

Ketika Budaya Mutu Absen: Peran Pengawas Sekolah Mengelola Risiko Budaya Melalui Supervisi Berbasis Risiko

Irsa Salsabila¹, Riva Yullanda², Ridonal Rizki³, Syahril⁴, Irsyad⁵, Novriyanti Achyar⁶

^{1,2,3,4,5,6}Universitas Negeri Padang

irsasalsabila01@gmail.com¹, rivyullanda000@student.unp.ac.id²,
rizkiridonal10@gmail.com³, syahril@fip.unp.ac.id⁴, irsyad@fip.unp.ac.id⁵,
yanti.achyar15@fip.unp.ac.id⁶

Abstract

The absence of a quality culture in educational institutions often leads to stagnation in quality and low accountability. This study aims to analyze the role of school supervisors in identifying and managing cultural risks through a risk-based supervision approach. Using a comprehensive literature review, the study's findings indicate that when a quality culture is absent, schools tend to become trapped in administrative formalities without substantive improvements. School supervisors play a crucial role as agents of change who use risk management to prioritize school areas with the highest risk of failure. The implementation of risk-based audits and supervision enables more precise interventions to revitalize quality standards in schools.

Keywords: *Quality Culture, School Supervisors, Risk-Based Supervision, Cultural Risk Management.*

Abstrak

Absennya budaya mutu dalam institusi pendidikan sering kali berujung pada stagnasi kualitas dan rendahnya akuntabilitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pengawas sekolah dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko budaya melalui pendekatan supervisi berbasis risiko (Risk-Based Supervision). Menggunakan tinjauan literatur komprehensif, hasil studi menunjukkan bahwa ketika budaya mutu absen, sekolah cenderung terjebak dalam formalitas administratif tanpa substansi perbaikan. Pengawas sekolah berperan krusial sebagai agen perubahan yang menggunakan manajemen risiko untuk memprioritaskan area sekolah yang memiliki risiko kegagalan tertinggi. Implementasi audit dan supervisi berbasis risiko memungkinkan intervensi yang lebih presisi untuk membangkitkan kembali standar mutu di sekolah.

Kata Kunci: Budaya Mutu, Pengawas Sekolah, Supervisi Berbasis Risiko, Manajemen Risiko Budaya.

PENDAHULUAN

Budaya mutu bukan sekadar aksesoris organisasi, melainkan napas yang menentukan keberhasilan setiap proses pendidikan. Namun, realitas di lapangan sering menunjukkan kondisi sebaliknya: budaya mutu seringkali absen atau hanya hadir dalam tumpukan dokumen akreditasi. Menurut Hadiyanto (2021), tanpa internalisasi nilai-nilai mutu, manajemen

pendidikan akan kehilangan arah dan gagal memenuhi ekspektasi pemangku kepentingan. Kondisi absennya budaya mutu ini menciptakan "risiko budaya" di mana perilaku warga sekolah tidak lagi selaras dengan tujuan peningkatan kualitas akademik.

Kesenjangan mutu yang terjadi saat budaya mutu absen menuntut peran strategis dari pengawas sekolah. Pengawas tidak lagi bisa hanya bertindak sebagai pemeriksa kelengkapan administrasi. Glickman et al. (2017) menegaskan bahwa supervisi instruksional harus berorientasi pada pengembangan kapasitas guru secara berkelanjutan. Ketika budaya mutu melemah, pengawas harus mampu mendeteksi potensi kegagalan sistemik sebelum menjadi krisis. Di sinilah peran supervisi berbasis risiko menjadi sangat relevan sebagai instrumen navigasi visioner dalam menghadapi ketidakpastian pendidikan abad ke-21.

Pengelolaan risiko budaya memerlukan pendekatan yang lebih canggih daripada pengawasan tradisional. Kouzes dan Posner (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan (termasuk pengawas) harus mampu menantang proses yang mapan namun tidak efektif. Dengan mengadopsi kerangka kerja manajemen risiko, pengawas sekolah dapat memetakan sekolah-sekolah yang paling "berisiko" kehilangan standar mutunya dan memberikan intervensi yang tepat sasaran. Pendekatan ini memastikan bahwa sumber daya pengawasan yang terbatas digunakan untuk dampak yang maksimal.

Artikel ini akan membahas secara mendalam bagaimana pengawas sekolah menjalankan fungsinya saat budaya mutu absen. Melalui integrasi konsep Risk-Based Supervision (RBS), naskah ini akan memaparkan strategi praktis dalam memitigasi risiko budaya guna membangkitkan kembali komitmen mutu pada satuan pendidikan.

METODE PENELITIAN

Artikel ini disusun menggunakan metode kualitatif melalui studi literatur dan analisis multisitus pada berbagai jenjang esimpulan. Data diperoleh melalui observasi, wawancara dengan pemangku kepentingan (pimpinan, guru, staf), serta studi dokumentasi terkait laporan penjaminan mutu dan audit. Analisis data dilakukan dengan esimp reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk memetakan pengaruh kepemimpinan serta efektivitas sistem penjaminan mutu terhadap budaya organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Manifestasi Risiko Saat Budaya Mutu Absen

Ketika budaya mutu absen dari ekosistem sekolah, institusi cenderung mengalami

stagnasi yang disebut sebagai "risiko budaya". Dalam kondisi ini, standar nasional pendidikan (SNP) hanya dipandang sebagai beban administratif, bukan sebagai komitmen untuk memberikan layanan terbaik kepada siswa. Aswaruddin et al. (2023) menekankan bahwa ketiadaan budaya mutu berdampak pada rendahnya motivasi kerja guru dan staf, yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap sekolah tersebut.

Secara teknis, absennya budaya mutu terlihat dari lemahnya pengendalian internal. Tanpa nilai-nilai mutu yang diinternalisasi, proses pembelajaran berjalan secara mekanis tanpa adanya inovasi pedagogik. Hal ini diperburuk oleh lemahnya kepemimpinan guru di kelas dan iklim sekolah yang tidak mendukung pembelajaran mandiri bagi siswa. Risiko ini tidak hanya bersifat internal; dalam perspektif Human Capital, absennya mutu berarti kegagalan institusi dalam menciptakan lulusan yang memiliki daya saing di masa depan.

2. Strategi Risk-Based Supervision (RBS) oleh Pengawas Sekolah

Untuk mengatasi absennya budaya mutu, pengawas sekolah harus beralih dari supervisi konvensional menuju supervisi berbasis risiko (Risk-Based Supervision). Pendekatan ini mewajibkan pengawas untuk melakukan pemetaan profil risiko pada setiap sekolah binaan. Pengawas tidak lagi memberikan porsi pengawasan yang sama secara rata, melainkan memfokuskan sumber daya dan intervensi pada sekolah-sekolah yang memiliki profil risiko kegagalan mutu paling tinggi.

Implementasi RBS dimulai dengan optimalisasi Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) yang disusun berdasarkan analisis risiko. Pengawas sekolah bertindak sebagai auditor internal yang menilai sejauh mana tata kelola mutu telah dijalankan. Aidil et al. (2026) menyatakan bahwa audit berbasis risiko memungkinkan pengawas mengidentifikasi area yang paling rentan terhadap kegagalan sistemik, sehingga tindakan korektif dapat dilakukan sebelum masalah tersebut meluas. Intervensi ini mencakup pengawasan terhadap aspek manajerial maupun akademik secara terpadu.

3. Mengelola Risiko Budaya melalui Kepemimpinan Visioner

Pengawas sekolah harus mampu mendorong kepala sekolah untuk mengadopsi model kepemimpinan visioner. SURIANSYAH et al. (2026) menemukan bahwa transformasi budaya mutu sekolah dasar sangat bergantung pada kemampuan pimpinan dalam mengartikulasikan visi mutu secara jelas kepada seluruh warga sekolah. Kepemimpinan visioner berfungsi

sebagai navigasi untuk mengatasi resistensi budaya yang sering kali muncul saat perubahan standar dilakukan.

Dalam praktiknya, pengawas sekolah membantu kepala sekolah memetakan kebutuhan pemangku kepentingan (stakeholder management) berbasis risiko. Dengan melibatkan komite sekolah, dinas pendidikan, dan masyarakat, risiko ketidakpercayaan publik dapat diminimalisir. Pemimpin yang visioner juga akan mendorong transparansi dalam pengelolaan anggaran pendidikan, sehingga setiap dana yang dikeluarkan benar-benar berdampak pada peningkatan kualitas layanan.

4. Digitalisasi dan Mitigasi Risiko Teknis

Di era digital, absennya budaya mutu sering kali berkaitan dengan tata kelola data yang buruk. Pengawas sekolah berperan dalam mendorong transformasi digital melalui sistem manajemen mutu berbasis aplikasi web. Teknologi ini memungkinkan pengawasan dilakukan secara real-time dan transparan, sehingga meminimalisir risiko kehilangan data atau manipulasi laporan pencapaian mutu.

Peningkatan kompetensi guru dalam tata kelola mutu berbasis teknologi menjadi agenda utama dalam supervisi berbasis risiko. Dengan sistem yang terintegrasi, pengawas dapat memantau ketercapaian standar kurikulum dan prestasi siswa secara lebih akurat melalui teknik path analysis dan evaluasi data berbasis bukti. Digitalisasi ini bukan sekadar alat, melainkan instrumen untuk membangun akuntabilitas yang merupakan inti dari budaya mutu..

KESIMPULAN DAN SARAN

Absennya budaya mutu dalam satuan pendidikan merupakan ancaman serius yang memicu munculnya berbagai risiko sistemik, mulai dari penurunan kinerja pedagogik hingga rendahnya daya saing lulusan. Kondisi ini menuntut peran pengawas sekolah untuk tidak lagi sekadar menjadi supervisor administratif, melainkan sebagai manajer risiko budaya yang visioner. Melalui pendekatan supervisi berbasis risiko (Risk-Based Supervision), pengawas mampu melakukan intervensi yang lebih presisi dengan menempatkan prioritas pengawasan pada area-area sekolah yang paling rentan terhadap kegagalan standar mutu.

Secara strategis, pengelolaan risiko budaya ini memerlukan sinergi antara tiga elemen kunci. Pertama, penguatan tata kelola melalui siklus PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan) yang dijalankan secara disiplin agar standar mutu

tidak berhenti pada dokumen formal. Kedua, pengadopsian model kepemimpinan visioner oleh pimpinan sekolah yang didukung oleh pengawas untuk menciptakan visi mutu yang menginspirasi seluruh warga sekolah. Ketiga, pemanfaatan teknologi informasi untuk membangun sistem pemantauan mutu yang transparan dan akuntabel, guna memitigasi risiko kesalahan manusia dalam pengelolaan data pendidikan.

Keberhasilan membangkitkan kembali budaya mutu yang absen sangat bergantung pada kemampuan pengawas sekolah dalam mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam program pengawasan tahunan. Dengan fokus pada area berisiko tinggi, pengawas dapat mengalokasikan sumber daya secara efektif untuk melakukan perbaikan sistemik. Pada akhirnya, upaya ini akan memastikan bahwa setiap kebijakan pendidikan, mulai dari zonasi hingga pengelolaan dana bantuan operasional, benar-benar bermuara pada satu tujuan utama: penyediaan layanan pendidikan berkualitas tinggi yang berkelanjutan bagi seluruh siswa. Penguatan budaya mutu adalah perjalanan tanpa henti (*continuous improvement*), di mana pengawas sekolah berdiri sebagai garda terdepan yang menjamin bahwa komitmen kualitas tetap terjaga meski di tengah ketidakpastian dan risiko yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Aidil, N. P., Irsyad, & Ningrum, T. A. (2026). Audit berbasis risiko (*risk-based audit*) sebagai alat pengawasan modern. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 4(1).
- Aswaruddin, Mukti, A., & Wijaya, C. (2023). Quality culture (multicite study of Sayek H. Abdul Halim Hasan Al-Ishlahiyah Binjai Islamic High School and Jam'iyah Mahmudiyah Tanjung Pura LKAT Islamic High School). *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1).
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Caraka, R. E., & Sugiarto. (2017). Path analysis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi siswa. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 5(2).
- Hadiyanto. (2021). *Manajemen mutu terpadu dalam pendidikan*. UNP Press.
- Hexagraha, A., Lidya, L., & Ferdiansyah, D. (2026). Transformasi digital manajemen mutu: Peningkatan kompetensi guru dalam tata kelola mutu berbasis aplikasi web. *Jurnal Abdi Masyarakat Indonesia (JAMSI)*, 6(1).
- IOPS. (2023). *Risk-based supervision toolkit module 1: Preparing and maintaining risk-based*

supervision. International Organisation of Pension Supervisors.

- Juharni, I., Suyatno, Widodo, Nurfirdaus, N., & Deprizon. (2023). Quality of elementary school graduates: The contribution of teacher leadership, student self-regulated learning, and school culture. *Jurnal Kependidikan*, 9(1).
- Puspita, A. C., & Karim, R. A. (2026). Risk-based stakeholder management model for self-managed elementary school revitalization programs. *Acitya Wisesa: Journal of Multidisciplinary Research*, 5(1).
- Septiana, D. E., Saipul, & Harianti. (2025). Optimization of the risk-based annual supervision work program to improve the quality of supervision results. *Journal of Government and Politics (JGOP)*, 7(2).
- Supriatno, C., Fauzi, M. F. H., & Siswadi. (2026). Manajemen risiko dalam pembiayaan pendidikan: Strategi mitigasi, tata kelola, dan keberlanjutan lembaga. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 4(4).
- Suriansyah, A., Amelia, R., Rafianti, W. R., & Ngadimun. (2026). Membangun sekolah dasar unggul: Transformasi budaya mutu sekolah dasar melalui model kepemimpinan visioner. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(1).
- Syafaruddin. (2019). *Kepemimpinan pendidikan: Kontemporer dalam perspektif baru*. Perdana Publishing.