, vol. 8, no. 1, pp. 317–322, 2025, doi: 10.37074/jalt.2025.8.1.18.
- [32] T. Halle *et al.*, "An exploratory study of implementing a breakthrough series collaborative in early childhood education and care centers in the United States," *Int. J. Child Care Educ. Policy*, vol. 19, no. 1, 2025, doi: 10.1186/s40723-025-00152-3.
- [33] M. G. Chorsi, M. Hassani, H. Ghalavandi, and A. G. Alishahi, "Challenges and obstacles of academic culture in institutionalizing quality culture in higher education: A grounded theory study," *J. Med. Educ. Dev.*, vol. 15, no. 47, pp. 43–54, 2022, doi: 10.52547/edcj.15.47.43.
- [34] M. H. Nuryadi and N. Suharno, "The pattern of the teaching of multiculturalism-based civics education: A case study at higher education institutions," *Eur. J. Educ. Res.*, vol. 9, no. 2, pp. 799–807, 2020, doi: 10.12973/eu-jer.9.2.799.
- [35] S. Mumthaza, Y. M. Cholily, Y. Pantiwati, and A. Rahardjanto, "Character strengthening strategies for Indonesian students in the digital era: A literature review," *TADRIS J. Educ. Teach. Train.*, vol. 11, no. 1, pp. 1–11, 2026, doi: 10.24042/tadris.v11i1.29618.