



# MANAJEMEN PENDIDIKAN

Konsep dan Implementasi di Sekolah/Madrasah



Buku Ajar Mata Kuliah



Penulis: Sufyan Tsaury



2026

# **Halaman Judul**

## **MANAJEMEN PENDIDIKAN**

### **Buku Ajar Mata Kuliah Manajemen Pendidikan**

Buku ini disusun sebagai bahan ajar untuk membantu mahasiswa memahami konsep, prinsip, ruang lingkup, serta implementasi manajemen pendidikan dalam pengelolaan sekolah dan madrasah. Materi dalam buku ini dikembangkan berdasarkan Rencana Pembelajaran Semester (RPS) mata kuliah Manajemen Pendidikan dan disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran mahasiswa Program Studi Tadris Ilmu Pengetahuan Sosial.

Penulis:

Sufyan Tsaury

## **Identitas Buku**

Judul Buku : Manajemen Pendidikan  
Jenis Buku : Buku Ajar Mata Kuliah  
Mata Kuliah : Manajemen Pendidikan  
Perguruan Tinggi : UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon  
Penulis/Penyusun : Sufyan Tsaury  
Tahun Penyusunan : 2026

Hak cipta dilindungi oleh ketentuan yang berlaku. Buku ini disusun untuk kepentingan akademik dan pembelajaran. Pengutipan isi buku diperkenankan dengan mencantumkan sumber secara benar sesuai kaidah penulisan ilmiah.

## **Kata Pengantar**

Puji syukur ke hadirat Allah Swt. atas rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga buku ajar berjudul Manajemen Pendidikan ini dapat disusun dengan baik. Buku ini disusun sebagai salah satu bahan ajar untuk mendukung proses pembelajaran mahasiswa dalam memahami berbagai konsep dasar, prinsip, fungsi, dan implementasi manajemen pendidikan di sekolah maupun madrasah.

Penyusunan buku ini didasarkan pada Rencana Pembelajaran Semester (RPS) mata kuliah Manajemen Pendidikan. Materi yang disajikan mencakup pokok-pokok bahasan dari pertemuan kedua sampai pertemuan kelima belas, dengan pengecualian pada bagian Ujian Tengah Semester (UTS). Dengan demikian, isi buku ini diharapkan dapat membantu mahasiswa mempelajari materi secara lebih sistematis, terarah, dan mudah dipahami.

Buku ini membahas berbagai tema penting dalam manajemen pendidikan, antara lain paradigma manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan, manajemen berbasis sekolah/madrasah, manajemen kurikulum, manajemen peserta didik, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, hubungan sekolah dan masyarakat, supervisi

pendidikan, sistem informasi manajemen pendidikan, pengendalian mutu sekolah, serta manajemen pembelajaran.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk penyempurnaan buku ini pada masa yang akan datang. Semoga buku ajar ini dapat memberikan manfaat bagi mahasiswa, dosen, calon pendidik, serta pihak-pihak yang memiliki perhatian terhadap pengelolaan pendidikan.

Cirebon, 2026

Penulis

## **Prakata**

Buku ajar Manajemen Pendidikan ini disusun untuk memberikan pemahaman kepada mahasiswa mengenai konsep dan praktik pengelolaan pendidikan di sekolah dan madrasah. Buku ini dikembangkan berdasarkan materi dalam Rencana Pembelajaran Semester (RPS) mata kuliah Manajemen Pendidikan, khususnya materi pertemuan kedua sampai pertemuan kelima belas, kecuali Ujian Tengah Semester (UTS).

Secara umum, buku ini membahas manajemen pendidikan sebagai proses pengelolaan sumber daya pendidikan secara terencana, terorganisasi, terarah, dan berkelanjutan. Pembahasan dalam buku ini tidak hanya menekankan aspek administratif, tetapi juga mencakup aspek kepemimpinan, pengambilan keputusan, pengelolaan kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik, sarana prasarana, keuangan, hubungan masyarakat, supervisi, sistem informasi, pengendalian mutu, dan pembelajaran.

Setiap bab dalam buku ini disusun secara sistematis agar mahasiswa dapat memahami hubungan antara teori dan praktik. Materi diawali dengan tujuan pembelajaran, dilanjutkan dengan pendahuluan, uraian materi, implementasi dalam konteks sekolah/madrasah, rangkuman, serta latihan atau refleksi. Dengan pola

tersebut, mahasiswa diharapkan tidak hanya mampu memahami konsep manajemen pendidikan, tetapi juga mampu menganalisis persoalan nyata dan mengembangkan gagasan penyelesaian secara akademik dan praktis.

Buku ini diharapkan dapat menjadi sumber belajar yang relevan bagi mahasiswa, calon pendidik, serta pembaca yang ingin memahami pengelolaan pendidikan secara lebih terarah dan kontekstual.

## Daftar Isi

<b>Halaman Judul .....</b>	<b>ii</b>
<b>Identitas Buku.....</b>	<b>iii</b>
<b>Kata Pengantar.....</b>	<b>iv</b>
<b>Prakata .....</b>	<b>vi</b>
<b>Daftar Isi .....</b>	<b>viii</b>
<b>Petunjuk Penggunaan Buku.....</b>	<b>xiv</b>
<b>Capaian Pembelajaran Buku .....</b>	<b>xvi</b>
<b>Peta Konsep Buku .....</b>	<b>xviii</b>
<b>Sistematika Isi Buku .....</b>	<b>xx</b>
<b>Bab I</b>	
<b>Paradigma Manajemen Pendidikan .....</b>	<b>1</b>
A.    Pendahuluan .....	1
B.    Uraian Materi .....	3
C.    Implementasi di Sekolah/Madrasah .....	12
D.    Studi Kasus.....	13
E.    Analisis Studi Kasus.....	14

F. Rangkuman.....	14
G. Latihan dan Refleksi.....	14

## **Bab II**

### **Dasar Dasar Kepemimpinan Pendidikan dan Implementasinya 16**

A. Pendahuluan .....	16
B. Uraian Materi .....	17
C. Implementasi di Sekolah/Madrasah .....	37
D. Studi Kasus.....	39
E. Analisis Studi Kasus.....	40
F. Rangkuman.....	42
G. Latihan dan Refleksi.....	43

## **Bab III**

### **Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah..... 45**

A. Pendahuluan .....	45
B. Uraian Materi .....	47
C. Implementasi di Sekolah/Madrasah .....	62
D. Studi Kasus.....	64
E. Analisis Studi Kasus.....	65
F. Rangkuman.....	67
G. Latihan dan Refleksi.....	68

## **Bab IV**

### **Manajemen Kurikulum Pendidikan di Sekolah..... 70**

A. Pendahuluan .....	70
B. Uraian Materi .....	72

C.	Implementasi di Sekolah/Madrasah .....	89
D.	Studi Kasus.....	91
E.	Analisis Studi Kasus.....	92
F.	Rangkuman.....	94
G.	Latihan dan Refleksi.....	95

## **BAB V**

### **Manajemen Peserta Didik Di Sekolah ..... 97**

A.	Pendahuluan .....	97
B.	Uraian Materi .....	99
C.	Implementasi di Sekolah/Madrasah .....	135
D.	Studi Kasus.....	137
E.	Analisis Studi Kasus.....	138
F.	Rangkuman.....	140
G.	Latihan dan Refleksi.....	141

## **Bab VI**

### **Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Sekolah . 143**

A.	Pendahuluan .....	143
B.	Uraian Materi .....	145
C.	Implementasi di Sekolah/Madrasah .....	157
D.	Studi Kasus.....	159
E.	Analisis Studi Kasus.....	160
F.	Rangkuman.....	162
G.	Latihan dan Refleksi.....	163

## **Bab VII**

### **Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan di Sekolah.....165**

- A. Pendahuluan ..... 165
- B. Uraian Materi ..... 167
- C. Implementasi di Sekolah/Madrasah ..... 180
- D. Studi Kasus..... 181
- E. Analisis Studi Kasus..... 182
- F. Rangkuman..... 184
- G. Latihan dan Refleksi..... 185

## **Bab VIII**

### **Manajemen Keuangan Pendidikan Di Sekolah/Madrasah .....187**

- A. Pendahuluan ..... 187
- B. Uraian Materi ..... 189
- C. Implementasi di Sekolah/Madrasah ..... 204
- D. Studi Kasus..... 205
- E. Analisis Studi Kasus..... 206
- F. Rangkuman..... 208
- G. Latihan dan Refleksi..... 209

## **Bab IX**

### **Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat..... 211**

- A. Pendahuluan ..... 211
- B. Uraian Materi ..... 213
- C. Implementasi di Sekolah/Madrasah ..... 228
- D. Studi Kasus..... 229

E.	Analisis Studi Kasus.....	231
F.	Rangkuman.....	233
G.	Latihan dan Refleksi.....	234

## **Bab X**

### **Supervisi Pendidikan di Sekolah.....236**

A.	Pendahuluan .....	236
B.	Uraian Materi .....	238
C.	Implementasi di Sekolah/Madrasah .....	253
D.	Studi Kasus.....	254
E.	Analisis Studi Kasus.....	255
F.	Rangkuman.....	257
G.	Latihan dan Refleksi.....	258

## **Bab XI**

### **Sistem Informasi Manajemen Pendidikan di Sekolah .....259**

A.	Pendahuluan .....	259
B.	Uraian Materi .....	261
C.	Implementasi di Sekolah/Madrasah .....	277
D.	Studi Kasus.....	279
E.	Analisis Studi Kasus.....	280
F.	Rangkuman.....	282
G.	Latihan dan Refleksi.....	283

## **Bab XII**

### **Manajemen Pengendalian Mutu Sekolah .....285**

A.	Pendahuluan .....	285
----	-------------------	-----

B. Uraian Materi .....	287
C. Implementasi di Sekolah/Madrasah .....	304
D. Studi Kasus.....	305
E. Analisis Studi Kasus.....	306
F. Rangkuman.....	308
G. Latihan dan Refleksi.....	310
<b>Bab XIII</b>	
<b>Manajemen Pembelajaran di Sekolah.....</b>	<b>311</b>
A. Pendahuluan .....	311
B. Uraian Materi .....	313
C. Implementasi di Sekolah/Madrasah .....	331
D. Studi Kasus.....	333
E. Analisis Studi Kasus.....	334
F. Rangkuman.....	336
G. Latihan dan Refleksi.....	337
<b>Penutup.....</b>	<b>339</b>
<b>Glosarium.....</b>	<b>341</b>
<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>345</b>
<b>Profil Tim Penulis .....</b>	<b>357</b>

## **Petunjuk Penggunaan Buku**

Buku ajar ini disusun untuk membantu mahasiswa memahami materi Manajemen Pendidikan secara bertahap dan sistematis. Agar penggunaan buku ini lebih efektif, mahasiswa dianjurkan memperhatikan beberapa petunjuk berikut.

Pertama, bacalah tujuan pembelajaran pada awal setiap bab. Tujuan pembelajaran membantu mahasiswa mengetahui kemampuan yang diharapkan setelah mempelajari materi. Dengan memahami tujuan tersebut, mahasiswa dapat lebih fokus dalam mengikuti alur pembahasan.

Kedua, pelajari bagian pendahuluan untuk memperoleh gambaran umum mengenai pentingnya materi yang akan dibahas. Bagian pendahuluan berfungsi sebagai pengantar sebelum mahasiswa masuk ke uraian materi yang lebih mendalam.

Ketiga, pahami uraian materi secara berurutan. Setiap konsep dalam buku ini disusun dari pembahasan dasar menuju pembahasan yang lebih aplikatif. Oleh karena itu, mahasiswa sebaiknya tidak langsung melompat ke bagian akhir sebelum memahami konsep utama pada setiap bab.

Keempat, perhatikan bagian implementasi, studi kasus, dan analisis. Bagian tersebut membantu mahasiswa menghubungkan teori manajemen pendidikan dengan persoalan nyata yang dapat terjadi di sekolah atau madrasah.

Kelima, gunakan rangkuman sebagai penguatan pemahaman. Rangkuman tidak menggantikan uraian materi, tetapi dapat membantu mahasiswa mengingat kembali inti pembahasan dalam setiap bab.

Keenam, kerjakan latihan dan refleksi pada akhir bab. Latihan dan refleksi bertujuan untuk mengukur pemahaman mahasiswa, melatih kemampuan analisis, serta mendorong mahasiswa berpikir kritis terhadap persoalan manajemen pendidikan.

Dengan mengikuti petunjuk ini, mahasiswa diharapkan dapat menggunakan buku ajar secara optimal, baik untuk belajar mandiri, diskusi kelompok, penyusunan tugas, maupun persiapan evaluasi pembelajaran.

## **Capaian Pembelajaran Buku**

Setelah mempelajari buku ajar ini, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Menjelaskan konsep dasar, paradigma, ruang lingkup, dan fungsi manajemen pendidikan dalam penyelenggaraan sekolah dan madrasah.
2. Menganalisis peran kepemimpinan pendidikan dalam mengarahkan, mengelola, dan mengembangkan lembaga pendidikan secara efektif.
3. Menjelaskan konsep dan implementasi manajemen berbasis sekolah/madrasah yang mandiri, partisipatif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada mutu.
4. Menganalisis pengelolaan kurikulum pendidikan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, hingga pengembangan kurikulum di sekolah atau madrasah.
5. Menjelaskan pengelolaan peserta didik sebagai bagian penting dalam layanan pendidikan yang adil, inklusif, dan berorientasi pada perkembangan peserta didik.
6. Menganalisis pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan secara profesional, etis, efektif, dan bertanggung jawab.

7. Menjelaskan pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan agar dapat mendukung proses pembelajaran secara aman, efektif, efisien, dan akuntabel.
8. Menganalisis prinsip dan praktik pengelolaan keuangan pendidikan yang transparan, akuntabel, efektif, efisien, dan berorientasi pada peningkatan mutu.
9. Menjelaskan pentingnya hubungan sekolah dan masyarakat dalam membangun kerja sama, partisipasi, kepercayaan, serta dukungan terhadap program pendidikan.
10. Menganalisis pelaksanaan supervisi pendidikan sebagai proses pembinaan profesional yang objektif, kolaboratif, dan berkelanjutan.
11. Menjelaskan pemanfaatan sistem informasi manajemen pendidikan dalam pengelolaan data, pelayanan pendidikan, dan pengambilan keputusan.
12. Menganalisis pengendalian mutu sekolah sebagai upaya sistematis untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.
13. Menjelaskan manajemen pembelajaran sebagai inti dari penyelenggaraan pendidikan yang terencana, aktif, bermakna, inklusif, dan berorientasi pada hasil belajar peserta didik.

# Peta Konsep Buku

Buku ini disusun dengan alur pembahasan yang bergerak dari konsep umum menuju penerapan khusus dalam pengelolaan sekolah dan madrasah. Alur tersebut dapat dipahami melalui peta konsep berikut.



manajemen pendidikan merupakan sistem yang saling berkaitan. Kepemimpinan, kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik, sarana prasarana, keuangan, hubungan masyarakat, supervisi, sistem informasi, pengendalian mutu, dan pembelajaran tidak berdiri sendiri. Seluruh komponen tersebut perlu dikelola secara terpadu agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan.

## **Sistematika Isi Buku**

Buku ajar ini terdiri atas tiga belas bab yang disusun berdasarkan materi pokok mata kuliah Manajemen Pendidikan. Setiap bab dirancang dengan pola pembahasan yang relatif sama agar mahasiswa dapat mengikuti materi secara teratur dan mudah memahami hubungan antarbagian.

Secara umum, setiap bab dalam buku ini memuat beberapa bagian utama. Bagian pertama adalah tujuan pembelajaran, yaitu kemampuan yang diharapkan setelah mahasiswa mempelajari bab tersebut. Bagian ini membantu mahasiswa memahami arah pembelajaran sejak awal.

Bagian kedua adalah pendahuluan. Pendahuluan berisi gambaran umum mengenai pentingnya materi yang dibahas, konteks permasalahan, serta alasan mengapa topik tersebut perlu dipelajari dalam manajemen pendidikan.

Bagian ketiga adalah uraian materi. Pada bagian ini, konsep utama dijelaskan secara sistematis, mulai dari pengertian, tujuan, ruang lingkup, prinsip, prosedur, model, hingga tantangan penerapan di sekolah atau madrasah.

Bagian keempat adalah implementasi di sekolah/madrasah. Bagian ini menjelaskan bagaimana konsep yang telah dipelajari dapat

diterapkan dalam praktik pengelolaan lembaga pendidikan. Dengan adanya bagian implementasi, mahasiswa diharapkan dapat memahami hubungan antara teori dan kondisi nyata di lapangan.

Bagian kelima adalah studi kasus dan analisis. Studi kasus disajikan untuk melatih mahasiswa mengidentifikasi masalah, menganalisis penyebab, serta merumuskan alternatif solusi berdasarkan prinsip-prinsip manajemen pendidikan.

Bagian keenam adalah rangkuman. Rangkuman berisi pokok-pokok penting dari materi yang telah dibahas dalam setiap bab. Bagian ini dapat digunakan mahasiswa untuk mengingat kembali inti pembelajaran.

Bagian ketujuh adalah latihan dan refleksi. Latihan diberikan untuk mengukur pemahaman mahasiswa terhadap materi, sedangkan refleksi diarahkan untuk mendorong mahasiswa menghubungkan materi dengan pengalaman, pengamatan, atau persoalan nyata dalam dunia pendidikan.

Dengan sistematika tersebut, buku ini diharapkan dapat menjadi bahan ajar yang tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga aplikatif, reflektif, dan relevan dengan kebutuhan pengelolaan pendidikan di sekolah maupun madrasah.



## **Bab I**

# **Paradigma Manajemen Pendidikan**

Setelah mempelajari materi ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian manajemen pendidikan, menguraikan latar belakang dan urgensi manajemen pendidikan, mengidentifikasi unsur-unsur utama dalam manajemen pendidikan, serta menganalisis paradigma manajemen pendidikan dalam konteks pengelolaan sekolah/madrasah. Mahasiswa juga diharapkan mampu memahami bahwa manajemen pendidikan tidak hanya berkaitan dengan kegiatan administratif, tetapi juga dengan pengelolaan sumber daya, kepemimpinan, mutu, budaya organisasi, dan pengambilan keputusan pendidikan secara bertanggung jawab.

### **A. Pendahuluan**

Manajemen pendidikan merupakan salah satu kajian penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Keberhasilan sekolah atau madrasah tidak hanya ditentukan oleh kurikulum yang baik dan kemampuan

guru dalam mengajar, tetapi juga oleh kemampuan lembaga pendidikan dalam mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki. Sumber daya tersebut meliputi peserta didik, guru, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pembiayaan, informasi, serta lingkungan sekolah. Apabila seluruh sumber daya tersebut dikelola dengan baik, maka proses pendidikan dapat berjalan lebih terarah, tertib, dan bermutu.

Dalam praktiknya, pengelolaan pendidikan membutuhkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan. Setiap unsur dalam sekolah atau madrasah memiliki peran yang saling berkaitan. Guru tidak dapat bekerja sendiri tanpa dukungan kepala sekolah, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Demikian pula, program sekolah tidak akan berjalan optimal apabila tidak didukung oleh pembagian tugas yang jelas, komunikasi yang baik, serta sistem pengawasan yang teratur.

Paradigma manajemen pendidikan terus mengalami perkembangan sejalan dengan perubahan kebutuhan masyarakat dan kemajuan ilmu pengetahuan. Pada masa lalu, pengelolaan pendidikan sering dipahami sebagai kegiatan administratif yang berfokus pada kepatuhan terhadap aturan dan prosedur. Namun, dalam perkembangan saat ini, manajemen pendidikan dipahami sebagai proses pengelolaan yang lebih luas. Manajemen pendidikan tidak hanya mengurus administrasi, tetapi juga mengarahkan sekolah atau madrasah agar mampu meningkatkan mutu layanan, mengembangkan potensi peserta didik, serta menyesuaikan diri dengan perubahan zaman.

Oleh karena itu, sekolah dan madrasah perlu dikelola sebagai organisasi pembelajar yang terbuka terhadap perubahan. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat perlu bekerja sama dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang efektif dan bermutu. Melalui pemahaman terhadap paradigma manajemen pendidikan, mahasiswa diharapkan mampu

melihat bahwa pengelolaan pendidikan bukan sekadar kegiatan teknis, melainkan bagian penting dari upaya membangun lembaga pendidikan yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Pengertian Manajemen Pendidikan**

Secara umum, manajemen dapat dipahami sebagai proses mengatur, mengarahkan, mengoordinasikan, dan memanfaatkan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Manajemen tidak hanya berkaitan dengan kegiatan teknis-administratif, tetapi juga mencakup kemampuan seseorang atau organisasi dalam merancang tujuan, menyusun strategi, menggerakkan sumber daya manusia, mengawasi pelaksanaan kegiatan, serta mengevaluasi hasil yang telah dicapai. Dengan demikian, manajemen menjadi instrumen penting agar organisasi dapat berjalan secara terarah, terukur, dan berkelanjutan. (Jannah et al., 2025)

Dalam konteks pendidikan, manajemen tidak sekadar dimaknai sebagai pengurusan administrasi sekolah, seperti pencatatan data, penyusunan jadwal, atau pengarsipan dokumen. Lebih luas dari itu, manajemen pendidikan adalah proses pengelolaan seluruh komponen pendidikan agar tujuan pendidikan dapat dicapai secara optimal. Komponen tersebut mencakup peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, kurikulum, sarana dan prasarana, pembiayaan, hubungan masyarakat, budaya sekolah, serta sistem informasi pendidikan. Semua komponen tersebut harus dikelola secara terpadu agar proses pendidikan berjalan lancar dan efektif (Dulloh & Shihabuddin, 2023).

Manajemen pendidikan mencakup beberapa fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan

evaluasi. Perencanaan diperlukan untuk menetapkan arah, tujuan, program, dan strategi pendidikan. Pengorganisasian berfungsi untuk membagi tugas, menetapkan tanggung jawab, dan mengatur hubungan kerja antarunsur dalam lembaga pendidikan. Pelaksanaan merupakan proses penerapan program yang telah direncanakan, sementara pengawasan dan evaluasi dilakukan untuk memastikan kegiatan pendidikan berjalan sesuai tujuan serta dapat diperbaiki secara berkelanjutan.

Manajemen pendidikan memiliki karakteristik yang berbeda dari manajemen organisasi bisnis. Organisasi bisnis umumnya berorientasi pada keuntungan ekonomi dan produktivitas, sedangkan lembaga pendidikan berorientasi pada pengembangan manusia. Fokusnya tidak hanya pada pencapaian hasil akademik, tetapi juga pembentukan karakter, peningkatan pengetahuan, penguatan keterampilan, serta penanaman nilai-nilai moral dan sosial. Oleh karena itu, manajemen pendidikan harus memperhatikan dimensi pedagogis, etis, sosial, budaya, dan kemanusiaan (Hendrawati, 2024).

Dalam pengelolaan sekolah atau madrasah, manajemen pendidikan berfungsi sebagai instrumen untuk memastikan seluruh proses pendidikan berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan pendidikan mencakup keberhasilan akademik peserta didik, pengembangan potensi, pembentukan kepribadian, penguatan nilai-nilai keagamaan dan sosial, serta kesiapan menghadapi kehidupan bermasyarakat. Dengan manajemen yang baik, sekolah atau madrasah dapat menciptakan lingkungan belajar yang tertib, kondusif, inklusif, dan berorientasi pada mutu.

Penerapan manajemen pendidikan yang efektif memungkinkan sekolah atau madrasah mengelola sumber daya secara optimal dan bertanggung jawab. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat dapat bekerja sama untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Manajemen pendidikan juga membantu lembaga menghadapi berbagai tantangan, seperti

perubahan kurikulum, perkembangan teknologi, keterbatasan anggaran, tuntutan mutu, serta kebutuhan peserta didik yang semakin beragam. Dengan demikian, manajemen pendidikan menjadi fondasi utama bagi penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas, adaptif, dan berkelanjutan.

## **2. Latar Belakang Pentingnya Manajemen Pendidikan**

Pendidikan merupakan proses kompleks yang melibatkan berbagai pihak dan sumber daya. Tidak hanya mencakup kegiatan belajar mengajar di kelas, pendidikan juga meliputi perencanaan program, pengelolaan peserta didik, pengembangan kurikulum, pembinaan tenaga kependidikan, penyediaan sarana dan prasarana, pengelolaan keuangan, serta keterlibatan masyarakat. Agar proses pendidikan berjalan efektif, semua unsur tersebut harus dikelola secara sistematis dan terintegrasi, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Dalam satuan pendidikan, manajemen berperan untuk memastikan setiap kegiatan memiliki arah, prosedur, dan sasaran yang jelas. Sekolah atau madrasah tidak dapat berfungsi dengan baik jika hanya mengandalkan rutinitas tanpa perencanaan yang matang. Misalnya, penyusunan program kerja sekolah, pembagian tugas guru, pengaturan jadwal pembelajaran, pelaksanaan kegiatan kesiswaan, penggunaan anggaran, serta evaluasi hasil belajar harus dikelola dengan cermat agar tidak terjadi ketidakefisienan atau hambatan dalam pencapaian tujuan Pendidikan (Mahanis et al., 2025).

Kompleksitas pendidikan menuntut sistem manajemen yang mampu menghubungkan seluruh unsur secara terpadu. Manajemen pendidikan menjadi penghubung antara tujuan, sumber daya, proses, dan hasil pendidikan. Tanpa sistem manajemen yang baik, sekolah atau madrasah berisiko menghadapi masalah, seperti tujuan yang tidak jelas, program yang tidak terarah, tumpang tindih tugas, pemanfaatan anggaran yang tidak efisien, rendahnya mutu pembelajaran, lemahnya

pengawasan, serta rendahnya partisipasi warga sekolah dan masyarakat.

Manajemen pendidikan menjadi semakin penting karena lingkungan pendidikan selalu berubah. Perkembangan teknologi, kebijakan pendidikan, tuntutan dunia kerja, karakteristik peserta didik yang beragam, serta ekspektasi masyarakat terhadap mutu layanan pendidikan menuntut sekolah dan madrasah mampu beradaptasi. Lembaga yang dikelola secara profesional akan lebih siap melakukan inovasi, menyusun strategi, dan meningkatkan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan, sehingga mampu menghadapi tantangan zaman.

Selain itu, manajemen pendidikan menjadi fondasi penting dalam membangun budaya mutu di sekolah atau madrasah. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat dapat bekerja sama dalam menetapkan prioritas, menyelesaikan masalah, mengambil keputusan, dan mengevaluasi keberhasilan program secara objektif. Dengan demikian, manajemen pendidikan bukan hanya sekadar kegiatan administratif, tetapi menjadi instrumen utama untuk menciptakan pendidikan yang efektif, bermutu, akuntabel, dan berorientasi pada pengembangan peserta didik.

### **3. Tujuan Manajemen Pendidikan**

Tujuan utama manajemen pendidikan adalah menciptakan sistem penyelenggaraan pendidikan yang efektif, efisien, akuntabel, dan berorientasi pada mutu. Efektivitas berkaitan dengan sejauh mana tujuan pendidikan dapat dicapai, baik tujuan akademik maupun tujuan pengembangan karakter peserta didik. Efisiensi mengacu pada pemanfaatan sumber daya secara tepat, hemat, dan produktif tanpa mengurangi kualitas layanan pendidikan. Akuntabilitas menekankan tanggung jawab sekolah atau madrasah kepada peserta didik, orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Sedangkan orientasi mutu

menekankan upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas proses, layanan, dan hasil Pendidikan (Efendi & Sholeh, 2023).

Dalam konteks sekolah dan madrasah, manajemen pendidikan bertujuan membantu lembaga menyusun visi, misi, tujuan, dan program kerja secara jelas. Dengan visi dan misi yang terarah, seluruh warga sekolah memahami peran masing-masing dalam pencapaian tujuan pendidikan. Program kerja yang disusun secara sistematis akan menjadi panduan pelaksanaan kegiatan, sehingga setiap tindakan memiliki dampak yang terukur dan sesuai prioritas.

Tujuan lain dari manajemen pendidikan adalah mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Sumber daya tersebut mencakup tenaga pendidik dan kependidikan, keuangan, sarana dan prasarana, kurikulum, serta informasi. Melalui manajemen yang baik, sumber daya ini dapat digunakan secara maksimal untuk mendukung proses pembelajaran, meningkatkan motivasi guru, memperkuat pelayanan peserta didik, dan memperbaiki fasilitas belajar. Pengelolaan sumber daya yang optimal juga membantu lembaga beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pendidikan.

Selain itu, manajemen pendidikan bertujuan menciptakan iklim organisasi yang kondusif dan berbudaya mutu. Sekolah atau madrasah yang menerapkan manajemen dengan baik mampu membangun budaya kerja profesional, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas. Evaluasi dan pengendalian mutu menjadi mekanisme untuk memantau pencapaian tujuan, memperbaiki kelemahan, serta memastikan keberlanjutan perbaikan layanan pendidikan. Dengan demikian, tujuan manajemen pendidikan tidak hanya mencakup kelancaran administrasi, tetapi juga peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh dan berkelanjutan.

#### **4. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan**

Manajemen pendidikan terdiri dari beberapa fungsi utama yang saling terkait, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Kelima fungsi ini membentuk kerangka kerja yang memungkinkan sekolah atau madrasah mengelola seluruh unsur pendidikan secara sistematis, terarah, dan berkelanjutan. Fungsi-fungsi ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling mendukung untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

Perencanaan merupakan tahap awal yang menentukan arah, tujuan, strategi, dan program pendidikan. Dalam sekolah atau madrasah, perencanaan diwujudkan melalui penyusunan rencana kerja sekolah, program tahunan, rencana semester, pengembangan kurikulum, rencana pembiayaan, serta program peningkatan mutu. Perencanaan yang matang menjadi dasar bagi pelaksanaan kegiatan yang terukur, efektif, dan sesuai kebutuhan Lembaga (Fitriah et al., 2025).

Pengorganisasian adalah proses mengatur dan membagi tugas, menetapkan tanggung jawab, serta mengoordinasikan sumber daya agar program dapat dilaksanakan dengan baik. Struktur organisasi sekolah mencakup kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, wali kelas, pembina kegiatan, komite sekolah, dan pihak lain yang terlibat. Dengan pengorganisasian yang jelas, setiap individu mengetahui perannya dan bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan bersama.

Pelaksanaan merupakan tahap penerapan program yang telah direncanakan. Tahap ini menekankan kepemimpinan, komunikasi, koordinasi, motivasi, dan kerja sama antarwarga sekolah. Tanpa pelaksanaan yang konsisten, perencanaan dan pengorganisasian tidak akan menghasilkan perubahan nyata dalam kualitas pendidikan.

Pengawasan berfungsi memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai rencana. Pengawasan tidak hanya untuk mencari kesalahan, tetapi juga

untuk mengidentifikasi hambatan dan memperbaiki pelaksanaan program.

Evaluasi dilakukan untuk menilai keberhasilan program berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar perbaikan dan pengembangan program pada periode berikutnya. Fungsi evaluasi ini juga mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti, sehingga sekolah atau madrasah dapat terus meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Kelima fungsi manajemen pendidikan ini harus diterapkan secara terpadu. Perencanaan tanpa pengorganisasian yang baik, pelaksanaan yang konsisten, pengawasan, dan evaluasi akan kurang efektif. Dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara harmonis, sekolah dan madrasah mampu mencapai tujuan pendidikan, meningkatkan mutu layanan, dan membangun budaya kerja profesional yang mendukung perkembangan peserta didik.

## **5. Unsur-Unsur Utama dalam Manajemen Pendidikan**

Manajemen pendidikan terdiri dari beberapa unsur utama yang saling terkait dan harus dikelola secara terpadu agar sekolah atau madrasah mampu mencapai tujuan pendidikan secara efektif. Unsur-unsur ini mencakup manusia, tujuan, sumber daya, proses, dan lingkungan, yang semuanya saling memengaruhi dan membentuk fondasi pengelolaan pendidikan.

### **a. Manusia**

Manusia adalah unsur utama dalam manajemen pendidikan. Dalam lembaga pendidikan, manusia mencakup kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, komite sekolah, serta masyarakat. Semua kegiatan pendidikan pada dasarnya ditujukan untuk mengembangkan potensi manusia, baik secara akademik, sosial, maupun moral. Kepala sekolah dan guru memimpin dan melaksanakan pembelajaran, tenaga kependidikan mendukung

administrasi, sedangkan orang tua dan masyarakat berperan dalam mendukung dan mengawasi jalannya Pendidikan (Abdullah, 2017).

b. Tujuan

Tujuan merupakan unsur kedua. Setiap lembaga pendidikan harus memiliki tujuan yang jelas agar seluruh kegiatan memiliki arah dan ukuran keberhasilan. Tujuan ini dapat bersumber dari tujuan pendidikan nasional, visi dan misi sekolah, kebutuhan masyarakat, dan perkembangan peserta didik. Tujuan yang terdefinisi dengan baik membantu lembaga menentukan prioritas kegiatan, menyusun program kerja, dan mengevaluasi hasil dengan tepat.

c. Sumber daya

Sumber daya adalah unsur berikutnya, meliputi tenaga, dana, sarana prasarana, kurikulum, informasi, waktu, dan lingkungan belajar. Pengelolaan sumber daya yang efektif akan mendukung pelaksanaan program pendidikan secara optimal. Misalnya, pemanfaatan dana secara tepat, pengembangan kompetensi guru, serta pemeliharaan sarana dan prasarana yang memadai, semua berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan.

d. Proses

Proses mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Proses ini menghubungkan tujuan dengan sumber daya dan hasil yang diharapkan. Melalui proses manajemen yang baik, setiap kegiatan dapat dijalankan secara sistematis, efisien, dan terukur.

e. Lingkungan

Lingkungan adalah unsur terakhir. Sekolah atau madrasah tidak berdiri sendiri, tetapi berada dalam konteks sosial, budaya, ekonomi, politik, dan teknologi tertentu. Lingkungan memengaruhi pengambilan keputusan, perencanaan program, dan strategi

pengembangan lembaga. Oleh karena itu, manajemen pendidikan harus responsif terhadap dinamika lingkungan agar lembaga dapat beradaptasi dan tetap relevan.

Dengan kelima unsur ini dikelola secara terpadu, manajemen pendidikan dapat menciptakan lembaga pendidikan yang efektif, efisien, adaptif, dan berorientasi pada mutu.

## **6. Paradigma Manajemen Pendidikan**

Paradigma manajemen pendidikan merupakan cara pandang atau kerangka berpikir yang menjadi dasar dalam mengelola sekolah atau madrasah. Paradigma ini menentukan bagaimana lembaga pendidikan menetapkan tujuan, mengatur sumber daya, melibatkan warga sekolah, mengambil keputusan, serta mengevaluasi keberhasilan program. Pemahaman paradigma yang tepat membantu lembaga untuk bergerak secara strategis dan adaptif (Irawan, 2017).

Paradigma lama dalam manajemen pendidikan cenderung birokratis, sentralistik, dan administratif. Sekolah atau madrasah dalam paradigma ini lebih banyak menjadi pelaksana kebijakan yang ditetapkan oleh pihak di atasnya. Kelebihan paradigma ini adalah adanya keseragaman dan keteraturan dalam pelaksanaan program, tetapi kelemahannya adalah kurang responsif terhadap kebutuhan lokal, membatasi inovasi, dan partisipasi warga sekolah.

Paradigma baru menekankan otonomi, partisipasi, mutu, akuntabilitas, transparansi, kolaborasi, dan inovasi. Sekolah atau madrasah dipandang sebagai organisasi yang mampu mengelola dirinya sendiri berdasarkan potensi dan kebutuhan yang dimiliki. Kepala sekolah berperan tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran, penggerak perubahan, dan pembangun budaya mutu. Guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat turut dilibatkan dalam pengelolaan lembaga.

Paradigma manajemen pendidikan modern juga harus mempertimbangkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Pengelolaan data, sistem informasi, pembelajaran digital, serta komunikasi berbasis teknologi menjadi bagian dari strategi manajemen pendidikan. Namun, pemanfaatan teknologi harus diarahkan untuk mendukung tujuan pendidikan dan nilai-nilai kemanusiaan.

Dengan penerapan paradigma baru, sekolah dan madrasah diharapkan menjadi lembaga pendidikan yang adaptif, responsif terhadap perubahan, dan berorientasi pada mutu. Pergeseran paradigma ini mendorong inovasi, penggunaan data dalam pengambilan keputusan, partisipasi warga sekolah, serta pembangunan budaya kerja profesional yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara berkelanjutan.

### **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi paradigma manajemen pendidikan di sekolah atau madrasah dapat dilihat dari cara lembaga pendidikan menyusun program, mengelola sumber daya, mengambil keputusan, serta melibatkan warga sekolah dalam pengambilan keputusan. Sekolah yang menerapkan manajemen pendidikan secara baik biasanya memiliki visi dan misi yang jelas, program kerja yang terukur, pembagian tugas yang proporsional, sistem komunikasi yang efektif, serta mekanisme pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan.

Salah satu contoh implementasi adalah penyusunan rencana kerja sekolah secara partisipatif. Kepala sekolah tidak menyusun program secara sepihak, tetapi melibatkan guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan perwakilan orang tua. Proses partisipatif ini memastikan bahwa program yang disusun relevan dengan kebutuhan lembaga, kondisi peserta didik, dan lingkungan sekolah. Dengan partisipasi yang luas, program lebih diterima dan mendapat dukungan penuh dari seluruh warga sekolah.

Selain itu, implementasi paradigma manajemen pendidikan juga terlihat pada pengelolaan data pendidikan. Sekolah perlu memiliki data akurat mengenai peserta didik, guru, sarana prasarana, keuangan, prestasi, dan kebutuhan pembelajaran. Data ini menjadi dasar pengambilan keputusan, sehingga program yang dijalankan bukan hanya berdasarkan kebiasaan atau asumsi, tetapi berdasarkan fakta dan kebutuhan nyata.

Implementasi lain mencakup pengembangan kultur mutu di lingkungan sekolah. Manajemen pendidikan yang baik membantu kepala sekolah dan guru membangun budaya kerja profesional, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas. Proses evaluasi dan perbaikan berkelanjutan menjadi bagian penting untuk memastikan bahwa setiap kebijakan dan program pendidikan membawa dampak positif bagi peserta didik.

#### **D. Studi Kasus**

Sebuah madrasah swasta di daerah pinggiran mengalami penurunan jumlah peserta didik selama tiga tahun terakhir. Berdasarkan analisis awal, madrasah menghadapi beberapa kendala, antara lain: fasilitas belajar yang terbatas, kurangnya program unggulan, keterbatasan sarana promosi, dan belum optimalnya koordinasi antara guru, tenaga kependidikan, dan komite madrasah. Kepala madrasah sebelumnya lebih banyak menjalankan kegiatan administratif tanpa perencanaan strategis yang menyeluruh.

Pada awal tahun pelajaran baru, kepala madrasah mengundang guru, tenaga kependidikan, komite, dan tokoh masyarakat untuk melakukan evaluasi bersama. Hasil pertemuan menunjukkan perlunya penyusunan program berbasis kebutuhan nyata, seperti peningkatan fasilitas belajar, pengembangan program unggulan, peningkatan disiplin guru, serta strategi promosi madrasah yang lebih efektif.

## **E. Analisis Studi Kasus**

Studi kasus tersebut menunjukkan bahwa permasalahan madrasah tidak bisa diselesaikan hanya dengan pendekatan administratif. Penurunan jumlah peserta didik terkait dengan mutu layanan, kepemimpinan, fasilitas, dan hubungan lembaga dengan masyarakat. Pendekatan manajemen pendidikan yang partisipatif terbukti efektif dalam melibatkan berbagai pihak untuk merumuskan program yang lebih sesuai dengan kebutuhan nyata.

Kepala madrasah sebagai pemimpin strategis memerlukan kemampuan mengambil keputusan berbasis data, membangun kerja sama tim, serta mendorong inovasi. Studi kasus ini menekankan pentingnya kepemimpinan visioner, partisipasi warga sekolah, serta penggunaan data dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan mutu dan keberlanjutan lembaga pendidikan.

## **F. Rangkuman**

Paradigma manajemen pendidikan menekankan pentingnya pendekatan strategis dan partisipatif dalam pengelolaan sekolah atau madrasah. Implementasinya meliputi penyusunan program kerja partisipatif, pengelolaan sumber daya, pengambilan keputusan berbasis data, dan pembangunan budaya mutu. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin pembelajaran, penggerak perubahan, dan pembangun budaya profesional. Penerapan paradigma ini membantu lembaga pendidikan menjadi lebih adaptif, responsif, akuntabel, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

## **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan perbedaan paradigma lama dan paradigma baru dalam manajemen pendidikan, serta dampaknya terhadap pengelolaan sekolah.

2. Bagaimana kepala sekolah dapat melibatkan guru, tenaga kependidikan, dan orang tua dalam penyusunan program kerja partisipatif?
3. Sebutkan lima unsur utama yang harus dikelola dalam implementasi manajemen pendidikan di sekolah/madrasah.
4. Analisis satu contoh masalah pendidikan yang mungkin terjadi di sekolah atau madrasah dan bagaimana paradigma manajemen pendidikan baru dapat menjadi solusinya.
5. Mengapa pengambilan keputusan berbasis data penting dalam pengelolaan pendidikan, dan bagaimana hal itu dapat meningkatkan mutu layanan pendidikan?



## **Bab II**

# **Dasar-Dasar Kepemimpinan Pendidikan dan Implementasinya**

### **A. Pendahuluan**

Kepemimpinan pendidikan merupakan salah satu komponen penting dalam manajemen pendidikan. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan guru, tetapi juga oleh kemampuan kepala sekolah atau pemimpin pendidikan dalam mengarahkan, mengelola, dan memotivasi seluruh warga sekolah. Kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi kualitas proses pembelajaran, budaya sekolah, kinerja guru, keterlibatan peserta didik, dan kepuasan masyarakat terhadap layanan pendidikan. (Susanti, 2021)

Dalam konteks sekolah atau madrasah, kepala sekolah berperan sebagai pengambil keputusan strategis, penggerak inovasi, dan pembangun budaya mutu. Kepemimpinan pendidikan tidak hanya melibatkan aspek administratif, tetapi juga aspek pedagogis, sosial,

dan etis. Seorang pemimpin yang efektif mampu memadukan visi, misi, dan tujuan sekolah dengan kebutuhan nyata peserta didik, tenaga kependidikan, dan Masyarakat (Leithwood et al., 2020).

Perkembangan pendidikan modern menuntut kepala sekolah memiliki kemampuan adaptif dan visioner. Kepala sekolah harus mampu merespon perubahan kebijakan, teknologi, dan karakter peserta didik. Kepemimpinan yang efektif menjadi kunci agar sekolah dapat berkembang, berinovasi, dan meningkatkan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan**

Kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan menggerakkan warga sekolah atau madrasah agar bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan ini dilakukan melalui komunikasi, keteladanan, pengambilan keputusan, pembinaan, pemberian motivasi, serta pengelolaan sumber daya Pendidikan (Alhabsyi et al., 2022).

Secara sederhana, kepemimpinan pendidikan dapat dipahami sebagai kemampuan pemimpin dalam membawa sekolah menuju keadaan yang lebih baik. Pemimpin pendidikan tidak hanya memberi perintah, tetapi juga membangun arah, menciptakan suasana kerja yang sehat, membantu guru berkembang, memberi perhatian pada peserta didik, dan memastikan seluruh program berjalan sesuai tujuan.

Dalam konteks sekolah, kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang memiliki tanggung jawab formal. Ia bertugas mengelola lembaga, memimpin guru dan tenaga kependidikan, mengatur program pendidikan, mengawasi pembelajaran, serta menjalin hubungan dengan orang tua dan masyarakat. Namun, kepemimpinan pendidikan juga dapat dilakukan oleh guru, wali kelas,

pembina ekstrakurikuler, ketua tim kurikulum, atau siapa pun yang mampu memberikan pengaruh positif dalam lingkungan sekolah.

Kepemimpinan pendidikan tidak sama dengan kekuasaan semata. Kekuasaan berkaitan dengan wewenang atau kemampuan memengaruhi orang lain, sedangkan kepemimpinan menuntut tanggung jawab moral dalam menggunakan pengaruh tersebut. Pemimpin pendidikan tidak boleh menggunakan kekuasaan hanya untuk memaksa, tetapi harus mengarahkannya untuk membina, melayani, dan mengembangkan warga sekolah.

Kepemimpinan pendidikan juga berbeda dengan administrasi pendidikan. Administrasi lebih banyak berkaitan dengan pengaturan dokumen, prosedur, dan tata kerja. Sementara itu, kepemimpinan lebih menekankan kemampuan menggerakkan manusia, membangun komitmen, menyelesaikan masalah, dan menciptakan perubahan. Keduanya tetap saling berkaitan. Sekolah membutuhkan administrasi yang tertib, tetapi juga membutuhkan kepemimpinan yang mampu memberi arah dan semangat.

Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu sekolah atau madrasah. Pemimpin yang efektif dapat mengubah aturan menjadi budaya, program menjadi gerakan bersama, dan visi sekolah menjadi tindakan nyata.

## **2. Manfaat Kepemimpinan Pendidikan**

Kepemimpinan pendidikan memberikan manfaat besar bagi sekolah atau madrasah. Manfaat ini dapat dirasakan oleh kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat.

### **a. Memberikan Arah bagi Sekolah/Madrasah**

Kepemimpinan membantu sekolah memiliki arah yang jelas. Pemimpin pendidikan berperan menyusun visi, misi, tujuan, dan

program kerja. Tanpa arah yang jelas, kegiatan sekolah dapat berjalan hanya sebagai rutinitas tanpa tujuan yang kuat (Nasution, 2016).

Arah yang jelas membuat guru dan tenaga kependidikan memahami apa yang harus dicapai. Peserta didik juga memperoleh layanan pendidikan yang lebih teratur. Sekolah tidak hanya menjalankan kegiatan harian, tetapi bergerak menuju tujuan jangka panjang.

#### b. Meningkatkan Motivasi Guru dan Tenaga Kependidikan

Pemimpin pendidikan yang baik mampu meningkatkan semangat kerja guru dan tenaga kependidikan. Motivasi dapat dibangun melalui komunikasi yang baik, penghargaan, pembinaan, kepercayaan, dan kesempatan untuk berkembang.

Guru yang merasa dihargai akan lebih bersemangat dalam mengajar. Tenaga kependidikan yang merasa dilibatkan akan bekerja lebih bertanggung jawab. Dengan demikian, kepemimpinan berperan penting dalam menciptakan budaya kerja yang positif.

#### c. Menciptakan Budaya Sekolah yang Positif

Budaya sekolah terbentuk dari kebiasaan, nilai, aturan, dan perilaku warga sekolah. Pemimpin pendidikan berperan membangun budaya disiplin, jujur, tertib, peduli, religius, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu.

Budaya sekolah tidak dapat dibangun hanya melalui tulisan dalam tata tertib. Budaya sekolah terbentuk melalui keteladanan dan konsistensi. Jika pemimpin disiplin, terbuka, dan bertanggung jawab, warga sekolah akan lebih mudah mengikuti nilai tersebut.

#### d. Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Kepemimpinan pendidikan berpengaruh langsung terhadap pembelajaran. Kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin pembelajaran akan memberi perhatian pada kualitas mengajar guru,

penggunaan metode pembelajaran, asesmen, supervisi, dan tindak lanjut hasil belajar peserta didik.

Mutu pembelajaran tidak dapat meningkat apabila kepala sekolah hanya berfokus pada administrasi. Pemimpin pendidikan perlu hadir dalam upaya memperbaiki proses belajar, mendukung guru, dan memastikan peserta didik memperoleh pengalaman belajar yang bermakna.

e. Mendorong Kerja Sama Warga Sekolah

Sekolah merupakan organisasi yang melibatkan banyak pihak. Guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, komite, dan masyarakat memiliki peran masing-masing. Kepemimpinan membantu menyatukan peran tersebut agar tidak berjalan sendiri-sendiri.

Pemimpin yang baik mampu membangun kerja sama dan komunikasi. Ia tidak hanya memberi instruksi, tetapi juga mendengarkan masukan, membagi tanggung jawab, dan membangun rasa memiliki terhadap program sekolah.

f. Membantu Pengambilan Keputusan

Sekolah sering menghadapi masalah yang membutuhkan keputusan cepat dan tepat. Misalnya, masalah kedisiplinan peserta didik, pembagian tugas guru, penggunaan anggaran, perubahan jadwal, konflik antarwarga sekolah, atau penurunan prestasi.

Kepemimpinan yang baik membantu sekolah mengambil keputusan secara objektif, adil, dan berbasis data. Keputusan yang tepat akan membantu sekolah menyelesaikan masalah tanpa menimbulkan persoalan baru.

g. Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat

Masyarakat akan lebih percaya kepada sekolah yang dipimpin secara baik. Kepercayaan muncul ketika sekolah memiliki program

yang jelas, komunikasi yang terbuka, layanan yang baik, dan hasil pendidikan yang dapat dirasakan

Kepala sekolah sebagai pemimpin perlu membangun hubungan baik dengan orang tua, komite sekolah, tokoh masyarakat, dan pihak lain. Hubungan yang baik akan memperkuat dukungan masyarakat terhadap sekolah.

### **3. Teori-Teori Kepemimpinan**

Teori kepemimpinan membantu memahami bagaimana seorang pemimpin memengaruhi orang lain dan mengelola organisasi. Dalam pendidikan, teori kepemimpinan dapat digunakan untuk memahami perilaku kepala sekolah, guru, dan pemimpin lainnya dalam mengelola sekolah/madrasah (Northouse, 2021).

#### **a. Teori Sifat**

Teori sifat berpandangan bahwa seorang pemimpin memiliki sifat atau karakter tertentu yang membedakannya dari orang lain. Sifat tersebut dapat berupa percaya diri, jujur, tegas, bertanggung jawab, cerdas, berani mengambil keputusan, dan mampu berkomunikasi (Duryat, 2021)

Dalam pendidikan, teori ini menunjukkan bahwa kepala sekolah perlu memiliki karakter yang kuat. Pemimpin yang jujur, disiplin, dan bertanggung jawab akan lebih mudah dipercaya oleh guru, peserta didik, dan masyarakat.

Namun, teori sifat memiliki keterbatasan. Tidak semua pemimpin lahir dengan sifat kepemimpinan yang sempurna. Banyak kemampuan kepemimpinan dapat dipelajari melalui pengalaman, pelatihan, refleksi, dan pembinaan.

#### **b. Teori Perilaku**

Teori perilaku menekankan bahwa kepemimpinan dapat dilihat dari perilaku atau tindakan pemimpin. Fokusnya bukan hanya pada

sifat pribadi, tetapi pada bagaimana pemimpin berkomunikasi, membagi tugas, memberi arahan, mendukung bawahan, dan menyelesaikan masalah.

Dalam sekolah, perilaku kepemimpinan dapat terlihat dari cara kepala sekolah memimpin rapat, memberi umpan balik kepada guru, menangani konflik, menyusun program, dan membina peserta didik. Pemimpin yang baik tidak hanya memiliki niat baik, tetapi menunjukkan tindakan nyata yang mendukung kemajuan sekolah.

Teori ini penting karena menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat dikembangkan. Seseorang dapat belajar menjadi pemimpin yang lebih baik melalui perubahan perilaku, seperti lebih terbuka, lebih komunikatif, lebih disiplin, dan lebih menghargai pendapat orang lain.

### c. Teori Situasional

Teori situasional berpandangan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang selalu tepat untuk semua keadaan. Pemimpin perlu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi, kebutuhan organisasi, tingkat kesiapan bawahan, dan jenis masalah yang dihadapi (Duryat, 2021).

Dalam sekolah, kepala sekolah kadang perlu bersikap tegas ketika menghadapi pelanggaran serius. Namun, dalam situasi lain, kepala sekolah perlu bersikap partisipatif ketika menyusun program kerja atau memecahkan masalah pembelajaran. Dengan demikian, pemimpin perlu membaca situasi sebelum mengambil tindakan.

Teori situasional sangat relevan bagi sekolah/madrasah karena kondisi lembaga pendidikan selalu berubah. Pemimpin harus mampu menyesuaikan pendekatan dengan kebutuhan guru, peserta didik, orang tua, dan masyarakat.

#### d. Teori Kontingensi

Teori kontingensi memiliki kemiripan dengan teori situasional, tetapi lebih menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh kesesuaian antara gaya pemimpin dan kondisi organisasi. Faktor yang memengaruhi dapat berupa hubungan pemimpin dengan anggota, struktur tugas, budaya organisasi, dan kewenangan pemimpin.

Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang memiliki hubungan baik dengan guru akan lebih mudah menjalankan program. Namun, hubungan baik saja tidak cukup. Program juga perlu memiliki tugas yang jelas, pembagian peran yang tepat, dan kewenangan yang memadai.

Teori ini mengajarkan bahwa keberhasilan kepemimpinan tidak hanya bergantung pada pribadi pemimpin, tetapi juga pada keadaan organisasi yang dipimpin.

#### e. Teori Transformasional

Teori transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan. Pemimpin transformasional tidak hanya menjaga rutinitas, tetapi membawa organisasi menuju perubahan yang lebih baik.

Dalam pendidikan, kepala sekolah transformasional memiliki visi yang jelas, memberi inspirasi kepada guru, mendorong inovasi, dan membangun semangat perubahan. Ia mengajak warga sekolah untuk tidak puas dengan kondisi yang biasa-biasa saja, tetapi terus memperbaiki mutu pendidikan.

Kepemimpinan transformasional sangat penting dalam menghadapi perubahan kurikulum, perkembangan teknologi, dan tuntutan peningkatan mutu sekolah.

#### f. Teori Transaksional

Teori transaksional menekankan hubungan antara pemimpin dan bawahan berdasarkan tugas, penghargaan, dan sanksi. Pemimpin menetapkan target kerja, kemudian memberikan penghargaan kepada pihak yang berhasil dan memberikan teguran kepada pihak yang tidak menjalankan tugas.

Dalam sekolah, kepemimpinan transaksional dapat terlihat dalam pemberian penghargaan kepada guru berprestasi, pemberian tugas tambahan, atau pembinaan terhadap guru yang kurang disiplin. Model ini dapat membantu menjaga keteraturan kerja.

Namun, jika digunakan secara berlebihan, kepemimpinan transaksional dapat membuat warga sekolah bekerja hanya karena imbalan atau takut sanksi. Oleh karena itu, kepemimpinan ini perlu dipadukan dengan pendekatan yang lebih membina dan memotivasi.

#### g. Teori Pelayanan

Teori pelayanan atau servant leadership menekankan bahwa pemimpin bertugas melayani, bukan hanya memerintah. Pemimpin membantu anggota organisasi berkembang, memperhatikan kebutuhan mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang manusiawi.

Dalam sekolah, kepala sekolah yang melayani akan mendengarkan kebutuhan guru, membantu menyelesaikan masalah, memberi dukungan, dan memperhatikan kesejahteraan warga sekolah. Pemimpin seperti ini tidak kehilangan wibawa, tetapi justru dihormati karena sikapnya yang peduli dan bertanggung jawab.

Teori pelayanan sangat sesuai dengan nilai pendidikan karena sekolah merupakan lembaga yang berorientasi pada pembinaan manusia.

#### **4. Macam-Macam Kepemimpinan Pendidikan**

Dalam praktik sekolah/madrasah, kepemimpinan dapat muncul dalam berbagai macam atau gaya. Setiap gaya memiliki ciri, kelebihan, dan keterbatasan. Pemimpin pendidikan perlu memahami berbagai gaya ini agar dapat memilih pendekatan yang sesuai.

##### **a. Kepemimpinan Otoriter**

Kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang menempatkan pemimpin sebagai pusat keputusan. Pemimpin memberi perintah, menentukan kebijakan, dan mengharapkan bawahan mengikuti arahan tanpa banyak diskusi (Hendriani et al., 2024).

Gaya ini dapat berguna dalam keadaan darurat yang membutuhkan keputusan cepat. Misalnya, ketika terjadi masalah keselamatan di sekolah, kepala sekolah perlu mengambil keputusan tegas. Namun, jika digunakan terus-menerus, gaya otoriter dapat menurunkan partisipasi guru dan membuat warga sekolah merasa kurang dihargai.

##### **b. Kepemimpinan Demokratis**

Kepemimpinan demokratis menekankan keterlibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan. Pemimpin memberi ruang bagi guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan komite untuk menyampaikan pendapat sesuai perannya (Hendriani et al., 2024)

Gaya ini cocok dalam penyusunan program sekolah, evaluasi kegiatan, pengembangan kurikulum, dan pembinaan budaya sekolah. Kelebihannya adalah meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama. Namun, kepemimpinan demokratis membutuhkan waktu dan kemampuan mengelola perbedaan pendapat.

### c. Kepemimpinan Laissez-Faire

Kepemimpinan laissez-faire memberikan kebebasan yang luas kepada anggota organisasi. Pemimpin tidak banyak memberi arahan dan membiarkan bawahan bekerja sesuai cara masing-masing.

Gaya ini dapat efektif jika warga sekolah sudah sangat mandiri, profesional, dan memiliki tanggung jawab tinggi. Namun, jika diterapkan pada organisasi yang belum siap, gaya ini dapat menyebabkan kurangnya koordinasi, lemahnya pengawasan, dan ketidakjelasan arah kerja.

### d. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif menekankan pelibatan warga sekolah dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Pemimpin tetap memiliki kewenangan, tetapi keputusan dibuat dengan mempertimbangkan masukan dari berbagai pihak.

Dalam sekolah/madrasah, gaya ini sangat penting karena program pendidikan membutuhkan dukungan banyak pihak. Guru akan lebih mendukung program jika mereka merasa dilibatkan. Orang tua dan komite juga lebih percaya jika sekolah membuka ruang komunikasi.

### e. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner menekankan kemampuan pemimpin dalam merumuskan masa depan sekolah. Pemimpin visioner memiliki pandangan jauh ke depan, mampu membaca perubahan, dan mengarahkan warga sekolah menuju tujuan jangka panjang.

Contohnya, kepala sekolah mengembangkan visi sekolah sebagai lembaga yang unggul dalam literasi, teknologi, karakter, atau pembelajaran berbasis lingkungan. Visi tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam program nyata, bukan hanya slogan.

#### f. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik ditandai oleh kemampuan pemimpin menarik kepercayaan dan pengaruh melalui kepribadian, komunikasi, dan keteladanan. Pemimpin karismatik biasanya memiliki daya tarik kuat dan mampu membangkitkan semangat warga sekolah.

Namun, kepemimpinan karismatik perlu diimbangi dengan sistem kerja yang baik. Jika sekolah terlalu bergantung pada figur pemimpin, keberlanjutan program dapat terganggu ketika pemimpin tersebut tidak lagi menjabat.

#### g. Kepemimpinan Instruksional

Kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan mutu pembelajaran. Kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional memperhatikan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, supervisi guru, asesmen, dan hasil belajar peserta didik.

Gaya ini sangat penting karena inti pendidikan adalah pembelajaran. Kepala sekolah tidak cukup hanya mengurus administrasi, tetapi juga perlu memastikan proses belajar mengajar berjalan baik.

### **5. Model Kepemimpinan Pendidikan**

kepemimpinan pendidikan tidak dapat dilepaskan dari model manajemen pendidikan karena pemimpin sekolah tidak hanya bertugas mengarahkan warga sekolah, tetapi juga mengelola sistem, budaya, kebijakan, dan sumber daya pendidikan secara efektif (Merrill, 2004).

Model kepemimpinan menunjukkan pendekatan yang lebih terarah dalam menjalankan kepemimpinan di sekolah/madrasah. Beberapa model kepemimpinan pendidikan dapat dijelaskan sebagai berikut.

#### a. Model Kepemimpinan Strategis

Kepemimpinan strategis menekankan kemampuan pemimpin menyusun arah jangka panjang sekolah. Pemimpin strategis mampu merumuskan visi, menentukan prioritas, menyusun program, mengelola sumber daya, dan mengevaluasi hasil secara berkelanjutan (Nufus et al., 2024).

Dalam praktiknya, kepala sekolah strategis tidak hanya menyelesaikan masalah harian, tetapi juga memikirkan masa depan lembaga. Misalnya, sekolah ingin meningkatkan mutu literasi dalam tiga tahun. Kepala sekolah kemudian menyusun program membaca, pelatihan guru, pengadaan buku, pembinaan perpustakaan, dan evaluasi berkala.

#### b. Model Kepemimpinan Instruksional

Model ini menempatkan pembelajaran sebagai pusat perhatian. Kepala sekolah memimpin guru untuk meningkatkan kualitas proses belajar. Ia melakukan supervisi, memberi umpan balik, mendorong penggunaan metode aktif, dan memantau hasil belajar peserta didik (Rusmalawati et al., 2024).

Kepemimpinan instruksional penting karena sekolah bermutu ditentukan oleh kualitas pembelajaran. Kepala sekolah perlu mengetahui apa yang terjadi di kelas, bukan hanya apa yang tertulis dalam laporan.

#### c. Model Kepemimpinan Transformasional

Model transformasional menekankan perubahan dan pembaruan. Pemimpin transformasional memberi inspirasi, membangun semangat, mendorong inovasi, dan mengajak warga sekolah bergerak menuju kualitas yang lebih baik

Dalam sekolah, model ini dapat diterapkan ketika lembaga perlu melakukan perubahan budaya kerja, meningkatkan kedisiplinan,

memperbaiki pembelajaran, atau mengembangkan program unggulan. Pemimpin tidak hanya memerintah, tetapi membangkitkan kesadaran bersama.

#### d. Model Kepemimpinan Partisipatif

Model partisipatif menekankan keterlibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan. Kepala sekolah mengajak guru, tenaga kependidikan, komite, orang tua, dan peserta didik untuk memberi masukan sesuai bidangnya.

Model ini membuat keputusan lebih diterima karena warga sekolah merasa dilibatkan. Namun, pemimpin tetap perlu menjaga arah agar partisipasi tidak berubah menjadi perdebatan tanpa keputusan.

#### e. Model Kepemimpinan Berbasis Nilai

Kepemimpinan berbasis nilai menekankan bahwa keputusan dan tindakan pemimpin harus berlandaskan nilai moral, etika, kejujuran, tanggung jawab, keadilan, dan kepedulian. Dalam konteks madrasah, nilai-nilai keislaman seperti amanah, ihsan, adil, musyawarah, dan keteladanan menjadi dasar penting.

Pemimpin berbasis nilai tidak hanya mengejar prestasi, tetapi juga memperhatikan cara mencapai prestasi tersebut. Program sekolah harus dijalankan dengan jujur, adil, dan tidak merugikan peserta didik.

#### f. Model Kepemimpinan Digital dan Adaptif

Model ini menekankan kemampuan pemimpin menggunakan teknologi dan menyesuaikan diri dengan perubahan. Kepala sekolah perlu memahami sistem informasi, pembelajaran digital, komunikasi daring, pengelolaan data, dan kebutuhan literasi digital warga sekolah.

Kepemimpinan digital bukan berarti kepala sekolah harus menguasai semua aplikasi, tetapi ia perlu mampu mendorong pemanfaatan teknologi secara tepat. Teknologi digunakan untuk

mempercepat layanan, memperbaiki pembelajaran, dan mendukung pengambilan keputusan berbasis data.

## **6. Konsep Kekuasaan dalam Kepemimpinan Pendidikan**

Kekuasaan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi perilaku orang lain. Dalam kepemimpinan pendidikan, kekuasaan harus digunakan secara bertanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan. Kekuasaan tidak boleh dipakai untuk menekan, memermalukan, atau memenuhi kepentingan pribadi.

### **a. Kekuasaan Legitimasi**

Kekuasaan legitimasi berasal dari jabatan resmi. Kepala sekolah memiliki kewenangan karena diangkat secara formal untuk memimpin sekolah. Ia berhak menetapkan kebijakan, membagi tugas, dan mengambil keputusan sesuai aturan

Namun, kekuasaan jabatan harus digunakan secara bijaksana. Pemimpin yang hanya mengandalkan jabatan tanpa keteladanan akan sulit mendapatkan kepercayaan.

### **b. Kekuasaan Keahlian**

Kekuasaan keahlian muncul karena pengetahuan, kompetensi, dan pengalaman yang dimiliki pemimpin. Guru atau kepala sekolah yang memiliki kemampuan profesional tinggi biasanya lebih mudah dihormati.

Dalam pendidikan, kekuasaan keahlian sangat penting. Pemimpin yang memahami pembelajaran, kurikulum, manajemen sekolah, dan kebutuhan peserta didik akan lebih mudah memberi arahan yang tepat.

### **c. Kekuasaan Referensi**

Kekuasaan referensi muncul karena pemimpin dihormati, dipercaya, atau dijadikan teladan oleh orang lain. Kekuasaan ini

biasanya lahir dari kepribadian, integritas, kepedulian, dan konsistensi perilaku.

Pemimpin yang jujur, rendah hati, disiplin, dan peduli akan memiliki pengaruh yang kuat meskipun tidak selalu menggunakan perintah formal.

#### d. Kekuasaan Penghargaan

Kekuasaan penghargaan berasal dari kemampuan pemimpin memberikan penghargaan kepada orang lain. Penghargaan dapat berupa pujian, kesempatan pelatihan, tanggung jawab, sertifikat, promosi tugas, atau bentuk apresiasi lainnya.

Penghargaan dapat meningkatkan motivasi. Namun, pemberian penghargaan harus adil dan berdasarkan prestasi atau kontribusi nyata.

#### e. Kekuasaan Sanksi

Kekuasaan sanksi adalah kemampuan pemimpin memberikan teguran atau hukuman terhadap pelanggaran. Dalam sekolah, sanksi diperlukan untuk menjaga aturan dan kedisiplinan.

Namun, sanksi harus bersifat mendidik, proporsional, dan sesuai aturan. Pemimpin pendidikan tidak boleh menggunakan sanksi secara emosional atau diskriminatif.

#### f. Kekuasaan Informasi

Kekuasaan informasi muncul karena seseorang memiliki data atau informasi penting. Kepala sekolah yang memiliki data lengkap tentang peserta didik, guru, keuangan, sarana, dan hasil belajar dapat mengambil keputusan lebih tepat.

Namun, informasi harus digunakan secara etis. Data pribadi peserta didik dan guru harus dijaga agar tidak disalahgunakan.

## **7. Model Pengambilan Kebijakan dalam Kepemimpinan Pendidikan**

Pengambilan kebijakan merupakan bagian penting dalam kepemimpinan pendidikan. Kepala sekolah atau kepala madrasah sering harus mengambil keputusan terkait program sekolah, pembelajaran, kedisiplinan, keuangan, sarana prasarana, dan hubungan dengan Masyarakat (H. E. Mulyasa, 2022)

### **a. Model Rasional**

Model rasional menekankan pengambilan keputusan berdasarkan data, analisis masalah, pertimbangan alternatif, dan pilihan yang paling tepat. Dalam model ini, pemimpin tidak mengambil keputusan secara emosional, tetapi berdasarkan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan.

Contohnya, sebelum menentukan program peningkatan literasi, sekolah menganalisis data kemampuan membaca peserta didik, ketersediaan buku, kebiasaan membaca, dan peran guru. Setelah itu, sekolah memilih program yang paling sesuai.

### **b. Model Partisipatif**

Model partisipatif melibatkan warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan. Guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan komite dapat dilibatkan sesuai dengan jenis kebijakan.

Model ini penting karena keputusan sekolah sering berdampak pada banyak pihak. Dengan melibatkan pihak terkait, keputusan lebih mudah diterima dan didukung. Namun, pemimpin tetap perlu menjaga agar proses partisipasi berjalan terarah.

### **c. Model Inkremental**

Model inkremental mengambil keputusan secara bertahap. Pemimpin tidak langsung melakukan perubahan besar, tetapi memulai

dari langkah kecil yang realistis. Model ini cocok ketika sekolah memiliki keterbatasan sumber daya atau belum siap melakukan perubahan besar.

Misalnya, sekolah ingin menerapkan sistem digital. Kepala sekolah dapat memulai dari presensi digital, kemudian pengelolaan nilai, lalu komunikasi dengan orang tua secara bertahap.

#### d. Model Situasional

Model situasional menyesuaikan keputusan dengan keadaan yang dihadapi. Dalam kondisi darurat, pemimpin mungkin harus mengambil keputusan cepat. Namun, dalam penyusunan program jangka panjang, pemimpin perlu menggunakan musyawarah dan analisis yang lebih mendalam.

Model ini mengajarkan bahwa pemimpin harus peka terhadap konteks. Keputusan yang baik pada satu situasi belum tentu tepat untuk situasi lain.

#### e. Model Berbasis Data

Model berbasis data menggunakan informasi sebagai dasar utama pengambilan keputusan. Data dapat berupa hasil belajar, kehadiran, prestasi, laporan supervisi, kondisi sarana, keuangan, dan masukan orang tua.

Pengambilan keputusan berbasis data membantu sekolah menghindari keputusan berdasarkan dugaan. Misalnya, jika data menunjukkan banyak peserta didik terlambat, sekolah perlu menganalisis penyebab sebelum menentukan bentuk pembinaan.

#### f. Model Kombinasi

Dalam praktiknya, pemimpin pendidikan sering menggunakan model kombinasi. Kepala sekolah dapat menggunakan data, melibatkan guru, mempertimbangkan situasi, dan mengambil langkah

bertahap. Model kombinasi lebih realistis karena masalah sekolah biasanya kompleks dan membutuhkan berbagai pendekatan.

## **8. Implementasi Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah/Madrasah**

Implementasi kepemimpinan pendidikan merupakan penerapan konsep kepemimpinan dalam kegiatan nyata di sekolah atau madrasah. Kepemimpinan yang baik tidak hanya terlihat dari visi yang indah, tetapi dari tindakan nyata yang dirasakan oleh warga sekolah.

### **a. Penyusunan Rencana Kerja Partisipatif**

Kepala sekolah perlu menyusun rencana kerja dengan melibatkan warga sekolah. Guru, tenaga kependidikan, komite, dan perwakilan orang tua dapat memberikan masukan sesuai kebutuhan. Penyusunan rencana kerja partisipatif membuat program lebih relevan dan mendapat dukungan.

Dalam proses ini, kepala sekolah perlu menggunakan data sekolah, seperti hasil belajar, kehadiran peserta didik, kondisi sarana, kebutuhan guru, dan masukan masyarakat. Program yang disusun berdasarkan data akan lebih tepat sasaran.

### **b. Pembagian Tugas dan Wewenang yang Jelas**

Kepemimpinan pendidikan perlu diwujudkan melalui pembagian tugas yang jelas. Setiap guru dan tenaga kependidikan harus mengetahui tugas, tanggung jawab, dan batas kewenangannya. Pembagian tugas yang tidak jelas dapat menimbulkan tumpang tindih pekerjaan dan konflik.

Kepala sekolah perlu memastikan bahwa tugas diberikan sesuai kompetensi dan beban kerja. Pembagian tugas yang adil akan meningkatkan motivasi dan tanggung jawab.

### c. Supervisi dan Evaluasi Berkala

Kepala sekolah perlu melakukan supervisi terhadap pembelajaran dan program sekolah. Supervisi bertujuan membantu guru memperbaiki pembelajaran, bukan mencari kesalahan. Setelah supervisi, kepala sekolah perlu memberikan umpan balik dan tindak lanjut.

Evaluasi berkala juga penting untuk mengetahui apakah program sekolah berjalan sesuai rencana. Hasil evaluasi digunakan untuk memperbaiki program berikutnya.

### d. Pengembangan Profesional Guru

Kepemimpinan pendidikan harus mendukung pengembangan guru. Kepala sekolah dapat memfasilitasi pelatihan, komunitas belajar, diskusi guru, supervisi akademik, dan berbagai praktik baik.

Guru yang terus berkembang akan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, pengembangan profesional guru harus menjadi perhatian utama pemimpin pendidikan.

### e. Penguatan Budaya Sekolah

Pemimpin pendidikan berperan membangun budaya sekolah yang positif. Budaya tersebut dapat berupa disiplin, religius, bersih, ramah, literat, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu.

Budaya sekolah dibangun melalui keteladanan, pembiasaan, aturan yang konsisten, dan penghargaan terhadap perilaku positif. Kepala sekolah harus menjadi contoh dalam budaya yang ingin dibangun.

### f. Pemanfaatan Data dan Teknologi

Kepemimpinan pendidikan modern perlu memanfaatkan data dan teknologi. Data membantu kepala sekolah memahami kondisi nyata, sedangkan teknologi membantu mempercepat layanan dan komunikasi.

Misalnya, data kehadiran peserta didik digunakan untuk pembinaan kedisiplinan. Data nilai digunakan untuk menentukan program remedial. Sistem informasi digunakan untuk memantau administrasi, keuangan, sarana, dan perkembangan peserta didik.

g. Penguatan Hubungan dengan Orang Tua dan Masyarakat

Kepala sekolah perlu membangun hubungan yang baik dengan orang tua, komite, tokoh masyarakat, dan mitra sekolah. Hubungan yang baik akan memperkuat dukungan terhadap program sekolah.

Komunikasi dengan masyarakat harus dilakukan secara terbuka, santun, dan bertanggung jawab. Sekolah perlu menjelaskan programnya, mendengarkan masukan, dan menjaga kepercayaan masyarakat.

## **9. Tantangan Kepemimpinan Pendidikan di Era Kontemporer**

Kepemimpinan pendidikan menghadapi berbagai tantangan yang perlu dikelola secara bijaksana.

a. Perubahan Kurikulum dan Kebijakan

Perubahan kebijakan pendidikan menuntut kepala sekolah dan guru untuk beradaptasi. Pemimpin pendidikan perlu membantu warga sekolah memahami perubahan, bukan hanya menuntut mereka melaksanakan aturan baru.

b. Perkembangan Teknologi

Teknologi membawa peluang sekaligus tantangan. Kepala sekolah perlu mendorong pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, administrasi, dan komunikasi. Namun, pemimpin juga harus memperhatikan kemampuan digital guru dan keamanan data.

c. Keragaman Kebutuhan Peserta Didik

Peserta didik memiliki kemampuan, latar belakang, minat, dan masalah yang berbeda. Pemimpin pendidikan perlu memastikan

bahwa sekolah memiliki layanan yang adil, inklusif, dan mendukung perkembangan semua peserta didik.

d. Rendahnya Motivasi Guru

Sebagian sekolah menghadapi masalah rendahnya motivasi guru. Pemimpin perlu mencari penyebabnya, seperti beban kerja, kurangnya penghargaan, komunikasi yang lemah, atau minimnya kesempatan berkembang.

e. Tuntutan Akuntabilitas Publi

Masyarakat semakin menuntut sekolah bekerja secara transparan dan bertanggung jawab. Pemimpin pendidikan perlu membangun sistem pelaporan, komunikasi, dan pelayanan yang baik.

f. Keterbatasan Sumber Daya

Tidak semua sekolah memiliki dana, fasilitas, dan tenaga yang memadai. Pemimpin perlu mampu menyusun prioritas, membangun kerja sama, dan menggunakan sumber daya secara efektif.

g. Konflik Internal Sekolah

Perbedaan pendapat antara guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan orang tua dapat menimbulkan konflik. Pemimpin pendidikan perlu memiliki kemampuan komunikasi, mediasi, dan penyelesaian masalah secara adil.

### **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi kepemimpinan pendidikan di sekolah/madrasah dapat dimulai dari penyusunan visi yang jelas. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa visi sekolah tidak hanya menjadi tulisan di dinding, tetapi dipahami dan dijalankan oleh seluruh warga sekolah. Visi harus diterjemahkan ke dalam program nyata, seperti peningkatan mutu pembelajaran, penguatan karakter, literasi, kedisiplinan, atau pengembangan teknologi.

Selanjutnya, kepala sekolah perlu membangun komunikasi yang terbuka. Guru dan tenaga kependidikan perlu diberi ruang untuk menyampaikan ide, kendala, dan kebutuhan. Komunikasi yang baik membuat masalah sekolah lebih cepat diketahui dan diselesaikan.

Pembagian tugas juga perlu dilakukan secara jelas dan adil. Kepala sekolah harus memastikan bahwa setiap program memiliki penanggung jawab. Guru dan tenaga kependidikan yang diberi tugas perlu memahami target, waktu pelaksanaan, dan bentuk laporan yang diharapkan.

Kepala sekolah juga perlu melakukan supervisi pembelajaran. Supervisi tidak hanya memeriksa perangkat ajar, tetapi juga melihat proses pembelajaran di kelas. Setelah itu, kepala sekolah memberikan umpan balik yang membangun agar guru dapat memperbaiki pembelajaran.

Implementasi kepemimpinan pendidikan juga tampak dalam pengambilan keputusan. Kepala sekolah perlu menggunakan data sebelum mengambil kebijakan. Misalnya, keputusan tentang program peningkatan prestasi harus didasarkan pada data hasil belajar, kehadiran, kemampuan guru, dan kebutuhan peserta didik.

Selain itu, pemimpin pendidikan perlu membangun budaya apresiasi. Guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang menunjukkan kinerja baik perlu dihargai. Penghargaan tidak selalu berupa materi, tetapi dapat berupa ucapan terima kasih, sertifikat, kepercayaan, atau kesempatan mengikuti kegiatan pengembangan diri.

Dalam konteks madrasah, kepemimpinan pendidikan juga perlu memperkuat nilai-nilai Islam. Kepala madrasah dapat membangun budaya amanah, disiplin, musyawarah, tanggung jawab, keteladanan, dan kepedulian. Nilai-nilai tersebut perlu diwujudkan dalam perilaku sehari-hari, bukan hanya disampaikan dalam nasihat.

Dengan implementasi yang baik, kepemimpinan pendidikan dapat menciptakan sekolah/madrasah yang lebih tertib, terbuka, berorientasi pada mutu, dan mampu menghadapi perubahan.

#### **D. Studi Kasus**

MTs Al-Munawwarah merupakan madrasah swasta yang berada di daerah semi-perkotaan. Madrasah ini memiliki jumlah peserta didik yang cukup banyak, tetapi dalam dua tahun terakhir mengalami penurunan prestasi akademik dan nonakademik. Beberapa guru juga menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Mereka mengajar sesuai jadwal, tetapi jarang terlibat dalam pengembangan program sekolah.

Kepala madrasah sebelumnya lebih banyak berfokus pada administrasi rutin, seperti laporan, surat-menyurat, dan kehadiran. Rapat guru hanya dilakukan ketika ada keperluan mendesak. Guru jarang dilibatkan dalam penyusunan program madrasah. Komite madrasah juga kurang aktif karena tidak banyak diajak berdiskusi.

Akibatnya, beberapa program madrasah berjalan kurang efektif. Program literasi tidak berlanjut karena tidak ada penanggung jawab yang jelas. Kegiatan ekstrakurikuler kurang berkembang karena pembina merasa tidak mendapat dukungan. Penggunaan media pembelajaran juga masih rendah, meskipun madrasah memiliki beberapa fasilitas seperti proyektor dan jaringan internet.

Melihat kondisi tersebut, kepala madrasah baru mulai melakukan perubahan. Ia mengadakan rapat evaluasi bersama guru, tenaga kependidikan, komite, dan perwakilan orang tua. Dalam rapat tersebut, semua pihak diminta menyampaikan masalah dan usulan perbaikan. Hasil rapat menunjukkan beberapa kebutuhan penting, yaitu penguatan motivasi guru, peningkatan kualitas pembelajaran, penataan ekstrakurikuler, pemanfaatan teknologi, dan pembagian tugas yang lebih jelas.

Kepala madrasah kemudian menyusun program kerja secara partisipatif. Guru dilibatkan sebagai koordinator program sesuai bidangnya. Kegiatan supervisi pembelajaran mulai dijadwalkan. Komite madrasah diminta membantu membangun komunikasi dengan orang tua. Madrasah juga mulai menggunakan data nilai dan kehadiran peserta didik untuk menentukan program pembinaan.

Dalam satu semester, perubahan mulai terlihat. Guru lebih aktif mengikuti rapat, kegiatan ekstrakurikuler mulai berjalan kembali, peserta didik lebih terlibat dalam program madrasah, dan orang tua mulai menunjukkan dukungan. Meskipun hasilnya belum sempurna, madrasah mulai memiliki arah pengembangan yang lebih jelas.

## **E. Analisis Studi Kasus**

Kasus MTs Al-Munawwarah menunjukkan bahwa masalah mutu pendidikan tidak selalu disebabkan oleh kurangnya fasilitas atau rendahnya kemampuan peserta didik. Masalah utama dalam kasus tersebut adalah kepemimpinan yang belum berjalan secara efektif. Kepala madrasah sebelumnya lebih banyak berfokus pada administrasi, tetapi kurang menggerakkan guru, tenaga kependidikan, komite, dan orang tua.

Penyebab pertama adalah lemahnya kepemimpinan partisipatif. Guru tidak dilibatkan dalam perencanaan program, sehingga mereka kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan program. Padahal, guru adalah pelaksana utama kegiatan pendidikan. Jika guru tidak dilibatkan, program sekolah sulit berjalan secara optimal.

Penyebab kedua adalah pembagian tugas yang tidak jelas. Program literasi dan ekstrakurikuler tidak berkembang karena tidak ada penanggung jawab yang kuat. Dalam kepemimpinan pendidikan, pembagian tugas menjadi bagian penting agar setiap program memiliki pelaksana dan target yang jelas.

Penyebab ketiga adalah kurangnya supervisi pembelajaran. Kepala madrasah belum memberi perhatian yang cukup pada proses pembelajaran di kelas. Akibatnya, penggunaan media pembelajaran rendah dan kualitas pembelajaran kurang berkembang. Kepala madrasah perlu berperan sebagai pemimpin pembelajaran, bukan hanya pengelola administrasi.

Penyebab keempat adalah belum optimalnya penggunaan data. Nilai, kehadiran, dan prestasi peserta didik seharusnya dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun program pembinaan. Tanpa data, keputusan sekolah cenderung berdasarkan dugaan.

Dampak dari masalah tersebut adalah menurunnya prestasi peserta didik, rendahnya motivasi guru, lemahnya kegiatan ekstrakurikuler, dan rendahnya dukungan orang tua. Jika tidak segera diperbaiki, madrasah dapat kehilangan kepercayaan masyarakat.

Alternatif solusi pertama adalah menerapkan kepemimpinan partisipatif. Kepala madrasah perlu melibatkan guru, tenaga kependidikan, komite, dan orang tua dalam penyusunan program. Keterlibatan ini akan meningkatkan rasa memiliki terhadap madrasah.

Alternatif solusi kedua adalah memperkuat kepemimpinan instruksional. Kepala madrasah perlu melakukan supervisi kelas, memberi umpan balik, dan membantu guru meningkatkan metode pembelajaran.

Alternatif solusi ketiga adalah menyusun pembagian tugas yang jelas. Setiap program harus memiliki koordinator, jadwal, target, dan mekanisme evaluasi.

Alternatif solusi keempat adalah menggunakan data dalam pengambilan keputusan. Data nilai, kehadiran, kedisiplinan, dan prestasi peserta didik perlu dianalisis untuk menentukan program prioritas.

Rekomendasi tindakan manajerial yang dapat dilakukan adalah kepala madrasah membentuk tim pengembangan mutu yang terdiri atas guru, tenaga kependidikan, komite, dan perwakilan orang tua. Tim ini bertugas menyusun program, memantau pelaksanaan, mengevaluasi hasil, dan memberikan rekomendasi perbaikan. Dengan langkah tersebut, kepemimpinan pendidikan tidak hanya bergantung pada kepala madrasah, tetapi menjadi gerakan bersama seluruh warga madrasah.

## **F. Rangkuman**

Kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan memengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan menggerakkan warga sekolah atau madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan tidak hanya berkaitan dengan jabatan, tetapi juga dengan kemampuan memberi pengaruh positif, membangun kerja sama, dan menciptakan perubahan.

Manfaat kepemimpinan pendidikan meliputi pemberian arah bagi sekolah, peningkatan motivasi guru dan tenaga kependidikan, pembentukan budaya sekolah yang positif, peningkatan mutu pembelajaran, penguatan kerja sama, pengambilan keputusan yang tepat, dan peningkatan kepercayaan masyarakat.

Teori kepemimpinan mencakup teori sifat, teori perilaku, teori situasional, teori kontingensi, teori transformasional, teori transaksional, dan teori pelayanan. Setiap teori memberikan cara pandang yang berbeda dalam memahami kepemimpinan pendidikan.

Macam-macam kepemimpinan pendidikan meliputi kepemimpinan otoriter, demokratis, laissez-faire, partisipatif, visioner, karismatik, dan instruksional. Setiap gaya memiliki kelebihan dan keterbatasan sehingga perlu digunakan sesuai kondisi.

Model kepemimpinan pendidikan dapat berupa kepemimpinan strategis, instruksional, transformasional, partisipatif, berbasis nilai,

serta digital dan adaptif. Dalam praktiknya, sekolah dapat memadukan beberapa model agar kepemimpinan lebih sesuai dengan kebutuhan lembaga.

Konsep kekuasaan dalam kepemimpinan pendidikan meliputi kekuasaan legitimasi, keahlian, referensi, penghargaan, sanksi, dan informasi. Kekuasaan harus digunakan secara etis dan bertanggung jawab untuk mendukung tujuan pendidikan.

Pengambilan kebijakan dalam kepemimpinan pendidikan dapat dilakukan melalui model rasional, partisipatif, inkremental, situasional, berbasis data, dan kombinasi. Keputusan yang baik harus adil, objektif, relevan, dan berpihak pada peningkatan mutu pendidikan.

Dengan kepemimpinan yang baik, sekolah atau madrasah dapat menjadi lembaga yang lebih terarah, komunikatif, adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan peserta didik.

## **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan pengertian kepemimpinan pendidikan dengan menggunakan bahasa Anda sendiri.
2. Apa perbedaan antara kepemimpinan pendidikan dan administrasi pendidikan?
3. Sebutkan dan jelaskan tiga manfaat kepemimpinan pendidikan bagi sekolah/madrasah.
4. Bandingkan kepemimpinan otoriter, demokratis, dan partisipatif dalam konteks sekolah.
5. Mengapa kepala sekolah perlu berperan sebagai pemimpin pembelajaran?
6. Sebuah madrasah mengalami rendahnya motivasi guru karena guru jarang dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Analisislah masalah tersebut menggunakan konsep kepemimpinan partisipatif.

7. Dalam suatu sekolah, kepala sekolah mengambil kebijakan tanpa menggunakan data. Apa risiko yang mungkin terjadi dan bagaimana solusinya?
8. Bagaimana konsep kekuasaan keahlian dan kekuasaan keteladanan dapat memperkuat kepemimpinan kepala sekolah?
9. Sebagai calon pendidik, sikap kepemimpinan apa yang perlu Anda kembangkan sejak sekarang?
10. Refleksikan pengalaman Anda di sekolah. Menurut Anda, ciri kepala sekolah atau guru yang memiliki kepemimpinan baik seperti apa? Jelaskan alasannya.



## **Bab III**

### **Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah**

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah, menguraikan tujuan, manfaat, prinsip, karakteristik, ruang lingkup, prosedur, dan model penerapannya. Mahasiswa juga diharapkan mampu menganalisis persoalan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah serta mengembangkan gagasan implementatif dalam pengelolaan sekolah/madrasah yang mandiri, partisipatif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

#### **A. Pendahuluan**

Manajemen Berbasis Sekolah atau Manajemen Berbasis Madrasah merupakan salah satu pendekatan penting dalam pengelolaan pendidikan. Pendekatan ini menempatkan sekolah atau madrasah sebagai pusat pengambilan keputusan dalam mengelola program pendidikan. Artinya, sekolah tidak hanya menjadi pelaksana kebijakan dari atas, tetapi juga diberi ruang untuk mengatur, mengembangkan,

dan mengevaluasi program sesuai dengan kebutuhan peserta didik, kondisi lingkungan, kemampuan lembaga, serta harapan Masyarakat (Handoyo et al., 2021).

Dalam sistem pendidikan yang semakin kompleks, sekolah dan madrasah membutuhkan keeluasaan untuk mengelola sumber daya yang dimiliki. Setiap sekolah memiliki kondisi yang berbeda. Ada sekolah yang memiliki fasilitas lengkap, ada yang masih terbatas. Ada sekolah yang berada di wilayah perkotaan, ada pula yang berada di pedesaan. Ada peserta didik yang berasal dari keluarga dengan dukungan belajar yang kuat, ada pula yang membutuhkan bantuan lebih besar. Perbedaan tersebut menuntut pola pengelolaan yang tidak seragam (Rahmawati, 2020)

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah hadir untuk memberikan ruang kemandirian kepada sekolah dalam mengambil keputusan. Kemandirian ini bukan berarti sekolah bebas tanpa aturan, tetapi sekolah diberi kewenangan untuk mengatur programnya secara bertanggung jawab. Sekolah tetap harus mengikuti kebijakan pendidikan nasional, tetapi pelaksanaannya dapat disesuaikan dengan kebutuhan nyata di lapangan.

Dalam penerapannya, Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah menekankan partisipasi warga sekolah dan masyarakat. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, komite sekolah, dan masyarakat perlu dilibatkan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program. Keterlibatan tersebut penting karena pendidikan merupakan tanggung jawab bersama, bukan hanya tanggung jawab kepala sekolah atau guru.

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah juga berkaitan erat dengan peningkatan mutu pendidikan. Sekolah yang memiliki kewenangan mengelola sumber daya secara tepat akan lebih mudah menyusun program yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Dengan dukungan guru, orang tua, komite, dan masyarakat, sekolah

dapat memperbaiki pembelajaran, meningkatkan kedisiplinan, memperkuat sarana prasarana, mengembangkan kegiatan peserta didik, serta membangun budaya sekolah yang positif.

Namun, penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah tidak selalu mudah. Sekolah perlu memiliki kepemimpinan yang kuat, sumber daya manusia yang siap, budaya kerja yang terbuka, sistem administrasi yang tertib, dan kemampuan mengelola partisipasi masyarakat. Tanpa kesiapan tersebut, kemandirian sekolah dapat berjalan kurang efektif. Oleh karena itu, Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah perlu dipahami secara utuh, baik dari segi konsep maupun praktik implementasinya.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah**

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah adalah model pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah atau madrasah untuk mengatur dan mengembangkan program pendidikan sesuai dengan kebutuhan, potensi, dan kondisi lingkungannya. Dalam pendekatan ini, sekolah memiliki ruang untuk merencanakan program, mengelola sumber daya, melibatkan masyarakat, mengambil keputusan, dan mengevaluasi hasil pendidikan secara lebih mandiri (Saharuddin et al., 2025)

Mulyasa (2014) menjelaskan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan konsep pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi lebih luas kepada sekolah dalam mengelola sumber daya dan melibatkan masyarakat untuk meningkatkan mutu Pendidikan (A. Mulyasa, 2013)

Secara sederhana, Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah dapat dipahami sebagai cara mengelola sekolah dengan menempatkan sekolah sebagai pusat pengambilan keputusan. Sekolah tidak hanya menunggu instruksi, tetapi aktif menyusun program yang sesuai

dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, orang tua, komite, dan masyarakat menjadi bagian penting dalam pengelolaan tersebut.

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah tidak berarti sekolah bebas melakukan apa saja. Sekolah tetap harus berpedoman pada kebijakan pendidikan nasional, standar pendidikan, kurikulum, dan aturan yang berlaku. Namun, dalam pelaksanaannya, sekolah diberi ruang untuk menyesuaikan program dengan kondisi nyata. Misalnya, sekolah dapat mengembangkan program literasi, pembinaan karakter, kegiatan keagamaan, program lingkungan, penguatan teknologi, atau kegiatan keterampilan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Dalam konteks madrasah, Manajemen Berbasis Madrasah juga memiliki ciri khas keislaman. Madrasah tidak hanya mengelola pembelajaran umum dan keagamaan, tetapi juga membangun budaya religius, akhlak mulia, kedisiplinan, dan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, kemandirian madrasah perlu diarahkan pada peningkatan mutu akademik sekaligus penguatan karakter dan spiritualitas peserta didik.

Dengan demikian, Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah merupakan pendekatan pengelolaan pendidikan yang menekankan kemandirian, partisipasi, tanggung jawab, transparansi, dan peningkatan mutu. Sekolah atau madrasah diharapkan mampu menjadi lembaga pendidikan yang responsif terhadap kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

## **2. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah**

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah memiliki tujuan utama untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui pemberian kewenangan yang lebih luas kepada sekolah. Tujuan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

#### a. Meningkatkan Mutu Pendidikan

Tujuan utama Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah adalah meningkatkan mutu pendidikan. Sekolah diberi kewenangan untuk mengelola program, sumber daya, dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan nyata. Dengan kewenangan tersebut, sekolah dapat lebih cepat merespons masalah pembelajaran, kedisiplinan, sarana prasarana, dan layanan peserta didik (Timpal, 2024)

Mutu pendidikan tidak hanya dilihat dari nilai akademik, tetapi juga dari karakter, keterampilan, kedisiplinan, kreativitas, dan kepuasan masyarakat terhadap layanan sekolah. Oleh karena itu, sekolah perlu mengelola program secara menyeluruh agar seluruh aspek pendidikan berkembang dengan baik.

#### b. Meningkatkan Kemandirian Sekolah/Madrasah

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah bertujuan membangun kemandirian lembaga. Sekolah diharapkan tidak hanya bergantung pada instruksi dari pemerintah atau pihak luar, tetapi mampu mengenali kebutuhan sendiri, menyusun program, dan mencari solusi atas masalah yang dihadapi.

Kemandirian bukan berarti sekolah bekerja sendiri. Kemandirian berarti sekolah mampu mengambil inisiatif, membuat perencanaan, mengelola sumber daya, dan bertanggung jawab terhadap hasil yang dicapai.

#### c. Meningkatkan Partisipasi Warga Sekolah dan Masyarakat

Pendidikan akan lebih kuat apabila didukung oleh banyak pihak. Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah bertujuan meningkatkan partisipasi guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, komite sekolah, dan masyarakat dalam pengelolaan pendidikan.

Partisipasi dapat berupa pemikiran, tenaga, dukungan moral, pengawasan, fasilitas, atau kerja sama program. Dengan adanya

partisipasi, sekolah tidak berjalan sendiri, tetapi menjadi bagian dari gerakan bersama dalam meningkatkan pendidikan.

d. Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas

Sekolah yang diberi kewenangan lebih besar juga harus mampu mempertanggungjawabkan pengelolaannya. Oleh karena itu, Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah bertujuan membangun tata kelola yang transparan dan akuntabel.

Transparansi berarti informasi penting tentang program, anggaran, kegiatan, dan hasil pendidikan dapat diketahui oleh pihak yang berkepentingan. Akuntabilitas berarti sekolah mampu menjelaskan dasar, proses, dan hasil dari setiap kebijakan yang diambil.

e. Meningkatkan Efisiensi Pengelolaan Sumber Daya

Setiap sekolah memiliki sumber daya yang terbatas. Melalui Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah, sekolah diharapkan mampu menggunakan sumber daya secara lebih efisien. Dana, waktu, tenaga, sarana, dan informasi harus digunakan untuk kegiatan yang benar-benar mendukung tujuan pendidikan.

Efisiensi tidak berarti mengurangi kualitas. Efisiensi berarti memilih cara terbaik agar sumber daya yang tersedia memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi peserta didik dan sekolah.

f. Meningkatkan Kepekaan Sekolah terhadap Kebutuhan Lokal

Setiap sekolah berada dalam lingkungan sosial yang berbeda. Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah bertujuan membuat sekolah lebih peka terhadap kebutuhan lokal. Sekolah dapat mengembangkan program yang sesuai dengan budaya, potensi, masalah, dan harapan masyarakat sekitar.

Misalnya, sekolah di wilayah pesisir dapat mengembangkan program peduli lingkungan laut. Madrasah di lingkungan religius dapat memperkuat program tahfiz, akhlak, dan kegiatan sosial

keagamaan. Dengan demikian, pendidikan menjadi lebih relevan dengan kehidupan peserta didik.

### **3. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah**

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah memberikan manfaat bagi berbagai pihak, terutama sekolah, guru, peserta didik, orang tua, dan masyarakat.

#### **a. Bagi Sekolah/Madrasah**

Bagi sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah membantu lembaga menjadi lebih mandiri dan responsif. Sekolah dapat menyusun program berdasarkan kebutuhan nyata, bukan hanya menjalankan kegiatan rutin. Sekolah juga dapat mengembangkan keunggulan sesuai potensi yang dimiliki (Timpal, 2024)

Selain itu, sekolah dapat meningkatkan budaya kerja yang lebih terbuka dan bertanggung jawab. Setiap program dapat direncanakan, dilaksanakan, dievaluasi, dan diperbaiki secara bersama.

#### **b. Bagi Kepala Sekolah/Madrasah**

Bagi kepala sekolah, pendekatan ini memberikan ruang kepemimpinan yang lebih luas. Kepala sekolah dapat menggerakkan guru, tenaga kependidikan, komite, dan masyarakat untuk mendukung program sekolah. Namun, kewenangan ini juga menuntut kepala sekolah agar mampu bekerja transparan, adil, dan bertanggung jawab.

Kepala sekolah tidak hanya menjadi pelaksana administrasi, tetapi menjadi pemimpin perubahan yang mampu mengarahkan sekolah menuju mutu yang lebih baik.

#### **c. Bagi Guru dan Tenaga Kependidikan**

Bagi guru dan tenaga kependidikan, Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah membuka ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan. Guru dapat memberikan masukan terkait kurikulum,

pembelajaran, pembinaan peserta didik, dan pengembangan program sekolah.

Ketika guru dilibatkan, mereka akan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap keberhasilan program. Tenaga kependidikan juga dapat berperan dalam memperbaiki layanan administrasi, data, dan dukungan teknis pendidikan.

#### d. Bagi Peserta Didik

Peserta didik memperoleh manfaat melalui layanan pendidikan yang lebih sesuai dengan kebutuhan mereka. Sekolah dapat mengembangkan program pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, layanan bimbingan, pembinaan karakter, dan kegiatan pengembangan potensi secara lebih tepat.

Dengan pengelolaan yang baik, peserta didik tidak hanya memperoleh pembelajaran akademik, tetapi juga pengalaman belajar yang mendukung perkembangan sikap, keterampilan, dan kepribadian.

#### e. Bagi Orang Tua dan Masyarakat

Orang tua dan masyarakat dapat terlibat lebih aktif dalam mendukung pendidikan. Mereka dapat memberikan masukan, membantu pengawasan, mendukung kegiatan sekolah, dan bekerja sama dalam pembinaan peserta didik.

Manfaat lainnya adalah meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah. Jika sekolah terbuka dan bertanggung jawab, masyarakat akan lebih mudah memberi dukungan.

### **4. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah**

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah perlu berlandaskan prinsip-prinsip yang jelas agar tidak menyimpang dari tujuan pendidikan.

#### a. Prinsip Kemandirian

Kemandirian berarti sekolah memiliki kemampuan untuk mengelola program dan sumber daya secara bertanggung jawab. Sekolah tidak hanya menunggu arahan, tetapi mampu mengenali masalah dan mencari solusi.

Kemandirian harus tetap berada dalam kerangka regulasi pendidikan. Sekolah bebas mengembangkan program, tetapi tetap mengikuti standar dan aturan yang berlaku.

#### b. Prinsip Partisipasi

Partisipasi berarti warga sekolah dan masyarakat dilibatkan dalam pengelolaan pendidikan. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan komite dapat berperan sesuai kapasitas masing-masing.

Partisipasi membuat program sekolah lebih kuat karena didukung oleh banyak pihak. Namun, partisipasi perlu dikelola agar tetap terarah dan tidak mengganggu kewenangan profesional sekolah.

#### c. Prinsip Transparansi

Transparansi berarti sekolah terbuka dalam menyampaikan informasi penting. Program, kegiatan, anggaran, kebijakan, dan hasil evaluasi perlu disampaikan kepada pihak yang berkepentingan dengan cara yang jelas dan mudah dipahami (Marinah et al., 2023)

Transparansi penting untuk membangun kepercayaan. Sekolah yang tertutup dapat menimbulkan kecurigaan, sedangkan sekolah yang terbuka akan lebih mudah memperoleh dukungan.

#### d. Prinsip Akuntabilitas

Akuntabilitas berarti sekolah mampu mempertanggungjawabkan setiap kebijakan dan program yang dilaksanakan. Setiap kegiatan harus memiliki dasar, tujuan, pelaksana, anggaran, hasil, dan laporan yang jelas.

Akuntabilitas membuat sekolah bekerja lebih profesional. Program tidak hanya dilakukan karena kebiasaan, tetapi karena memiliki manfaat yang dapat dijelaskan.

#### e. Prinsip Efektivitas

Efektivitas berarti setiap program sekolah harus mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Program yang dilaksanakan perlu memberikan dampak nyata terhadap pembelajaran, karakter peserta didik, layanan sekolah, atau mutu lembaga.

Jika suatu program tidak memberikan manfaat, sekolah perlu mengevaluasi dan memperbaikinya.

#### f. Prinsip Efisiensi

Efisiensi berarti sekolah menggunakan sumber daya secara tepat. Dana, waktu, tenaga, dan fasilitas harus digunakan untuk kegiatan yang benar-benar penting.

Sekolah perlu menghindari pemborosan, kegiatan seremonial yang kurang bermanfaat, atau program yang tidak sesuai kebutuhan peserta didik.

#### g. Prinsip Keadilan

Keadilan berarti seluruh warga sekolah memperoleh layanan dan kesempatan secara proporsional. Program sekolah tidak boleh hanya menguntungkan kelompok tertentu. Peserta didik yang membutuhkan bantuan, guru yang memerlukan pengembangan, dan tenaga kependidikan yang membutuhkan dukungan juga perlu diperhatikan.

#### h. Prinsip Berorientasi pada Mutu

Seluruh kegiatan dalam Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah harus diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan. Mutu menjadi ukuran utama dalam menilai keberhasilan program sekolah.

Mutu mencakup pembelajaran, karakter, layanan, sarana, kepemimpinan, hubungan masyarakat, dan budaya sekolah.

### **5. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah**

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah memiliki beberapa karakteristik yang membedakannya dari model pengelolaan yang terlalu sentralistik.

#### a. Kewenangan Sekolah Lebih Besar

Sekolah memiliki kewenangan lebih luas dalam menyusun program, mengelola sumber daya, dan mengambil keputusan. Kewenangan ini memungkinkan sekolah merespons kebutuhan dengan lebih cepat.

#### b. Keputusan Dekat dengan Kebutuhan Nyata

Keputusan diambil oleh pihak yang memahami kondisi sekolah secara langsung. Guru, kepala sekolah, dan warga sekolah mengetahui masalah nyata yang terjadi di lapangan. Karena itu, keputusan dapat lebih sesuai dengan kebutuhan.

#### c. Partisipasi Masyarakat Lebih Kuat

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah mendorong keterlibatan masyarakat. Orang tua dan komite sekolah tidak hanya menjadi penerima informasi, tetapi juga mitra dalam mendukung program pendidikan.

#### d. Sekolah Bertanggung Jawab atas Mutu

Sekolah memiliki tanggung jawab lebih besar terhadap mutu layanan pendidikan. Kemandirian harus diikuti dengan

pertanggungjawaban. Sekolah perlu menunjukkan hasil dari program yang dijalankan.

e. Pengelolaan Lebih Fleksibel

Sekolah dapat mengembangkan program sesuai dengan karakteristiknya. Fleksibilitas ini penting karena setiap sekolah memiliki kebutuhan yang berbeda.

f. Budaya Kerja Kolaboratif

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah, keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh kepala sekolah. Guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat perlu bekerja sama.

## **6. Ruang Lingkup Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah**

Ruang lingkup Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah mencakup berbagai bidang pengelolaan sekolah.

a. Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran

Sekolah mengelola kurikulum dan pembelajaran agar sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Guru menyusun perangkat ajar, memilih metode, melaksanakan asesmen, dan melakukan tindak lanjut pembelajaran. Sekolah juga dapat mengembangkan program literasi, numerasi, karakter, atau kegiatan berbasis proyek.

b. Manajemen Peserta Didik

Sekolah mengelola peserta didik mulai dari penerimaan, pendataan, pembinaan, pengembangan minat bakat, layanan bimbingan konseling, kedisiplinan, hingga kelulusan. Pengelolaan peserta didik harus dilakukan secara adil, inklusif, dan berorientasi pada perkembangan peserta didik.

#### c. Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Sekolah mengatur pembagian tugas guru dan tenaga kependidikan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, pembinaan disiplin, dan peningkatan profesionalitas. Guru dan tenaga kependidikan menjadi unsur penting dalam keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah.

#### d. Manajemen Sarana dan Prasarana

Sekolah mengelola fasilitas pendidikan, seperti ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, media pembelajaran, toilet, halaman, dan perangkat teknologi. Sarana dan prasarana harus direncanakan, digunakan, dirawat, dan dievaluasi secara bertanggung jawab.

#### e. Manajemen Keuangan

Sekolah mengelola keuangan secara transparan dan akuntabel. Perencanaan anggaran harus berdasarkan kebutuhan program. Penggunaan dana perlu dicatat, dilaporkan, dan dievaluasi.

#### f. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Sekolah menjalin hubungan dengan orang tua, komite, masyarakat, pemerintah, alumni, dan mitra lainnya. Hubungan ini penting untuk memperkuat dukungan terhadap program sekolah.

#### g. Manajemen Budaya dan Lingkungan Sekolah

Sekolah mengembangkan budaya positif, seperti disiplin, religius, bersih, peduli, literat, dan saling menghargai. Lingkungan sekolah yang baik akan mendukung proses pembelajaran dan pembentukan karakter peserta didik.

### **7. Prosedur Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah**

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah perlu dilakukan melalui tahapan yang sistematis.

#### a. Analisis Kondisi Sekolah/Madrasah

Tahap pertama adalah menganalisis kondisi sekolah. Analisis ini mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi sekolah. Data yang digunakan dapat berupa hasil belajar, kehadiran peserta didik, kondisi guru, sarana prasarana, keuangan, dan masukan masyarakat.

Analisis yang baik membantu sekolah menyusun program berdasarkan kebutuhan nyata.

#### b. Penyusunan Visi, Misi, dan Tujuan

Sekolah perlu memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas. Visi menunjukkan arah masa depan sekolah. Misi menjelaskan langkah-langkah utama yang akan dilakukan. Tujuan menjadi target yang ingin dicapai.

Visi dan misi tidak boleh hanya menjadi tulisan formal, tetapi harus diterjemahkan ke dalam program kerja nyata.

#### c. Penyusunan Rencana Kerja Sekolah/Madrasah

Sekolah menyusun rencana kerja berdasarkan hasil analisis kebutuhan. Rencana kerja memuat program, sasaran, waktu pelaksanaan, penanggung jawab, sumber daya, dan indikator keberhasilan.

Rencana kerja perlu disusun secara partisipatif agar mendapat dukungan dari warga sekolah dan masyarakat.

#### d. Pelaksanaan Program

Program yang telah direncanakan dilaksanakan oleh pihak yang bertanggung jawab. Kepala sekolah mengoordinasikan pelaksanaan, guru dan tenaga kependidikan menjalankan tugas, komite dan masyarakat mendukung sesuai perannya.

Pelaksanaan program harus sesuai dengan rencana, tetapi tetap fleksibel jika ada perubahan kondisi.

e. Pengawasan dan Monitoring

Sekolah perlu melakukan monitoring terhadap pelaksanaan program. Monitoring bertujuan mengetahui apakah kegiatan berjalan sesuai rencana, apakah ada hambatan, dan apakah perlu perbaikan.

Monitoring dapat dilakukan melalui rapat evaluasi, laporan kegiatan, observasi, supervisi, dan diskusi dengan pelaksana program.

f. Evaluasi Program

Evaluasi dilakukan untuk menilai keberhasilan program. Sekolah perlu membandingkan hasil yang dicapai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi tidak hanya melihat apakah program terlaksana, tetapi juga apakah program berdampak pada mutu pendidikan.

g. Tindak Lanjut dan Perbaikan

Hasil evaluasi harus digunakan untuk perbaikan. Program yang berhasil dapat dilanjutkan dan dikembangkan. Program yang belum berhasil perlu diperbaiki atau diganti dengan strategi lain.

Tindak lanjut menjadi bukti bahwa sekolah benar-benar melakukan perbaikan berkelanjutan.

## **8. Model Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah**

Model penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan karakter sekolah.

a. Model Partisipatif

Model partisipatif menekankan keterlibatan warga sekolah dan masyarakat. Kepala sekolah mengajak guru, tenaga kependidikan, komite, orang tua, dan peserta didik untuk memberikan masukan dalam perencanaan dan evaluasi program (Susanty, 2024)

Model ini dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap sekolah. Namun, partisipasi harus dikelola agar tetap tertib dan sesuai kewenangan.

b. Model Berbasis Mutu

Model berbasis mutu menempatkan peningkatan kualitas sebagai tujuan utama. Setiap program sekolah harus memiliki indikator mutu yang jelas. Program yang tidak berdampak pada mutu perlu dievaluasi.

Model ini cocok diterapkan pada sekolah yang ingin meningkatkan hasil belajar, layanan peserta didik, budaya sekolah, dan kepercayaan Masyarakat.

c. Model Berbasis Data

Model berbasis data menggunakan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan. Data hasil belajar, kehadiran, kedisiplinan, kondisi sarana, keuangan, dan masukan orang tua digunakan untuk menyusun program.

Model ini membantu sekolah menghindari keputusan berdasarkan dugaan. Keputusan menjadi lebih objektif dan tepat sasaran.

d. Model Kolaboratif

Model kolaboratif menekankan kerja sama antarwarga sekolah. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite, dan orang tua bekerja sebagai satu tim untuk mencapai tujuan pendidikan.

Model ini penting karena sekolah adalah organisasi yang kompleks. Tidak ada program yang dapat berhasil jika hanya dikerjakan oleh satu pihak.

e. Model Berbasis Kearifan Lokal

Model ini menyesuaikan program sekolah dengan potensi dan budaya lingkungan sekitar. Sekolah dapat mengembangkan program

lingkungan, budaya daerah, kewirausahaan lokal, kegiatan sosial, atau penguatan nilai keagamaan sesuai karakter masyarakat.

Model ini membuat sekolah lebih dekat dengan kehidupan peserta didik dan masyarakat.

f. Model Digital dan Adaptif

Model digital dan adaptif memanfaatkan teknologi untuk mendukung pengelolaan sekolah. Sekolah dapat menggunakan sistem informasi, media komunikasi digital, aplikasi pembelajaran, dan data digital untuk meningkatkan layanan.

Namun, teknologi harus digunakan secara bijaksana. Sekolah perlu memastikan bahwa teknologi benar-benar membantu pengelolaan, bukan hanya menjadi beban administratif.

## **9. Tantangan Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah**

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah menghadapi beberapa tantangan.

a. Kesiapan Kepala Sekolah

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah. Jika kepala sekolah belum memiliki kemampuan manajerial, komunikasi, dan kepemimpinan yang baik, pelaksanaan MBS/M dapat kurang efektif.

b. Kesiapan Guru dan Tenaga Kependidikan

Guru dan tenaga kependidikan perlu memahami peran mereka dalam pengelolaan sekolah. Jika mereka hanya menunggu instruksi dan kurang terlibat, partisipasi tidak berjalan optimal (Hanushek et al., 2013).

c. Partisipasi Masyarakat yang Rendah

Tidak semua orang tua dan masyarakat memiliki waktu atau kesadaran untuk terlibat dalam pendidikan. Sekolah perlu membangun komunikasi yang baik agar partisipasi masyarakat meningkat.

d. Keterbatasan Sumber Daya

Banyak sekolah menghadapi keterbatasan dana, fasilitas, tenaga, dan teknologi. Keterbatasan ini dapat menghambat pelaksanaan program. Sekolah perlu menyusun prioritas dan mencari dukungan secara kreatif.

e. Transparansi yang Belum Optimal

Sebagian sekolah belum terbiasa membuka informasi program dan anggaran kepada pihak yang berkepentingan. Padahal, transparansi penting untuk membangun kepercayaan.

f. Budaya Kerja yang Belum Kolaboratif

Jika warga sekolah terbiasa bekerja sendiri-sendiri, pelaksanaan MBS/M akan sulit. Sekolah perlu membangun budaya kerja sama, komunikasi, dan tanggung jawab bersama.

g. Evaluasi yang Belum Berkelanjutan

Program sekolah kadang dilaksanakan tanpa evaluasi yang jelas. Akibatnya, sekolah tidak mengetahui apakah program tersebut berhasil atau tidak. Evaluasi dan tindak lanjut perlu menjadi kebiasaan dalam pengelolaan sekolah.

### **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah dapat dimulai dari penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah secara partisipatif. Kepala sekolah perlu melibatkan guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan perwakilan orang tua agar arah pengembangan sekolah dipahami bersama.

Setelah visi dan misi dirumuskan, sekolah perlu melakukan analisis kebutuhan. Analisis ini dapat mencakup kondisi peserta didik, hasil belajar, kebutuhan guru, kondisi sarana prasarana, keuangan, dan hubungan dengan masyarakat. Hasil analisis menjadi dasar untuk menyusun program prioritas.

Sekolah kemudian menyusun rencana kerja. Program yang disusun harus realistis, sesuai sumber daya, dan memiliki indikator keberhasilan. Misalnya, jika sekolah memiliki masalah rendahnya literasi peserta didik, maka program prioritas dapat berupa gerakan membaca, pengembangan pojok baca, pelatihan guru, dan pelibatan orang tua.

Pelaksanaan program perlu didukung dengan pembagian tugas yang jelas. Setiap program harus memiliki penanggung jawab, jadwal, kebutuhan sumber daya, dan mekanisme pelaporan. Dengan pembagian tugas yang jelas, pelaksanaan program menjadi lebih tertib.

Partisipasi masyarakat juga perlu diperkuat. Komite sekolah dapat diajak berdiskusi tentang kebutuhan sekolah. Orang tua dapat dilibatkan dalam pembinaan peserta didik. Masyarakat sekitar dapat mendukung kegiatan sosial, keamanan, kebersihan, atau program lingkungan.

Dalam konteks madrasah, implementasi MBS/M perlu diperkuat dengan nilai-nilai Islam seperti amanah, musyawarah, kejujuran, tanggung jawab, dan kerja sama. Nilai-nilai tersebut harus terlihat dalam pengelolaan program, penggunaan dana, pelayanan peserta didik, dan hubungan dengan masyarakat.

Sekolah juga perlu melakukan evaluasi secara berkala. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui keberhasilan program, hambatan yang dihadapi, dan langkah perbaikan yang diperlukan. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar penyusunan program berikutnya.

Dengan implementasi yang baik, Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah dapat membantu sekolah menjadi lebih mandiri, partisipatif, transparan, dan berorientasi pada mutu.

#### **D. Studi Kasus**

MTs Nurul Hikmah merupakan madrasah swasta yang berada di wilayah pinggiran kota. Madrasah ini memiliki jumlah peserta didik yang cukup banyak, tetapi dalam beberapa tahun terakhir mutu pembelajaran belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian guru masih menggunakan metode ceramah secara dominan. Program literasi belum berjalan konsisten. Kegiatan ekstrakurikuler kurang berkembang karena tidak ada koordinasi yang jelas.

Kepala madrasah menyadari bahwa selama ini program madrasah lebih banyak disusun oleh kepala madrasah dan beberapa guru tertentu. Guru lain hanya menerima tugas setelah program ditetapkan. Komite madrasah juga jarang dilibatkan dalam pembahasan program. Orang tua peserta didik hanya diundang ketika ada rapat tertentu atau ketika terdapat masalah.

Masalah lain yang muncul adalah penggunaan dana belum dipahami dengan baik oleh warga madrasah. Beberapa guru tidak mengetahui prioritas anggaran madrasah. Orang tua juga kurang memperoleh informasi tentang program pengembangan madrasah. Akibatnya, dukungan masyarakat terhadap madrasah belum optimal.

Dalam rapat evaluasi, kepala madrasah menemukan bahwa masalah utama bukan hanya keterbatasan dana atau fasilitas, tetapi lemahnya penerapan Manajemen Berbasis Madrasah. Madrasah belum mengembangkan perencanaan partisipatif, pembagian tugas belum jelas, transparansi program belum kuat, dan evaluasi belum berjalan berkelanjutan.

Kepala madrasah kemudian melakukan perubahan. Ia membentuk tim pengembangan madrasah yang terdiri atas wakil kepala madrasah,

guru, tenaga administrasi, komite, dan perwakilan orang tua. Tim ini melakukan analisis kebutuhan, menyusun program prioritas, dan menetapkan indikator keberhasilan. Program pertama yang dipilih adalah penguatan literasi, pembinaan ekstrakurikuler, dan peningkatan penggunaan media pembelajaran.

Setelah satu semester, beberapa perubahan mulai terlihat. Guru lebih aktif dalam rapat program, kegiatan literasi mulai berjalan, ekstrakurikuler memiliki jadwal dan pembina yang jelas, serta orang tua mulai memberikan dukungan terhadap kegiatan madrasah. Walaupun masih terdapat kendala, madrasah mulai memiliki sistem pengelolaan yang lebih terbuka dan partisipatif.

## **E. Analisis Studi Kasus**

Kasus MTs Nurul Hikmah menunjukkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah sangat penting dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Masalah utama dalam kasus tersebut adalah pengelolaan madrasah yang belum partisipatif, belum transparan, dan belum berbasis evaluasi yang kuat.

Penyebab pertama adalah lemahnya partisipasi warga madrasah. Program lebih banyak disusun oleh kepala madrasah dan beberapa guru tertentu. Akibatnya, guru lain kurang merasa memiliki program tersebut. Dalam Manajemen Berbasis Madrasah, partisipasi guru sangat penting karena guru merupakan pelaksana utama pembelajaran.

Penyebab kedua adalah kurangnya keterlibatan komite dan orang tua. Komite seharusnya menjadi mitra madrasah dalam memberikan pertimbangan, dukungan, dan pengawasan. Jika komite dan orang tua tidak dilibatkan, dukungan masyarakat terhadap program madrasah menjadi lemah.

Penyebab ketiga adalah transparansi program dan anggaran belum optimal. Warga madrasah dan orang tua perlu mengetahui prioritas

program agar dapat memahami arah pengembangan madrasah. Transparansi yang baik akan meningkatkan kepercayaan.

Penyebab keempat adalah pembagian tugas belum jelas. Program literasi dan ekstrakurikuler tidak berjalan konsisten karena tidak ada penanggung jawab yang kuat. Setiap program perlu memiliki koordinator, jadwal, target, dan mekanisme evaluasi.

Penyebab kelima adalah evaluasi belum berkelanjutan. Madrasah belum membiasakan diri mengevaluasi program secara sistematis. Akibatnya, kelemahan program tidak segera diperbaiki.

Dampak dari masalah tersebut adalah mutu pembelajaran sulit meningkat, program sekolah tidak konsisten, guru kurang terlibat, dan dukungan masyarakat rendah. Jika dibiarkan, madrasah dapat kehilangan kepercayaan masyarakat dan sulit berkembang.

Alternatif solusi pertama adalah menyusun perencanaan secara partisipatif. Kepala madrasah perlu melibatkan guru, tenaga kependidikan, komite, dan orang tua dalam menyusun program prioritas. Dengan pelibatan ini, program akan lebih sesuai kebutuhan dan lebih mudah didukung.

Alternatif solusi kedua adalah memperkuat transparansi. Madrasah perlu menyampaikan program, kebutuhan, penggunaan sumber daya, dan hasil evaluasi kepada pihak yang berkepentingan secara jelas dan proporsional.

Alternatif solusi ketiga adalah membagi tugas secara jelas. Setiap program harus memiliki penanggung jawab, jadwal kegiatan, sumber daya, dan indikator keberhasilan. Pembagian tugas yang jelas membuat program lebih mudah dipantau.

Alternatif solusi keempat adalah menggunakan data dalam pengambilan keputusan. Data hasil belajar, kehadiran, minat peserta didik, kondisi sarana, dan masukan orang tua dapat digunakan untuk menentukan program prioritas.

Alternatif solusi kelima adalah melakukan evaluasi dan tindak lanjut secara rutin. Program yang belum berhasil perlu diperbaiki, sedangkan program yang berhasil dapat dikembangkan.

Rekomendasi tindakan manajerial yang dapat dilakukan adalah kepala madrasah membentuk tim Manajemen Berbasis Madrasah yang bertugas menyusun perencanaan, mengelola partisipasi, memantau pelaksanaan, mengevaluasi program, dan menyampaikan laporan kepada warga madrasah serta pihak terkait. Dengan langkah tersebut, madrasah dapat bergerak menuju pengelolaan yang lebih mandiri, terbuka, dan berorientasi pada mutu.

## **F. Rangkuman**

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah adalah model pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah atau madrasah untuk mengatur program, sumber daya, dan pengambilan keputusan sesuai dengan kebutuhan, potensi, dan kondisi lingkungan.

Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah adalah meningkatkan mutu pendidikan, membangun kemandirian sekolah, meningkatkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat, memperkuat transparansi dan akuntabilitas, meningkatkan efisiensi sumber daya, serta membuat sekolah lebih peka terhadap kebutuhan lokal.

Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah dapat dirasakan oleh sekolah, kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Sekolah menjadi lebih mandiri, guru lebih terlibat, peserta didik memperoleh layanan yang lebih sesuai, dan masyarakat lebih percaya kepada sekolah.

Prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah meliputi kemandirian, partisipasi, transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, keadilan, dan orientasi pada mutu. Prinsip-prinsip ini perlu

diterapkan agar kewenangan sekolah digunakan secara bertanggung jawab.

Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah meliputi kewenangan sekolah yang lebih besar, keputusan yang dekat dengan kebutuhan nyata, partisipasi masyarakat yang kuat, tanggung jawab sekolah terhadap mutu, pengelolaan yang fleksibel, dan budaya kerja kolaboratif.

Ruang lingkup Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah mencakup manajemen kurikulum dan pembelajaran, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, hubungan masyarakat, serta budaya dan lingkungan sekolah.

Prosedur penerapannya dimulai dari analisis kondisi sekolah, penyusunan visi dan misi, penyusunan rencana kerja, pelaksanaan program, monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut. Prosedur ini membantu sekolah mengelola program secara sistematis.

Model penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah dapat berupa model partisipatif, berbasis mutu, berbasis data, kolaboratif, berbasis kearifan lokal, serta digital dan adaptif. Sekolah dapat memadukan beberapa model sesuai kebutuhan.

Dengan penerapan yang baik, Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah dapat menjadikan sekolah atau madrasah lebih mandiri, responsif, demokratis, transparan, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

## **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan pengertian Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah dengan menggunakan bahasa Anda sendiri.
2. Mengapa Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah penting dalam meningkatkan mutu pendidikan?

3. Sebutkan dan jelaskan tiga tujuan utama Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah.
4. Apa perbedaan antara kemandirian sekolah dan kebebasan tanpa aturan dalam Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah?
5. Jelaskan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan sekolah/madrasah.
6. Sebuah madrasah memiliki banyak program, tetapi guru kurang dilibatkan dalam penyusunan program. Analisislah masalah tersebut menggunakan konsep Manajemen Berbasis Madrasah.
7. Mengapa partisipasi orang tua dan komite sekolah penting dalam Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah?
8. Bagaimana sekolah dapat menggunakan data dalam menentukan program prioritas?
9. Sebagai calon pendidik, bagaimana Anda dapat berperan dalam mendukung penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah?
10. Refleksikan pengalaman Anda di sekolah. Menurut Anda, bentuk partisipasi masyarakat apa yang paling bermanfaat bagi pengembangan sekolah?



## **Bab IV**

### **Manajemen Kurikulum Pendidikan di Sekolah**

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian manajemen kurikulum pendidikan, menguraikan ruang lingkup, prinsip, fungsi, prosedur, dan model penerapan manajemen kurikulum di sekolah/madrasah. Mahasiswa juga diharapkan mampu menganalisis persoalan pengelolaan kurikulum serta mengembangkan gagasan implementatif dalam penyusunan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengembangan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan peserta didik, sekolah, masyarakat, dan perkembangan zaman.

#### **A. Pendahuluan**

Kurikulum merupakan salah satu unsur utama dalam penyelenggaraan pendidikan. Melalui kurikulum, sekolah atau madrasah memiliki arah yang jelas dalam melaksanakan proses pembelajaran. Kurikulum tidak hanya berisi daftar mata pelajaran, tetapi juga memuat tujuan pendidikan, kompetensi yang harus dicapai, materi pembelajaran, strategi pembelajaran, asesmen, serta

pengalaman belajar yang perlu diperoleh peserta didik (Kusuma & Musthofa, 2024).

Dalam konteks sekolah/madrasah, kurikulum berfungsi sebagai pedoman bagi kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan pihak terkait dalam menjalankan kegiatan pendidikan. Guru menggunakan kurikulum sebagai dasar dalam merancang pembelajaran. Kepala sekolah menggunakan kurikulum sebagai dasar dalam mengatur program akademik. Peserta didik memperoleh pengalaman belajar melalui pelaksanaan kurikulum. Dengan demikian, kurikulum memiliki kedudukan penting dalam menentukan kualitas proses dan hasil pendidikan.

Kurikulum yang baik tidak akan berjalan optimal apabila tidak dikelola dengan baik. Sekolah membutuhkan manajemen kurikulum agar seluruh kegiatan pembelajaran dapat direncanakan, dilaksanakan, dipantau, dan dievaluasi secara sistematis. Manajemen kurikulum membantu sekolah memastikan bahwa tujuan pendidikan tidak hanya tertulis dalam dokumen, tetapi benar-benar diterapkan dalam kegiatan belajar mengajar.

Manajemen kurikulum juga berhubungan erat dengan manajemen berbasis sekolah/madrasah. Sekolah diberi ruang untuk menyesuaikan pelaksanaan kurikulum dengan kebutuhan peserta didik, kondisi lingkungan, potensi sekolah, dan karakter masyarakat. Dengan pengelolaan yang tepat, kurikulum dapat menjadi lebih kontekstual, relevan, dan bermakna bagi peserta didik.

Pada era pendidikan modern, pengelolaan kurikulum menghadapi berbagai tantangan. Perubahan kebijakan pendidikan, perkembangan teknologi, kebutuhan literasi digital, tuntutan pembelajaran abad ke-21, keragaman peserta didik, serta kebutuhan pendidikan karakter menuntut sekolah agar mampu mengelola kurikulum secara adaptif. Sekolah tidak cukup hanya melaksanakan kurikulum secara

administratif, tetapi perlu memahami makna, tujuan, dan arah pengembangannya.

Oleh karena itu, manajemen kurikulum pendidikan menjadi bagian penting dalam manajemen pendidikan. Melalui manajemen kurikulum yang baik, sekolah atau madrasah dapat menyelenggarakan pembelajaran yang lebih terarah, efektif, inklusif, dan berorientasi pada pengembangan potensi peserta didik secara menyeluruh.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Pengertian Manajemen Kurikulum Pendidikan**

Manajemen kurikulum pendidikan adalah proses mengelola kurikulum agar dapat direncanakan, dilaksanakan, diawasi, dievaluasi, dan dikembangkan secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan. Proses ini mencakup kegiatan penyusunan program pembelajaran, pengorganisasian mata pelajaran, pengaturan jadwal, pengembangan perangkat ajar, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, serta tindak lanjut terhadap hasil evaluasi kurikulum.

Secara sederhana, manajemen kurikulum dapat dipahami sebagai upaya sekolah atau madrasah dalam mengatur seluruh kegiatan yang berkaitan dengan kurikulum. Pengelolaan ini dilakukan agar kurikulum tidak hanya menjadi dokumen tertulis, tetapi benar-benar menjadi pedoman dalam proses pembelajaran.

Kurikulum memiliki kedudukan penting karena menjadi arah bagi seluruh kegiatan pendidikan. Tanpa kurikulum, pembelajaran dapat berjalan tanpa tujuan yang jelas. Guru mungkin mengajar berdasarkan kebiasaan, peserta didik menerima materi yang tidak terarah, dan sekolah sulit mengukur keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu, kurikulum harus dikelola secara sistematis.

Manajemen kurikulum berbeda dengan administrasi kurikulum. Administrasi kurikulum lebih menekankan kegiatan pencatatan,

pengarsipan, dan penyusunan dokumen, seperti jadwal pelajaran, perangkat ajar, daftar nilai, dan laporan pembelajaran. Sementara itu, manajemen kurikulum memiliki cakupan yang lebih luas karena mencakup proses pengambilan keputusan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan pengembangan kurikulum.

Dengan demikian, administrasi kurikulum merupakan bagian dari manajemen kurikulum. Dokumen kurikulum tetap penting, tetapi dokumen tersebut harus digunakan sebagai dasar untuk memperbaiki pembelajaran. Misalnya, hasil asesmen peserta didik tidak cukup hanya dicatat sebagai nilai, tetapi harus dianalisis untuk mengetahui kesulitan belajar, menentukan program remedial, dan memperbaiki strategi pembelajaran.

Dalam manajemen pendidikan, manajemen kurikulum berfungsi sebagai penghubung antara tujuan pendidikan dan praktik pembelajaran. Kurikulum yang dikelola dengan baik akan membantu sekolah menciptakan proses belajar yang terarah, relevan, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

## **2. Ruang Lingkup Manajemen Kurikulum Pendidikan**

Ruang lingkup manajemen kurikulum mencakup seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan kurikulum di sekolah/madrasah. Ruang lingkup ini dimulai dari perencanaan sampai evaluasi dan pengembangan kurikulum (Oliva et al., 2019).

### **a. Perencanaan Kurikulum**

Perencanaan kurikulum merupakan tahap awal dalam manajemen kurikulum. Pada tahap ini, sekolah menyusun rencana pelaksanaan kurikulum berdasarkan tujuan pendidikan, kebijakan yang berlaku, karakteristik peserta didik, kondisi sekolah, dan kebutuhan masyarakat.

Perencanaan kurikulum mencakup penyusunan kalender pendidikan, program tahunan, program semester, jadwal pelajaran, pembagian tugas mengajar, perangkat ajar, rencana asesmen, dan program pendukung pembelajaran. Perencanaan yang baik membantu guru dan sekolah bekerja lebih terarah.

Perencanaan kurikulum harus dilakukan secara realistis. Artinya, rencana yang disusun perlu disesuaikan dengan kemampuan sekolah, jumlah guru, sarana prasarana, waktu belajar, dan kondisi peserta didik. Kurikulum yang direncanakan tanpa memperhatikan kondisi nyata dapat sulit dilaksanakan.

#### b. Pengorganisasian Kurikulum

Pengorganisasian kurikulum adalah kegiatan mengatur unsur-unsur kurikulum agar dapat dilaksanakan dengan baik. Unsur tersebut meliputi mata pelajaran, guru, peserta didik, waktu belajar, ruang kelas, media pembelajaran, sumber belajar, dan kegiatan pendukung (Aprilia, 2020).

Dalam pengorganisasian kurikulum, sekolah perlu mengatur pembagian tugas guru sesuai kompetensi dan bidang keahliannya. Jadwal pelajaran juga perlu disusun secara seimbang agar peserta didik tidak mengalami beban belajar yang terlalu berat dalam satu hari. Selain itu, sekolah perlu memastikan bahwa kegiatan intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler dapat berjalan secara selaras.

Pengorganisasian yang baik membuat pelaksanaan kurikulum lebih tertib. Setiap guru memahami tugasnya, peserta didik mengetahui kegiatan belajarnya, dan sekolah memiliki sistem kerja yang jelas.

#### c. Pelaksanaan Kurikulum

Pelaksanaan kurikulum merupakan tahap penerapan rencana kurikulum dalam kegiatan pembelajaran. Pada tahap ini, guru

melaksanakan pembelajaran berdasarkan tujuan, materi, metode, media, dan asesmen yang telah dirancang.

Pelaksanaan kurikulum tidak hanya terjadi di ruang kelas. Kurikulum juga dapat dilaksanakan melalui kegiatan proyek, praktik, kegiatan keagamaan, literasi, pembinaan karakter, kegiatan sosial, kunjungan belajar, dan ekstrakurikuler. Semua kegiatan tersebut menjadi bagian dari pengalaman belajar peserta didik.

Guru memiliki peran penting dalam pelaksanaan kurikulum. Guru harus mampu menerjemahkan dokumen kurikulum menjadi kegiatan belajar yang mudah dipahami, menarik, dan bermakna. Guru juga perlu menyesuaikan pembelajaran dengan karakter peserta didik agar kurikulum dapat diterapkan secara efektif.

#### d. Pengawasan Pelaksanaan Kurikulum

Pengawasan kurikulum dilakukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kurikulum berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan pendidikan. Pengawasan dapat dilakukan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, pengawas sekolah, atau tim kurikulum (Wahidah et al., 2024).

Pengawasan dapat dilakukan melalui supervisi pembelajaran, pemeriksaan perangkat ajar, observasi kelas, diskusi dengan guru, analisis hasil belajar, dan evaluasi pelaksanaan program. Pengawasan tidak boleh dipahami sebagai kegiatan mencari kesalahan, tetapi sebagai upaya membantu guru dan sekolah memperbaiki pelaksanaan kurikulum.

Dengan pengawasan yang baik, sekolah dapat mengetahui kendala yang muncul dalam pelaksanaan kurikulum. Misalnya, guru kesulitan menyusun asesmen, peserta didik kurang aktif, atau media pembelajaran belum tersedia. Temuan tersebut kemudian digunakan untuk menyusun tindak lanjut.

#### e. Evaluasi Kurikulum

Evaluasi kurikulum adalah kegiatan menilai keberhasilan pelaksanaan kurikulum. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui apakah kurikulum telah berjalan sesuai tujuan, apakah pembelajaran efektif, dan apakah peserta didik mencapai kompetensi yang diharapkan (Winata et al., 2025).

Evaluasi kurikulum dapat dilakukan melalui analisis hasil belajar peserta didik, supervisi pembelajaran, refleksi guru, masukan peserta didik, masukan orang tua, laporan kegiatan, dan evaluasi program sekolah. Evaluasi tidak hanya melihat hasil akhir, tetapi juga proses pelaksanaan kurikulum.

Hasil evaluasi menjadi dasar dalam memperbaiki kurikulum. Jika ditemukan bahwa peserta didik masih kesulitan memahami materi tertentu, sekolah perlu meninjau metode pembelajaran, media, waktu belajar, atau strategi asesmen yang digunakan.

#### f. Pengembangan Kurikulum

Pengembangan kurikulum merupakan kegiatan memperbaiki dan menyesuaikan kurikulum agar tetap relevan dengan kebutuhan peserta didik, sekolah, masyarakat, dan perkembangan zaman. Pengembangan kurikulum dapat dilakukan melalui penyusunan program unggulan, penguatan muatan lokal, integrasi teknologi, pembelajaran berbasis proyek, penguatan karakter, dan penyesuaian metode pembelajaran.

Pengembangan kurikulum perlu dilakukan secara hati-hati. Sekolah tidak boleh mengubah kurikulum secara sembarangan, tetapi harus tetap mengacu pada kebijakan pendidikan yang berlaku. Namun, sekolah tetap dapat melakukan penyesuaian pada tingkat pelaksanaan agar kurikulum lebih sesuai dengan kondisi nyata.

### **3. Prinsip-Prinsip Manajemen Kurikulum Pendidikan**

Manajemen kurikulum perlu dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip yang jelas. Prinsip ini menjadi pedoman agar kurikulum dapat dikelola secara terarah, relevan, dan bertanggung jawab.

#### **a. Prinsip Relevansi**

Kurikulum harus relevan dengan kebutuhan peserta didik, perkembangan ilmu pengetahuan, tuntutan masyarakat, dan tujuan pendidikan. Materi dan kegiatan pembelajaran perlu memiliki hubungan dengan kehidupan nyata agar peserta didik memahami manfaat dari apa yang dipelajari.

Relevansi juga berarti kurikulum perlu sesuai dengan konteks sekolah. Sekolah di lingkungan perkotaan dan pedesaan mungkin memiliki kebutuhan yang berbeda. Oleh karena itu, sekolah perlu menyesuaikan pelaksanaan kurikulum dengan karakter lingkungan dan peserta didik (Ornstein & Hunkins, 2017).

#### **b. Prinsip Fleksibilitas**

Kurikulum perlu dilaksanakan secara fleksibel. Fleksibilitas bukan berarti bebas tanpa aturan, tetapi memberi ruang kepada sekolah dan guru untuk menyesuaikan pembelajaran dengan kondisi kelas, kemampuan peserta didik, ketersediaan sarana, dan kebutuhan local (Azzahra & Rahmadhani, 2025).

Guru dapat memilih metode, media, dan contoh yang sesuai dengan kondisi peserta didik. Dengan fleksibilitas, kurikulum menjadi lebih hidup dan tidak kaku.

#### **c. Prinsip Kontinuitas**

Kontinuitas berarti kurikulum harus disusun secara berkelanjutan dari satu jenjang ke jenjang berikutnya, dari satu kelas ke kelas berikutnya, dan dari satu materi ke materi berikutnya. Materi

pembelajaran perlu disusun secara runtut agar peserta didik dapat memahami konsep secara bertahap.

Tanpa kontinuitas, pembelajaran dapat terputus-putus. Peserta didik mungkin menerima materi yang tidak tersusun secara logis sehingga sulit memahami hubungan antar konsep.

#### d. Prinsip Efektivitas

Efektivitas berarti kurikulum harus mampu mencapai tujuan pendidikan. Pelaksanaan kurikulum perlu menghasilkan perubahan nyata pada peserta didik, baik dalam aspek pengetahuan, sikap, keterampilan, karakter, maupun kemampuan sosial.

Kurikulum yang efektif bukan hanya selesai diajarkan, tetapi benar-benar dipahami dan dialami oleh peserta didik. Oleh karena itu, guru perlu memastikan bahwa pembelajaran tidak hanya berorientasi pada penyelesaian materi.

#### e. Prinsip Efisiensi

Efisiensi berarti kurikulum harus dilaksanakan dengan penggunaan waktu, tenaga, biaya, dan sumber daya secara tepat. Sekolah perlu menghindari kegiatan pembelajaran yang terlalu banyak tetapi kurang bermakna (Hidayat et al., 2023).

Efisiensi bukan berarti mengurangi kualitas, tetapi memilih cara yang paling tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran. Misalnya, penggunaan media sederhana yang relevan dapat lebih efektif daripada media mahal yang tidak sesuai dengan materi.

#### f. Prinsip Partisipasi

Manajemen kurikulum perlu melibatkan berbagai pihak, seperti kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, komite sekolah, dan masyarakat. Partisipasi penting agar kurikulum tidak hanya menjadi urusan administratif sekolah, tetapi menjadi tanggung jawab bersama.

Guru perlu dilibatkan karena mereka adalah pelaksana utama kurikulum. Orang tua dan masyarakat juga dapat memberikan masukan tentang kebutuhan peserta didik dan lingkungan. Dengan partisipasi yang baik, kurikulum menjadi lebih kontekstual dan mendapat dukungan yang lebih kuat.

g. Prinsip Akuntabilitas

Akuntabilitas berarti pengelolaan kurikulum harus dapat dipertanggungjawabkan. Sekolah perlu memiliki dokumen perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut kurikulum. Setiap program kurikulum harus memiliki tujuan, pelaksana, waktu, sumber daya, dan indikator keberhasilan (Iflaha, 2019).

Akuntabilitas penting untuk membangun kepercayaan warga sekolah dan masyarakat. Sekolah harus dapat menjelaskan mengapa suatu program dilaksanakan dan bagaimana dampaknya terhadap peserta didik.

h. Prinsip Inklusivitas

Kurikulum harus memberi kesempatan kepada semua peserta didik untuk belajar dan berkembang. Sekolah perlu memperhatikan peserta didik dengan kemampuan berbeda, hambatan belajar, kebutuhan khusus, latar belakang sosial ekonomi yang beragam, serta perbedaan minat dan bakat.

Inklusivitas dalam kurikulum berarti pembelajaran tidak boleh hanya menguntungkan peserta didik tertentu. Guru perlu menyediakan pendekatan yang memungkinkan setiap peserta didik memperoleh pengalaman belajar yang bermakna.

i. Prinsip Berorientasi pada Peserta Didik

Manajemen kurikulum harus berpusat pada perkembangan peserta didik. Kurikulum tidak boleh hanya dipandang sebagai dokumen yang

harus diselesaikan, tetapi sebagai alat untuk mengembangkan potensi peserta didik.

Peserta didik perlu memperoleh pembelajaran yang membantu mereka berpikir kritis, berkomunikasi, bekerja sama, berkreasi, berakhlak baik, dan memiliki keterampilan hidup. Dengan prinsip ini, kurikulum menjadi lebih manusiawi dan bermakna.

#### **4. Fungsi Manajemen Kurikulum Pendidikan**

Manajemen kurikulum memiliki beberapa fungsi penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Fungsi-fungsi ini membantu sekolah mengelola pembelajaran secara lebih terarah dan bermutu.

##### **a. Fungsi Perencanaan**

Manajemen kurikulum berfungsi membantu sekolah menyusun rencana pembelajaran dan program pendidikan. Melalui fungsi ini, sekolah menetapkan tujuan, materi, kegiatan, waktu, media, sumber belajar, dan asesmen yang akan digunakan.

Perencanaan kurikulum membuat pembelajaran tidak berjalan secara spontan tanpa arah. Guru memiliki pedoman yang jelas dalam mengajar, sedangkan sekolah memiliki dasar untuk mengatur kegiatan akademik.

##### **b. Fungsi Pengorganisasian**

Manajemen kurikulum berfungsi mengatur pembagian tugas, jadwal, kelas, sumber belajar, dan kegiatan pembelajaran. Dengan pengorganisasian yang baik, pelaksanaan kurikulum dapat berjalan tertib dan tidak saling bertabrakan.

Contohnya, sekolah perlu mengatur jadwal pelajaran agar beban peserta didik seimbang. Sekolah juga perlu membagi tugas mengajar sesuai kompetensi guru agar pembelajaran berjalan lebih efektif.

#### c. Fungsi Pelaksanaan

Manajemen kurikulum berfungsi memastikan bahwa rencana kurikulum diterapkan dalam kegiatan pembelajaran. Pada fungsi ini, guru melaksanakan pembelajaran, peserta didik mengikuti kegiatan belajar, dan sekolah mendukung proses pembelajaran melalui fasilitas serta kebijakan yang sesuai.

Pelaksanaan kurikulum yang baik membutuhkan kesiapan guru, ketersediaan bahan ajar, dukungan sarana, dan suasana belajar yang kondusif.

#### d. Fungsi Pengawasan

Manajemen kurikulum berfungsi mengawasi pelaksanaan pembelajaran agar sesuai dengan rencana. Pengawasan dilakukan untuk mengetahui apakah kurikulum benar-benar dilaksanakan, apakah guru mengalami kendala, dan apakah peserta didik memperoleh pengalaman belajar yang sesuai.

Pengawasan perlu dilakukan secara membina. Tujuannya bukan untuk mencari kesalahan guru, tetapi untuk memperbaiki proses pembelajaran.

#### e. Fungsi Evaluasi

Manajemen kurikulum berfungsi menilai keberhasilan kurikulum. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui apakah tujuan pembelajaran tercapai, apakah metode yang digunakan tepat, apakah asesmen berjalan objektif, dan apakah peserta didik mengalami perkembangan (Stufflebeam & Coryn, 2014).

Hasil evaluasi digunakan untuk memperbaiki kurikulum, pembelajaran, perangkat ajar, dan program sekolah.

#### f. Fungsi Pengembangan Mutu

Manajemen kurikulum berfungsi meningkatkan mutu pendidikan. Melalui pengelolaan kurikulum yang baik, sekolah dapat

memperbaiki pembelajaran, mengembangkan program unggulan, memperkuat karakter peserta didik, dan meningkatkan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat.

## **5. Prosedur Manajemen Kurikulum di Sekolah/Madrasah**

Prosedur manajemen kurikulum merupakan tahapan kerja yang dilakukan sekolah dalam mengelola kurikulum secara sistematis. Prosedur ini penting agar kurikulum dapat dilaksanakan secara tertib dan menghasilkan pembelajaran yang bermutu (Idi, 2016)

### **a. Analisis Kebutuhan Kurikulum**

Tahap pertama adalah menganalisis kebutuhan kurikulum. Sekolah perlu memahami kebijakan kurikulum yang berlaku, karakteristik peserta didik, kebutuhan masyarakat, kondisi guru, ketersediaan sarana prasarana, serta hasil evaluasi pembelajaran sebelumnya.

Analisis kebutuhan membantu sekolah mengetahui apa yang perlu diperkuat dalam pelaksanaan kurikulum. Misalnya, jika peserta didik lemah dalam literasi, sekolah perlu menyusun program penguatan literasi. Jika guru kesulitan menggunakan teknologi, sekolah perlu menyiapkan pelatihan.

### **b. Penyusunan Program Kurikulum**

Setelah kebutuhan diketahui, sekolah menyusun program kurikulum. Program ini dapat mencakup kalender akademik, program tahunan, program semester, jadwal pelajaran, pembagian tugas mengajar, program asesmen, kegiatan pembiasaan, program literasi, dan kegiatan pendukung lainnya.

Penyusunan program kurikulum perlu melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru, dan pihak terkait. Dengan pelibatan tersebut, program yang disusun menjadi lebih realistis dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

### c. Pengembangan Perangkat Pembelajaran

Guru perlu mengembangkan perangkat pembelajaran sebagai pedoman dalam mengajar. Perangkat tersebut dapat berupa alur tujuan pembelajaran, modul ajar, rencana pembelajaran, bahan ajar, media, lembar kerja, dan instrumen asesmen.

Perangkat pembelajaran harus disesuaikan dengan tujuan, materi, karakter peserta didik, dan kondisi kelas. Perangkat yang baik tidak hanya lengkap secara administratif, tetapi juga mudah digunakan dan mendukung pembelajaran yang bermakna.

### d. Pengorganisasian Sumber Daya Kurikulum

Sekolah perlu mengorganisasikan sumber daya yang mendukung kurikulum. Sumber daya tersebut meliputi guru, ruang kelas, media pembelajaran, buku, laboratorium, perpustakaan, teknologi, waktu belajar, dan kegiatan pendukung.

Pengorganisasian yang baik membantu pelaksanaan kurikulum berjalan lancar. Misalnya, sekolah yang memiliki ruang multimedia perlu mengatur jadwal penggunaannya agar dapat dimanfaatkan oleh semua guru secara adil.

### e. Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan inti dari implementasi kurikulum. Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai rencana yang telah disusun. Dalam pelaksanaan ini, guru perlu menggunakan metode yang sesuai, menciptakan suasana belajar yang aktif, dan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk terlibat.

Guru juga perlu fleksibel dalam melaksanakan pembelajaran. Jika peserta didik belum memahami materi, guru dapat memberikan penjelasan tambahan, menggunakan contoh yang lebih sederhana, atau mengubah strategi pembelajaran.

#### f. Pemantauan dan Supervisi Kurikulum

Pemantauan dilakukan untuk mengetahui apakah kurikulum berjalan sesuai rencana. Kepala sekolah atau tim kurikulum dapat memantau perangkat ajar, pelaksanaan pembelajaran, asesmen, kehadiran guru, dan hasil belajar peserta didik.

Supervisi kurikulum perlu dilakukan secara membina. Kepala sekolah dapat memberikan umpan balik kepada guru, membantu mengatasi kendala, dan mendorong guru memperbaiki pembelajaran.

#### g. Evaluasi Hasil Pelaksanaan Kurikulum

Evaluasi dilakukan untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan kurikulum. Evaluasi dapat dilihat dari hasil belajar peserta didik, keterlibatan peserta didik, kelancaran proses pembelajaran, ketercapaian tujuan pembelajaran, dan efektivitas program sekolah.

Evaluasi tidak hanya dilakukan pada akhir semester, tetapi juga dapat dilakukan secara berkala. Dengan evaluasi yang rutin, sekolah dapat segera mengetahui masalah dan memperbaikinya.

#### h. Tindak Lanjut dan Perbaikan Kurikulum

Tahap terakhir adalah tindak lanjut. Hasil evaluasi harus digunakan untuk memperbaiki program kurikulum. Tindak lanjut dapat berupa perbaikan perangkat ajar, pelatihan guru, penyusunan program remedial, pengembangan media, penyesuaian jadwal, atau perbaikan metode pembelajaran.

Tanpa tindak lanjut, evaluasi kurikulum hanya menjadi kegiatan administratif. Oleh karena itu, tindak lanjut menjadi bagian penting dalam manajemen kurikulum.

## **6. Model Penerapan Manajemen Kurikulum Pendidikan di Sekolah**

Model manajemen kurikulum menunjukkan pendekatan yang digunakan sekolah dalam mengelola kurikulum. Setiap model memiliki kelebihan dan keterbatasan. Sekolah dapat memadukan beberapa model sesuai dengan kebutuhan.

### **a. Model Administratif**

Model administratif menekankan keteraturan dokumen kurikulum, jadwal, perangkat ajar, daftar nilai, dan laporan pembelajaran. Model ini penting karena sekolah membutuhkan dokumen yang tertib untuk menjalankan program akademik.

Kelebihan model administratif adalah membantu sekolah bekerja secara rapi dan mudah melakukan pelaporan. Namun, model ini memiliki keterbatasan apabila terlalu dominan. Kurikulum dapat dipahami hanya sebagai kelengkapan dokumen, bukan sebagai proses pembelajaran yang hidup.

### **b. Model Berbasis Sekolah/Madrasah**

Model berbasis sekolah/madrasah menekankan peran sekolah dalam menyesuaikan pelaksanaan kurikulum dengan kondisi dan kebutuhan lokal. Sekolah diberi ruang untuk mengembangkan program yang sesuai dengan potensi peserta didik, lingkungan, dan budaya sekolah.

Model ini sejalan dengan semangat otonomi sekolah. Guru, kepala sekolah, komite, dan masyarakat dapat memberikan masukan agar kurikulum lebih relevan. Kelebihannya adalah kurikulum menjadi lebih kontekstual. Namun, model ini membutuhkan kemampuan manajerial yang baik agar penyesuaian tetap sesuai dengan kebijakan pendidikan.

### c. Model Berbasis Kompetensi

Model berbasis kompetensi menekankan pencapaian kemampuan peserta didik. Fokusnya bukan hanya pada materi yang diajarkan, tetapi pada kemampuan yang harus dikuasai peserta didik setelah mengikuti pembelajaran.

Dalam model ini, guru perlu merancang pembelajaran yang membantu peserta didik menguasai pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai. Asesmen juga perlu diarahkan untuk melihat ketercapaian kompetensi, bukan sekadar mengukur hafalan.

### d. Model Partisipatif

Model partisipatif menekankan keterlibatan berbagai pihak dalam pengelolaan kurikulum. Kepala sekolah, guru, peserta didik, orang tua, komite, dan masyarakat dapat dilibatkan sesuai perannya.

Kelebihan model ini adalah kurikulum menjadi lebih sesuai dengan kebutuhan nyata. Guru merasa memiliki program yang disusun, orang tua memahami arah pendidikan, dan masyarakat dapat mendukung pelaksanaan kurikulum. Namun, partisipasi perlu dikelola agar tidak menimbulkan kepentingan yang saling bertentangan.

### e. Model Berbasis Data

Model berbasis data menggunakan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan kurikulum. Data yang digunakan dapat berupa hasil belajar peserta didik, kehadiran, hasil asesmen, laporan supervisi, umpan balik peserta didik, dan masukan orang tua.

Model ini membantu sekolah menghindari keputusan berdasarkan dugaan. Misalnya, jika data menunjukkan banyak peserta didik belum mencapai tujuan pembelajaran tertentu, sekolah dapat menyusun program remedial atau memperbaiki strategi pembelajaran.

#### f. Model Kontekstual

Model kontekstual menekankan keterkaitan kurikulum dengan kehidupan nyata peserta didik. Guru menghubungkan materi pembelajaran dengan lingkungan sosial, budaya, ekonomi, agama, dan pengalaman sehari-hari peserta didik.

Dalam pembelajaran IPS, misalnya, guru dapat mengaitkan materi ekonomi dengan kegiatan pasar di sekitar sekolah, materi sosial dengan kehidupan masyarakat, atau materi sejarah dengan peninggalan lokal. Model ini membuat pembelajaran lebih bermakna.

#### g. Model Adaptif dan Digital

Model adaptif dan digital menekankan kemampuan sekolah menyesuaikan kurikulum dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan zaman. Guru dapat memanfaatkan media digital, sumber belajar daring, aplikasi pembelajaran, video, infografis, dan data digital untuk mendukung pembelajaran.

Namun, penggunaan teknologi harus tetap memperhatikan tujuan pembelajaran. Teknologi bukan tujuan utama, melainkan alat bantu. Guru perlu memastikan bahwa teknologi benar-benar membantu peserta didik memahami materi dan mengembangkan keterampilan.

### **7. Tantangan Manajemen Kurikulum Pendidikan**

Manajemen kurikulum di sekolah/madrasah menghadapi berbagai tantangan. Tantangan ini perlu dipahami agar sekolah dapat menyusun strategi yang tepat.

#### a. Perubahan Kebijakan Kurikulum

Kurikulum dapat berubah sesuai dengan kebutuhan pendidikan nasional dan perkembangan zaman. Perubahan ini menuntut sekolah dan guru untuk terus menyesuaikan diri. Tantangannya adalah tidak semua guru siap memahami perubahan dengan cepat.

Sekolah perlu memberikan pendampingan, pelatihan, dan ruang diskusi agar guru tidak hanya memahami kurikulum secara administratif, tetapi juga memahami arah dan cara pelaksanaannya.

#### b. Kesiapan Guru

Guru adalah pelaksana utama kurikulum. Jika guru belum memahami tujuan, isi, metode, dan asesmen kurikulum, pelaksanaannya dapat kurang optimal. Kesiapan guru menjadi faktor penting dalam keberhasilan kurikulum.

Sekolah perlu memperkuat komunitas belajar guru, supervisi pembelajaran, pelatihan, dan diskusi profesional agar guru semakin siap menerapkan kurikulum.

#### c. Beban Administratif

Salah satu tantangan manajemen kurikulum adalah beban administratif yang terlalu banyak. Guru kadang lebih fokus melengkapi dokumen daripada memperbaiki kualitas pembelajaran.

Dokumen kurikulum memang penting, tetapi tidak boleh menjadi tujuan utama. Administrasi harus membantu pembelajaran, bukan membebani guru secara berlebihan.

#### d. Keragaman Peserta Didik

Peserta didik memiliki kemampuan, minat, latar belakang, dan kebutuhan yang berbeda. Kurikulum yang dilaksanakan secara seragam tanpa memperhatikan keragaman dapat membuat sebagian peserta didik tertinggal.

Guru perlu menerapkan pembelajaran yang lebih inklusif, diferensiatif, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik.

e. Keterbatasan Sarana dan Sumber Belajar

Tidak semua sekolah memiliki fasilitas yang lengkap. Keterbatasan buku, media, laboratorium, teknologi, atau ruang belajar dapat memengaruhi pelaksanaan kurikulum.

Namun, guru tetap dapat memanfaatkan sumber belajar lokal dan lingkungan sekitar. Kreativitas guru sangat penting dalam mengatasi keterbatasan.

f. Pemanfaatan Teknologi yang Belum Merata

Teknologi dapat membantu pelaksanaan kurikulum, tetapi tidak semua sekolah memiliki akses yang sama. Ada sekolah yang memiliki perangkat lengkap, tetapi ada juga yang masih terbatas.

Selain itu, kemampuan guru dan peserta didik dalam menggunakan teknologi juga berbeda. Sekolah perlu memastikan bahwa pemanfaatan teknologi tidak menimbulkan kesenjangan baru.

g. Evaluasi Kurikulum yang Belum Optimal

Banyak sekolah sudah melaksanakan kurikulum, tetapi belum melakukan evaluasi secara mendalam. Evaluasi sering hanya berfokus pada nilai akhir, belum melihat proses pembelajaran, keterlibatan peserta didik, dan efektivitas strategi guru.

Evaluasi kurikulum perlu dilakukan secara menyeluruh agar sekolah dapat mengetahui bagian yang perlu diperbaiki.

## **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi manajemen kurikulum di sekolah/madrasah dapat dimulai dari pembentukan tim kurikulum. Tim ini biasanya terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru, tenaga administrasi, dan pihak terkait. Tim kurikulum bertugas menyusun program, mengatur jadwal, memantau pelaksanaan, dan mengevaluasi kurikulum.

Langkah berikutnya adalah melakukan analisis kebutuhan. Sekolah perlu melihat kondisi peserta didik, kesiapan guru, ketersediaan sarana, hasil belajar, dan kebutuhan lingkungan. Analisis ini menjadi dasar dalam menyusun program kurikulum yang realistis dan sesuai kebutuhan.

Sekolah kemudian menyusun dokumen kurikulum dan program pembelajaran. Dokumen ini mencakup kalender pendidikan, program tahunan, program semester, jadwal pelajaran, pembagian tugas mengajar, perangkat ajar, asesmen, dan program pendukung. Penyusunan dokumen harus dilakukan secara tertib, tetapi tetap berorientasi pada pelaksanaan pembelajaran.

Dalam pelaksanaan pembelajaran, guru perlu menerjemahkan kurikulum menjadi kegiatan belajar yang aktif dan bermakna. Guru tidak cukup hanya menyampaikan materi, tetapi perlu melibatkan peserta didik dalam diskusi, praktik, proyek, pengamatan, pemecahan masalah, dan refleksi.

Sekolah juga perlu melakukan supervisi dan pemantauan. Kepala sekolah atau tim kurikulum dapat mengamati pembelajaran, memeriksa perangkat ajar, melihat hasil asesmen, dan berdiskusi dengan guru. Pemantauan ini bertujuan membantu guru memperbaiki pembelajaran.

Evaluasi kurikulum dilakukan secara berkala. Sekolah dapat mengevaluasi hasil belajar peserta didik, keterlaksanaan program, efektivitas metode pembelajaran, penggunaan media, dan kendala yang dihadapi guru. Hasil evaluasi harus diikuti dengan tindak lanjut, seperti pelatihan guru, perbaikan perangkat ajar, penyesuaian jadwal, atau pengembangan program pembelajaran.

Dalam konteks madrasah, implementasi manajemen kurikulum juga perlu memperhatikan integrasi nilai-nilai keislaman. Pembelajaran tidak hanya diarahkan pada penguasaan materi, tetapi juga pada pembentukan akhlak, kedisiplinan, tanggung jawab,

kejujuran, dan kepedulian sosial. Nilai-nilai tersebut dapat dimasukkan melalui contoh pembelajaran, pembiasaan, kegiatan keagamaan, dan budaya madrasah.

Dengan implementasi yang baik, manajemen kurikulum dapat membantu sekolah/madrasah menyelenggarakan pembelajaran yang lebih terarah, relevan, dan bermutu.

#### **D. Studi Kasus**

MTs Al-Ikhlas merupakan madrasah swasta yang sedang berupaya meningkatkan mutu pembelajaran. Madrasah ini telah memiliki dokumen kurikulum, jadwal pelajaran, dan perangkat ajar. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa masalah.

Pertama, sebagian guru menyusun perangkat ajar hanya untuk memenuhi kebutuhan administrasi. Perangkat tersebut jarang digunakan sebagai pedoman nyata dalam mengajar. Akibatnya, pembelajaran di kelas masih berjalan berdasarkan kebiasaan masing-masing guru.

Kedua, metode pembelajaran masih banyak didominasi ceramah. Peserta didik lebih banyak mendengarkan dan mencatat. Diskusi, praktik, proyek, atau pembelajaran berbasis masalah belum banyak diterapkan. Hal ini membuat sebagian peserta didik kurang aktif dan mudah merasa bosan.

Ketiga, evaluasi kurikulum belum dilakukan secara menyeluruh. Madrasah hanya melihat nilai akhir peserta didik, tetapi belum menganalisis proses pembelajaran, kesulitan guru, kebutuhan media, dan hambatan peserta didik. Program remedial juga belum berjalan teratur.

Keempat, penggunaan teknologi pembelajaran masih terbatas. Madrasah sebenarnya memiliki beberapa proyektor dan jaringan

internet, tetapi belum semua guru memanfaatkannya. Sebagian guru merasa kurang percaya diri menggunakan media digital.

Kepala madrasah kemudian mengadakan rapat evaluasi bersama guru. Dari rapat tersebut diketahui bahwa masalah utama bukan hanya pada dokumen kurikulum, tetapi pada manajemen kurikulum yang belum berjalan secara optimal. Kurikulum sudah tersedia, tetapi belum sepenuhnya dikelola sebagai pedoman pembelajaran, alat evaluasi, dan dasar perbaikan mutu.

### **E. Analisis Studi Kasus**

Kasus MTs Al-Ikhlas menunjukkan bahwa keberadaan dokumen kurikulum belum menjamin kualitas pembelajaran. Masalah utama dalam kasus tersebut adalah lemahnya pengelolaan kurikulum pada tahap pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut.

Penyebab pertama adalah perangkat ajar belum digunakan secara fungsional. Guru memang memiliki perangkat ajar, tetapi perangkat tersebut belum sepenuhnya menjadi panduan dalam mengajar. Hal ini menunjukkan bahwa administrasi kurikulum belum terhubung dengan praktik pembelajaran.

Penyebab kedua adalah metode pembelajaran kurang bervariasi. Pembelajaran yang terlalu dominan ceramah dapat membuat peserta didik pasif. Kurikulum seharusnya mendorong peserta didik aktif berpikir, bertanya, berdiskusi, mencoba, dan memecahkan masalah.

Penyebab ketiga adalah evaluasi kurikulum masih terbatas. Madrasah hanya melihat nilai akhir, padahal evaluasi kurikulum harus mencakup proses pembelajaran, kesiapan guru, penggunaan media, keterlibatan peserta didik, dan tindak lanjut hasil belajar.

Penyebab keempat adalah belum optimalnya pengembangan kompetensi guru. Guru yang belum percaya diri menggunakan teknologi membutuhkan pelatihan dan pendampingan. Tanpa

dukungan, guru sulit menyesuaikan diri dengan kebutuhan pembelajaran modern

Dampak dari masalah tersebut adalah pembelajaran kurang aktif, peserta didik kurang terlibat, hasil belajar sulit meningkat, dan kurikulum tidak berjalan sesuai tujuan. Jika kondisi ini terus berlangsung, madrasah akan kesulitan meningkatkan mutu pembelajaran.

Alternatif solusi pertama adalah memperkuat fungsi tim kurikulum. Tim kurikulum perlu memastikan bahwa perangkat ajar benar-benar digunakan, bukan hanya dikumpulkan. Tim juga perlu membantu guru menyusun pembelajaran yang lebih aktif dan kontekstual.

Alternatif solusi kedua adalah melaksanakan supervisi pembelajaran. Kepala madrasah atau wakil kurikulum dapat mengamati proses pembelajaran, memberikan umpan balik, dan membantu guru memperbaiki metode mengajar.

Alternatif solusi ketiga adalah mengembangkan komunitas belajar guru. Guru dapat berdiskusi, berbagi pengalaman, menyusun perangkat ajar bersama, mencoba metode baru, dan melakukan refleksi pembelajaran.

Alternatif solusi keempat adalah memperkuat evaluasi kurikulum berbasis data. Madrasah perlu menganalisis hasil belajar, kehadiran peserta didik, keterlibatan kelas, penggunaan media, dan kesulitan guru. Data tersebut digunakan untuk menyusun tindak lanjut.

Alternatif solusi kelima adalah memberikan pelatihan teknologi pembelajaran. Pelatihan dapat dimulai dari hal sederhana, seperti membuat presentasi, menggunakan video pembelajaran, mencari sumber belajar digital, atau membuat kuis sederhana.

Rekomendasi tindakan manajerial yang dapat dilakukan adalah kepala madrasah membentuk program perbaikan kurikulum berbasis

pembelajaran. Program tersebut mencakup penyusunan perangkat ajar yang fungsional, supervisi kelas, pelatihan metode aktif, pemanfaatan media, evaluasi hasil belajar, dan tindak lanjut remedial serta pengayaan. Dengan cara ini, manajemen kurikulum tidak berhenti pada dokumen, tetapi berdampak pada proses belajar peserta didik.

## **F. Rangkuman**

Manajemen kurikulum pendidikan adalah proses mengelola kurikulum agar dapat direncanakan, dilaksanakan, diawasi, dievaluasi, dan dikembangkan secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan. Manajemen kurikulum tidak hanya berkaitan dengan dokumen, tetapi juga dengan pelaksanaan pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan.

Ruang lingkup manajemen kurikulum meliputi perencanaan kurikulum, pengorganisasian kurikulum, pelaksanaan kurikulum, pengawasan, evaluasi, dan pengembangan kurikulum. Semua ruang lingkup tersebut saling berkaitan dan perlu dikelola secara sistematis.

Prinsip-prinsip manajemen kurikulum meliputi relevansi, fleksibilitas, kontinuitas, efektivitas, efisiensi, partisipasi, akuntabilitas, inklusivitas, dan orientasi pada peserta didik. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar agar kurikulum dapat dilaksanakan secara tepat dan bermakna.

Fungsi manajemen kurikulum mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan pengembangan mutu. Fungsi-fungsi tersebut membantu sekolah memastikan bahwa kurikulum benar-benar mendukung proses pembelajaran.

Prosedur manajemen kurikulum dimulai dari analisis kebutuhan, penyusunan program kurikulum, pengembangan perangkat pembelajaran, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan pembelajaran, pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut. Prosedur ini

membantu sekolah mengelola kurikulum secara terarah dan berkelanjutan.

Model penerapan manajemen kurikulum dapat berupa model administratif, berbasis sekolah/madrasah, berbasis kompetensi, partisipatif, berbasis data, kontekstual, serta adaptif dan digital. Sekolah dapat memadukan beberapa model sesuai dengan kebutuhan dan kondisi lembaga.

Dengan manajemen kurikulum yang baik, sekolah atau madrasah dapat menyelenggarakan pembelajaran yang lebih terarah, aktif, relevan, inklusif, dan berorientasi pada pengembangan potensi peserta didik.

## **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan pengertian manajemen kurikulum pendidikan dengan menggunakan bahasa Anda sendiri.
2. Apa perbedaan antara administrasi kurikulum dan manajemen kurikulum?
3. Sebutkan dan jelaskan ruang lingkup manajemen kurikulum di sekolah/madrasah.
4. Mengapa prinsip relevansi penting dalam pengelolaan kurikulum?
5. Jelaskan hubungan antara manajemen kurikulum dan mutu pembelajaran.
6. Sebuah sekolah memiliki dokumen kurikulum yang lengkap, tetapi pembelajaran di kelas masih monoton. Analisislah masalah tersebut menggunakan konsep manajemen kurikulum.
7. Mengapa evaluasi kurikulum tidak cukup hanya melihat nilai akhir peserta didik?
8. Bagaimana sekolah dapat mengembangkan kurikulum agar lebih sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan lingkungan masyarakat?

9. Sebagai calon pendidik, bagaimana Anda akan menggunakan kurikulum sebagai pedoman dalam merancang pembelajaran?
10. Refleksikan pengalaman Anda sebagai peserta didik. Menurut Anda, pembelajaran seperti apa yang menunjukkan bahwa kurikulum dikelola dengan baik?



## **BAB V**

### **Manajemen Peserta Didik Di Sekolah**

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian manajemen peserta didik, menguraikan ruang lingkup dan prinsip-prinsip manajemen peserta didik, menganalisis prosedur pengelolaan peserta didik di sekolah/madrasah, serta mengembangkan gagasan implementatif dalam pengelolaan peserta didik secara efektif, inklusif, transparan, dan berorientasi pada pengembangan potensi peserta didik. Mahasiswa juga diharapkan mampu memahami bahwa peserta didik merupakan subjek utama layanan pendidikan sehingga setiap kebijakan sekolah harus mempertimbangkan kebutuhan, hak, perkembangan, keselamatan, dan masa depan peserta didik.

#### **A. Pendahuluan**

Manajemen peserta didik merupakan salah satu bidang penting dalam manajemen pendidikan karena peserta didik adalah pusat dari

seluruh proses penyelenggaraan pendidikan. Sekolah dan madrasah didirikan bukan semata-mata untuk menjalankan administrasi, menyusun kurikulum, atau membangun sarana prasarana, melainkan untuk memberikan layanan pendidikan yang bermutu kepada peserta didik. Oleh karena itu, keberhasilan lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam mengelola peserta didik sejak tahap penerimaan, pembinaan, pengembangan, evaluasi, hingga kelulusan (Amrona et al., 2023).

Manajemen peserta didik menjadi bagian strategis dalam pengelolaan pendidikan karena seluruh layanan sekolah pada dasarnya diarahkan untuk memenuhi kebutuhan perkembangan peserta didik. Gusti dan Karnati (2021) menjelaskan bahwa manajemen peserta didik memiliki kontribusi penting dalam peningkatan kualitas sekolah karena mencakup proses pengaturan, pembinaan, pelayanan, dan pengembangan peserta didik secara sistematis (Gusti & Karnati, 2021).

Dalam konteks sekolah/madrasah, peserta didik tidak dapat dipahami hanya sebagai objek administrasi yang dicatat dalam buku induk atau sistem informasi sekolah. Peserta didik adalah individu yang sedang mengalami proses pertumbuhan fisik, perkembangan intelektual, pembentukan karakter, penguatan spiritual, dan perkembangan sosial. Setiap peserta didik memiliki latar belakang keluarga, kemampuan akademik, minat, bakat, gaya belajar, serta kebutuhan layanan yang berbeda. Keragaman tersebut menuntut sekolah untuk mengelola peserta didik secara sistematis, adil, inklusif, dan manusiawi.

Manajemen peserta didik berfungsi memastikan bahwa seluruh layanan pendidikan diberikan secara terarah. Layanan tersebut mencakup penerimaan peserta didik baru, pendataan, penempatan kelas, pembinaan kedisiplinan, layanan bimbingan dan konseling, pengembangan minat dan bakat, layanan kesehatan, pembinaan organisasi peserta didik, perlindungan dari kekerasan, serta

pembinaan alumni. Dengan manajemen yang baik, peserta didik dapat memperoleh pengalaman belajar yang aman, tertib, bermakna, dan sesuai dengan kebutuhan perkembangannya.

Manajemen peserta didik juga memiliki hubungan erat dengan manajemen kurikulum. Kurikulum yang baik tidak akan memberikan hasil optimal apabila sekolah tidak memahami karakteristik peserta didik. Sebaliknya, data peserta didik yang baik dapat menjadi dasar bagi sekolah dan guru dalam merancang pembelajaran, memilih metode, menyusun program remedial dan pengayaan, serta mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler. Dengan demikian, manajemen peserta didik menjadi penghubung antara kebijakan lembaga, kurikulum, proses pembelajaran, dan pencapaian hasil pendidikan.

Pada era kontemporer, pengelolaan peserta didik menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Perkembangan teknologi informasi, perubahan perilaku digital, meningkatnya kebutuhan layanan psikososial, tuntutan pendidikan inklusif, serta kebutuhan akuntabilitas publik mendorong sekolah untuk mengelola peserta didik secara lebih profesional. Sekolah tidak cukup hanya mengandalkan kebiasaan lama, tetapi perlu memanfaatkan data, teknologi, kolaborasi, dan pendekatan yang berpihak pada kepentingan terbaik peserta didik.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Ruang Lingkup Manajemen Peserta Didik**

Manajemen peserta didik merupakan proses mengatur, membina, melayani, dan mengembangkan peserta didik sejak mereka diterima di sekolah atau madrasah sampai menyelesaikan pendidikannya. Proses ini dilakukan melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap seluruh layanan yang berkaitan dengan peserta didik. Dengan adanya manajemen peserta didik yang baik, sekolah dapat memberikan layanan pendidikan secara

lebih terarah, tertib, adil, dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan peserta didik (Arifin, 2022).

Muspawi (2020) menjelaskan bahwa manajemen peserta didik merupakan proses pengaturan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik agar proses pendidikan dapat berlangsung efektif dan efisien. Dengan demikian, manajemen peserta didik tidak hanya berkaitan dengan pencatatan administratif, tetapi juga mencakup pembinaan, pelayanan, pengembangan potensi, serta evaluasi perkembangan peserta didik (Muspawi, 2020).

Secara sederhana, manajemen peserta didik dapat dipahami sebagai upaya sekolah atau madrasah dalam mengelola peserta didik agar mereka dapat mengikuti proses pendidikan secara optimal. Pengelolaan ini tidak hanya berkaitan dengan jumlah peserta didik, pembagian kelas, daftar hadir, atau pencatatan nilai. Lebih dari itu, manajemen peserta didik juga mencakup pembinaan sikap, kedisiplinan, pengembangan minat dan bakat, layanan bimbingan dan konseling, serta penciptaan lingkungan belajar yang aman dan nyaman.

Peserta didik perlu dikelola dengan baik karena mereka memiliki latar belakang, kemampuan, minat, karakter, dan kebutuhan yang berbeda-beda. Ada peserta didik yang unggul dalam bidang akademik, ada yang menonjol dalam bidang seni, olahraga, kepemimpinan, atau keterampilan sosial. Ada pula peserta didik yang membutuhkan pendampingan khusus karena mengalami kesulitan belajar, masalah kedisiplinan, hambatan ekonomi, atau persoalan pribadi. Oleh karena itu, sekolah tidak dapat memperlakukan semua peserta didik secara seragam tanpa memahami kondisi dan kebutuhan mereka.

Manajemen peserta didik berbeda dengan administrasi peserta didik. Administrasi peserta didik lebih menekankan pada kegiatan pencatatan dan pengelolaan dokumen, seperti buku induk, daftar hadir, data nilai, surat mutasi, data kenaikan kelas, dan dokumen kelulusan.

Sementara itu, manajemen peserta didik memiliki cakupan yang lebih luas. Manajemen peserta didik tidak hanya mengurus dokumen, tetapi juga menggunakan data tersebut untuk mengambil keputusan, menyusun program pembinaan, memberikan layanan, serta mengevaluasi perkembangan peserta didik.

Dengan demikian, administrasi peserta didik merupakan bagian dari manajemen peserta didik. Data administrasi menjadi dasar penting bagi sekolah dalam memahami kondisi peserta didik. Misalnya, data kehadiran tidak hanya disimpan sebagai arsip, tetapi dapat digunakan untuk mengetahui peserta didik yang sering tidak masuk sekolah. Setelah itu, wali kelas, guru bimbingan dan konseling, serta orang tua dapat bekerja sama mencari penyebab dan menentukan langkah pembinaan yang tepat. Dengan cara ini, data peserta didik tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi dasar pengambilan keputusan Pendidikan.

Dalam manajemen pendidikan, manajemen peserta didik memiliki kedudukan yang sangat penting. Sekolah yang mampu mengelola peserta didik dengan baik akan lebih mudah menciptakan suasana belajar yang tertib, aman, dan kondusif. Selain itu, manajemen peserta didik juga membantu sekolah dalam membangun budaya disiplin, mengembangkan prestasi, mencegah konflik, memberikan layanan yang sesuai, serta mendorong peserta didik agar mampu mengembangkan potensi dirinya secara optimal.

Oleh karena itu, manajemen peserta didik tidak boleh dipahami sebagai kegiatan teknis semata. Manajemen peserta didik merupakan bagian penting dari upaya sekolah dalam memberikan layanan pendidikan yang manusiawi, adil, dan bermutu. Melalui pengelolaan yang baik, peserta didik tidak hanya diarahkan untuk mencapai hasil akademik, tetapi juga dibimbing agar tumbuh menjadi pribadi yang berkarakter, mandiri, bertanggung jawab, dan mampu berperan positif dalam kehidupan masyarakat.

## **2. Latar Belakang Pentingnya Manajemen Pendidikan**

Ruang lingkup manajemen peserta didik mencakup seluruh kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik sejak sebelum diterima di sekolah atau madrasah, selama mengikuti proses pendidikan, sampai setelah menyelesaikan pendidikan. Ruang lingkup ini perlu dipahami secara utuh karena peserta didik bukan hanya dicatat secara administratif, tetapi juga dibina, dilayani, dikembangkan, dan dievaluasi perkembangannya.

Secara umum, ruang lingkup manajemen peserta didik meliputi beberapa aspek berikut.

### **a. Perencanaan Penerimaan Peserta Didik Baru**

Perencanaan penerimaan peserta didik baru merupakan tahap awal dalam manajemen peserta didik. Pada tahap ini, sekolah atau madrasah perlu menentukan jumlah peserta didik yang akan diterima berdasarkan kemampuan lembaga dalam memberikan layanan Pendidikan (Albab et al., 2023).

Perencanaan ini perlu memperhatikan beberapa hal, antara lain jumlah ruang kelas, jumlah guru, ketersediaan sarana dan prasarana, rasio guru dengan peserta didik, serta ketentuan pemerintah yang berlaku. Perencanaan yang baik akan membantu sekolah menghindari penerimaan peserta didik yang melebihi daya tampung.

Apabila jumlah peserta didik melebihi kemampuan layanan sekolah, proses pembelajaran dapat terganggu. Guru akan kesulitan memberikan perhatian kepada setiap peserta didik, ruang belajar menjadi kurang nyaman, dan layanan pendidikan tidak berjalan secara optimal. Oleh karena itu, perencanaan penerimaan peserta didik baru harus dilakukan secara cermat dan realistis.

## b. Rekrutmen dan Seleksi Peserta Didik

Rekrutmen peserta didik merupakan kegiatan memberikan informasi kepada masyarakat mengenai penerimaan peserta didik baru. Informasi tersebut harus disampaikan secara jelas, terbuka, dan mudah diakses oleh calon peserta didik maupun orang tua (Mufidah, 2022).

Informasi yang disampaikan biasanya mencakup jadwal pendaftaran, persyaratan, daya tampung, jalur penerimaan, prosedur seleksi, serta ketentuan daftar ulang. Dalam proses ini, sekolah harus menjaga prinsip transparansi agar masyarakat memahami mekanisme penerimaan secara benar.

Seleksi peserta didik harus dilakukan berdasarkan aturan yang berlaku, objektif, adil, dan tidak diskriminatif. Sekolah tidak boleh mengambil keputusan berdasarkan kedekatan pribadi, tekanan pihak tertentu, atau pertimbangan yang tidak sesuai dengan ketentuan. Dalam konteks terbaru, penerimaan peserta didik pada satuan pendidikan dasar dan menengah mengacu pada Sistem Penerimaan Murid Baru atau SPMB, yang mencakup penerimaan murid baru, penerimaan murid pindahan, pembinaan, pengawasan, dan evaluasi.

## c. Orientasi Peserta Didik Baru

Orientasi peserta didik baru bertujuan membantu peserta didik mengenal lingkungan sekolah atau madrasah. Melalui kegiatan orientasi, peserta didik diperkenalkan dengan budaya sekolah, tata tertib, guru, tenaga kependidikan, fasilitas, kegiatan pembelajaran, organisasi peserta didik, serta layanan yang tersedia (Arifin, 2022).

Orientasi yang baik harus bersifat edukatif, menyenangkan, ramah anak, dan membangun rasa aman bagi peserta didik. Kegiatan ini tidak boleh menjadi ruang perundungan, senioritas negatif, kekerasan, atau tindakan yang merendahkan martabat peserta didik.

Dengan orientasi yang tepat, peserta didik baru dapat lebih mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan sekolah. Mereka juga akan memahami hak, kewajiban, aturan, dan budaya belajar yang berlaku di sekolah atau madrasah.

#### d. Pencatatan dan Pengelolaan Data Peserta Didik

Pencatatan dan pengelolaan data peserta didik merupakan bagian penting dalam manajemen peserta didik. Data peserta didik tidak hanya berfungsi sebagai arsip administrasi, tetapi juga sebagai dasar dalam pengambilan keputusan Pendidikan (Karima et al., 2025).

Data peserta didik meliputi identitas pribadi, latar belakang keluarga, riwayat kesehatan, kehadiran, prestasi akademik dan nonakademik, perilaku, minat dan bakat, kebutuhan khusus, serta perkembangan belajar. Data tersebut perlu dikelola secara tertib, akurat, dan aman.

Pengelolaan data peserta didik perlu memperhatikan prinsip keamanan dan kerahasiaan data pribadi. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi, setiap data yang berkaitan dengan identitas individu harus dikelola secara bertanggung jawab agar tidak disalahgunakan oleh pihak yang tidak berkepentingan (Indonesia, 2022)

Melalui data yang baik, sekolah dapat menyusun program pembinaan yang lebih tepat. Misalnya, data kehadiran dapat digunakan untuk mengetahui peserta didik yang sering tidak masuk sekolah. Data prestasi dapat digunakan untuk menentukan program pengayaan. Data minat dan bakat dapat digunakan untuk mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

#### e. Pembinaan Kedisiplinan Peserta Didik

Pembinaan kedisiplinan merupakan bagian penting dalam pembentukan karakter peserta didik. Disiplin membantu peserta didik belajar menghargai aturan, bertanggung jawab, mengatur waktu, dan membangun kebiasaan positif dalam kehidupan sehari-hari.

Namun, disiplin dalam pendidikan tidak boleh dipahami sebagai hukuman semata. Pembinaan disiplin harus diarahkan untuk menumbuhkan kesadaran, bukan menciptakan rasa takut. Sekolah perlu menyusun tata tertib yang jelas, mudah dipahami, dan diterapkan secara konsisten.

Dalam pelaksanaannya, tindakan disiplin harus tetap memperhatikan hak dan martabat peserta didik. Sekolah perlu menghindari hukuman fisik, penghinaan, atau tindakan yang mempermalukan peserta didik. Pembinaan yang baik dilakukan melalui nasihat, dialog, refleksi, pemberian tanggung jawab, dan kerja sama dengan orang tua.

#### f. Layanan Bimbingan dan Konseling

Layanan bimbingan dan konseling merupakan layanan yang membantu peserta didik memahami diri, mengatasi masalah, mengembangkan potensi, dan mengambil keputusan secara tepat. Layanan ini penting karena peserta didik tidak hanya membutuhkan pengajaran di kelas, tetapi juga pendampingan dalam perkembangan pribadi, sosial, belajar, dan karier (Batubara et al., 2022).

Guru bimbingan dan konseling memiliki peran dalam membantu peserta didik yang mengalami kesulitan belajar, masalah pergaulan, rendahnya motivasi, konflik dengan teman, atau persoalan keluarga. Layanan BK juga berfungsi mencegah munculnya masalah melalui kegiatan bimbingan kelompok, layanan informasi, dan pembinaan karakter.

Dalam pelaksanaannya, guru BK perlu bekerja sama dengan wali kelas, guru mata pelajaran, kepala sekolah, tenaga kependidikan, dan orang tua. Kerja sama ini penting agar masalah peserta didik dapat dipahami secara utuh dan ditangani dengan tepat.

Milenda dan Muhroji (2022) menegaskan bahwa layanan bimbingan dan konseling di madrasah memiliki peran penting dalam membantu peserta didik memahami diri, mengatasi masalah, dan mengembangkan potensi sesuai tahap perkembangannya. Oleh karena itu, layanan BK sebaiknya tidak hanya diberikan ketika peserta didik bermasalah, tetapi juga menjadi layanan pengembangan diri secara berkelanjutan (Milenda & Muhroji, 2022).

g. Pengembangan Minat, Bakat, dan Prestasi

Setiap peserta didik memiliki potensi yang berbeda-beda. Ada peserta didik yang menonjol dalam bidang akademik, seni, olahraga, keagamaan, kepemimpinan, literasi, teknologi, atau keterampilan sosial. Oleh karena itu, sekolah perlu menyediakan ruang bagi peserta didik untuk mengembangkan minat dan bakatnya.

Pengembangan minat, bakat, dan prestasi dapat dilakukan melalui kegiatan ekstrakurikuler, pembinaan lomba, klub akademik, kegiatan seni, olahraga, organisasi peserta didik, kegiatan keagamaan, kewirausahaan, dan kegiatan sosial. Kegiatan tersebut membantu peserta didik mengembangkan kepercayaan diri, kerja sama, kreativitas, tanggung jawab, dan kemampuan memimpin.

Pengembangan potensi peserta didik tidak hanya diarahkan pada pencapaian prestasi lomba. Lebih dari itu, kegiatan ini bertujuan membantu peserta didik mengenal kemampuan dirinya, berani berpartisipasi, dan memiliki pengalaman belajar yang lebih luas di luar kegiatan pembelajaran kelas.

#### h. Layanan Peserta Didik Inklusif

Layanan peserta didik inklusif merupakan bentuk perhatian sekolah terhadap keberagaman kondisi peserta didik. Sekolah perlu memberikan layanan kepada semua peserta didik, termasuk peserta didik berkebutuhan khusus, peserta didik dari keluarga kurang mampu, peserta didik dengan hambatan belajar, peserta didik korban kekerasan, dan peserta didik yang membutuhkan dukungan psikososial.

Prinsip utama layanan inklusif adalah memberikan kesempatan yang sama kepada setiap peserta didik untuk belajar dan berkembang. Sekolah perlu menyesuaikan layanan sesuai dengan kebutuhan peserta didik, tanpa memberikan perlakuan yang diskriminatif.

Dalam praktiknya, layanan inklusif dapat dilakukan melalui penyediaan pendampingan belajar, penyesuaian metode pembelajaran, kerja sama dengan orang tua, layanan konseling, pemberian bantuan pendidikan, serta penciptaan lingkungan sekolah yang aman dan ramah bagi semua peserta didik.

#### i. Mutasi, Kenaikan Kelas, Kelulusan, dan Alumni

Mutasi, kenaikan kelas, kelulusan, dan pengelolaan alumni juga termasuk dalam ruang lingkup manajemen peserta didik. Kegiatan ini perlu dikelola secara tertib agar hak peserta didik tetap terlindungi dan dokumen pendidikan tersusun dengan baik.

Mutasi peserta didik harus dilakukan sesuai prosedur agar perpindahan dari satu sekolah ke sekolah lain tidak menghambat kelanjutan pendidikan peserta didik. Kenaikan kelas perlu ditentukan berdasarkan kriteria yang jelas, seperti hasil belajar, kehadiran, sikap, dan ketentuan akademik yang berlaku.

Kelulusan peserta didik juga harus dikelola secara objektif dan bertanggung jawab. Setelah lulus, alumni tetap dapat menjadi bagian

dari jejaring sekolah. Alumni dapat dilibatkan dalam kegiatan motivasi, pengembangan karier, pemberian informasi studi lanjut, beasiswa, atau kerja sama sosial. Dengan demikian, hubungan sekolah dengan peserta didik tidak berhenti pada saat kelulusan, tetapi dapat terus berlanjut dalam bentuk jejaring yang bermanfaat.

### **3. Prinsip-Prinsip Manajemen Peserta Didik**

Manajemen peserta didik perlu dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip yang jelas. Prinsip ini berfungsi sebagai pedoman agar setiap layanan yang diberikan sekolah atau madrasah berjalan secara adil, tertib, bermutu, dan bertanggung jawab. Tanpa prinsip yang kuat, pengelolaan peserta didik dapat berjalan tidak terarah, tidak konsisten, bahkan menimbulkan ketidakadilan dalam pelayanan pendidikan.

Prinsip-prinsip manajemen peserta didik dapat dijelaskan sebagai berikut.

#### **a. Prinsip Keadilan**

Keadilan merupakan prinsip utama dalam manajemen peserta didik. Setiap peserta didik berhak memperoleh layanan pendidikan yang sama tanpa diskriminasi. Sekolah tidak boleh membedakan peserta didik berdasarkan latar belakang ekonomi, agama, suku, jenis kelamin, kondisi fisik, kemampuan akademik, status sosial, maupun keadaan keluarga (Shofi et al., 2025).

Dalam praktiknya, prinsip keadilan dapat diterapkan dalam penerimaan peserta didik baru, pembagian kelas, pemberian layanan belajar, pembinaan prestasi, pemberian bantuan, serta penanganan masalah peserta didik. Sekolah harus memastikan bahwa setiap kebijakan tidak hanya menguntungkan kelompok tertentu, tetapi memberikan kesempatan yang wajar bagi semua peserta didik untuk berkembang.

Prinsip keadilan bukan berarti semua peserta didik diperlakukan secara sama persis. Keadilan dalam pendidikan berarti setiap peserta didik memperoleh layanan sesuai dengan kebutuhan dan kondisinya. Peserta didik yang mengalami kesulitan belajar, misalnya, perlu mendapatkan pendampingan tambahan. Peserta didik yang memiliki bakat tertentu perlu diberi ruang untuk mengembangkan potensinya.

#### b. Prinsip Objektivitas

Objektivitas berarti setiap keputusan yang berkaitan dengan peserta didik harus didasarkan pada data, aturan, dan kriteria yang jelas. Sekolah perlu menghindari keputusan yang hanya didasarkan pada perasaan pribadi, kedekatan hubungan, tekanan pihak tertentu, atau penilaian yang tidak memiliki dasar (Shofi et al., 2025).

Prinsip objektivitas sangat penting dalam berbagai kegiatan, seperti penerimaan peserta didik baru, penilaian prestasi, pemilihan peserta lomba, pemberian penghargaan, penanganan pelanggaran, dan penentuan kenaikan kelas. Semua keputusan tersebut harus dapat dijelaskan secara rasional dan dapat dipertanggungjawabkan.

Sebagai contoh, pemilihan peserta lomba sebaiknya didasarkan pada kemampuan, minat, prestasi, dan kesiapan peserta didik, bukan karena kedekatan dengan guru atau pertimbangan pribadi lainnya. Dengan demikian, peserta didik akan merasa dihargai secara adil dan sekolah dapat membangun budaya yang sehat.

#### c. Prinsip Transparansi

Transparansi berarti sekolah memberikan informasi secara terbuka, jelas, dan mudah dipahami kepada peserta didik, orang tua, dan pihak terkait. Informasi tersebut dapat berupa aturan sekolah, prosedur layanan, jadwal kegiatan, kriteria penilaian, tata tertib, mekanisme penerimaan peserta didik baru, serta hasil keputusan tertentu.

Prinsip transparansi penting untuk membangun kepercayaan antara sekolah, peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Ketika informasi disampaikan secara terbuka, kemungkinan terjadinya kesalahpahaman dapat dikurangi. Orang tua juga dapat memahami alasan di balik kebijakan yang diambil oleh sekolah.

Dalam praktiknya, transparansi dapat dilakukan melalui papan pengumuman, surat resmi, pertemuan orang tua, laman sekolah, media sosial resmi sekolah, atau sistem informasi sekolah. Namun, keterbukaan informasi tetap harus memperhatikan etika dan perlindungan data pribadi peserta didik.

#### d. Prinsip Akuntabilitas

Akuntabilitas berarti setiap kebijakan dan tindakan dalam manajemen peserta didik harus dapat dipertanggungjawabkan. Sekolah tidak hanya menjalankan program, tetapi juga harus mampu menjelaskan alasan, proses, hasil, dan dampak dari program tersebut.

Akuntabilitas ditujukan kepada berbagai pihak, seperti peserta didik, orang tua, komite sekolah, masyarakat, dan pemerintah. Misalnya, ketika sekolah membuat program pembinaan kedisiplinan, sekolah perlu menjelaskan tujuan program, prosedur pelaksanaan, bentuk pembinaan, serta hasil yang diharapkan.

Prinsip akuntabilitas membantu sekolah bekerja secara lebih profesional. Setiap kegiatan tidak dilakukan sekadar sebagai rutinitas, tetapi harus memiliki dasar, tujuan, dan ukuran keberhasilan. Dengan akuntabilitas yang baik, sekolah dapat memperbaiki layanan peserta didik secara berkelanjutan.

#### e. Prinsip Inklusivitas

Inklusivitas berarti manajemen peserta didik harus memberikan ruang bagi semua peserta didik untuk belajar, berpartisipasi, dan berkembang sesuai dengan kemampuannya. Sekolah perlu menerima

keberagaman peserta didik sebagai kenyataan yang harus dikelola dengan baik.

Peserta didik memiliki latar belakang, kemampuan, minat, kondisi fisik, kondisi ekonomi, dan kebutuhan belajar yang berbeda-beda. Oleh karena itu, sekolah perlu menyiapkan layanan yang memungkinkan semua peserta didik mendapatkan kesempatan pendidikan yang layak.

Prinsip inklusivitas dapat diterapkan melalui penyediaan layanan bagi peserta didik berkebutuhan khusus, pendampingan bagi peserta didik yang mengalami kesulitan belajar, bantuan bagi peserta didik kurang mampu, serta penciptaan lingkungan sekolah yang aman dan ramah. Sekolah yang inklusif tidak hanya menerima peserta didik yang beragam, tetapi juga berusaha menyesuaikan layanan agar peserta didik dapat berkembang secara bermakna.

#### f. Prinsip Keberlanjutan

Pembinaan peserta didik tidak dapat dilakukan secara sesaat. Oleh karena itu, manajemen peserta didik harus dilaksanakan secara berkelanjutan mulai dari peserta didik masuk sekolah sampai menyelesaikan pendidikan. Setiap tahap perkembangan peserta didik perlu dipantau dan ditindaklanjuti secara teratur (Imron, 2023).

Prinsip keberlanjutan menuntut sekolah memiliki program pembinaan yang terencana. Misalnya, pembinaan kedisiplinan, pengembangan karakter, layanan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, serta pemantauan prestasi tidak cukup dilakukan sekali, tetapi perlu dilaksanakan secara rutin dan konsisten.

Data perkembangan peserta didik juga harus diperbarui secara berkala. Dengan data yang terus diperbarui, sekolah dapat mengetahui perubahan kondisi peserta didik dan memberikan layanan yang sesuai. Prinsip ini membantu sekolah memastikan bahwa pembinaan peserta didik tidak terputus dan tidak hanya bersifat formalitas.

#### g. Prinsip Perlindungan Anak

Peserta didik berhak memperoleh perlindungan selama berada di lingkungan pendidikan. Sekolah wajib menciptakan lingkungan yang aman, nyaman, dan bebas dari kekerasan. Perlindungan ini mencakup perlindungan dari kekerasan fisik, kekerasan psikis, perundungan, kekerasan seksual, diskriminasi, eksploitasi, dan perlakuan yang merendahkan martabat peserta didik.

Prinsip perlindungan anak harus menjadi dasar dalam setiap kebijakan sekolah. Pembinaan kedisiplinan, misalnya, tidak boleh dilakukan dengan hukuman fisik, penghinaan, ancaman, atau tindakan yang memperlakukan peserta didik. Disiplin harus tetap bersifat mendidik dan menghargai hak peserta didik.

Sekolah juga perlu memiliki mekanisme pencegahan dan penanganan apabila terjadi kekerasan atau perundungan. Peserta didik harus merasa aman untuk melapor, sedangkan sekolah harus merespons laporan tersebut secara serius, adil, dan bijaksana.

#### h. Prinsip Pelayanan Prima

Pelayanan prima berarti sekolah memberikan layanan yang cepat, tepat, ramah, mudah diakses, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Dalam manajemen peserta didik, pelayanan prima dapat terlihat dari cara sekolah menerima peserta didik, melayani orang tua, memberikan informasi, menangani masalah, serta mendampingi perkembangan peserta didik.

Pelayanan prima tidak hanya berkaitan dengan sikap ramah, tetapi juga dengan kualitas layanan. Sekolah perlu memastikan bahwa peserta didik memperoleh informasi yang jelas, mendapatkan bantuan ketika mengalami kesulitan, dan dilayani dengan sikap yang menghargai.

Contohnya, ketika peserta didik mengalami masalah belajar, sekolah tidak boleh langsung menyalahkan peserta didik. Guru, wali kelas, dan guru bimbingan konseling perlu membantu mencari penyebab masalah dan memberikan pendampingan yang sesuai. Dengan pelayanan yang baik, peserta didik akan merasa diperhatikan dan lebih termotivasi untuk berkembang.

#### i. Prinsip Pengembangan Potensi

Manajemen peserta didik harus diarahkan pada pengembangan potensi peserta didik secara menyeluruh. Peserta didik tidak boleh hanya dipandang dari nilai akademik, tetapi juga dari perkembangan sikap, karakter, kreativitas, keterampilan sosial, kepemimpinan, spiritualitas, dan kemampuan hidup di masyarakat.

Setiap peserta didik memiliki potensi yang berbeda. Ada yang kuat dalam bidang akademik, ada yang menonjol dalam seni, olahraga, kepemimpinan, teknologi, keagamaan, atau keterampilan sosial. Tugas sekolah adalah membantu peserta didik mengenali, mengembangkan, dan menggunakan potensi tersebut secara positif.

Prinsip ini dapat diwujudkan melalui kegiatan pembelajaran, ekstrakurikuler, lomba, organisasi peserta didik, pembinaan karakter, kegiatan keagamaan, layanan bimbingan konseling, dan kegiatan sosial. Dengan demikian, sekolah tidak hanya menghasilkan peserta didik yang cerdas secara akademik, tetapi juga memiliki kepribadian, keterampilan, dan tanggung jawab sosial.

### **4. Prosedur Manajemen Peserta Didik di Sekolah/Madrasah**

Prosedur manajemen peserta didik merupakan tahapan kerja yang dilakukan sekolah atau madrasah dalam mengelola peserta didik secara terencana dan sistematis. Prosedur ini diperlukan agar setiap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik memiliki arah yang

jelas, pelaksana yang bertanggung jawab, standar layanan yang terukur, serta hasil yang dapat dievaluasi.

Melalui prosedur yang baik, sekolah dapat memberikan layanan pendidikan secara lebih tertib, adil, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Prosedur manajemen peserta didik tidak hanya berkaitan dengan kegiatan penerimaan peserta didik baru, tetapi juga mencakup pendataan, penempatan, pembinaan, pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut terhadap perkembangan peserta didik.

Secara umum, prosedur manajemen peserta didik di sekolah/madrasah dapat dijelaskan sebagai berikut.

#### a. Analisis Kebutuhan Peserta Didik

Tahap pertama dalam manajemen peserta didik adalah melakukan analisis kebutuhan. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui kondisi, kebutuhan, dan karakteristik peserta didik yang akan dilayani oleh sekolah atau madrasah. Dengan memahami kebutuhan peserta didik, sekolah dapat menyusun program layanan yang lebih tepat dan sesuai dengan kondisi nyata.

Analisis kebutuhan dapat mencakup jumlah calon peserta didik, karakteristik lingkungan masyarakat, latar belakang sosial ekonomi keluarga, kebutuhan layanan inklusif, potensi minat dan bakat, serta persoalan yang mungkin dihadapi peserta didik. Misalnya, sekolah yang berada di daerah dengan tingkat ekonomi masyarakat yang beragam perlu menyiapkan program bantuan atau keringanan biaya bagi peserta didik yang membutuhkan.

Analisis kebutuhan juga penting untuk mengetahui kesiapan sekolah dalam memberikan layanan. Sekolah perlu melihat apakah jumlah guru mencukupi, ruang kelas memadai, sarana belajar tersedia, dan layanan bimbingan konseling dapat berjalan dengan baik. Dengan demikian, analisis kebutuhan menjadi dasar awal dalam menyusun program manajemen peserta didik.

## b. Perencanaan Daya Tampung

Setelah kebutuhan peserta didik dianalisis, sekolah perlu merencanakan daya tampung. Daya tampung adalah jumlah peserta didik yang dapat diterima dan dilayani oleh sekolah secara layak. Perencanaan ini harus dilakukan secara realistis agar sekolah tidak menerima peserta didik melebihi kemampuan layanan yang tersedia.

Daya tampung perlu dihitung berdasarkan jumlah ruang kelas, jumlah guru, fasilitas pembelajaran, sarana pendukung, standar rombongan belajar, serta kemampuan sekolah dalam memberikan layanan pendidikan yang bermutu. Apabila daya tampung tidak direncanakan dengan baik, kelas dapat menjadi terlalu padat, guru kesulitan membimbing peserta didik, dan proses pembelajaran menjadi kurang efektif.

Perencanaan daya tampung juga berkaitan dengan mutu layanan pendidikan. Sekolah yang menerima peserta didik sesuai kapasitasnya akan lebih mudah menciptakan suasana belajar yang nyaman, memberikan perhatian kepada peserta didik, serta mengelola kegiatan pembinaan secara lebih terarah.

## c. Penerimaan Peserta Didik Baru

Penerimaan peserta didik baru merupakan tahap penting karena menjadi pintu awal masuknya peserta didik ke sekolah atau madrasah. Pada tahap ini, sekolah perlu membentuk panitia penerimaan, menyusun jadwal, menetapkan persyaratan, menyediakan informasi, menerima berkas pendaftaran, melakukan verifikasi, menetapkan hasil, dan melayani daftar ulang.

Proses penerimaan peserta didik baru harus dilakukan secara objektif, transparan, adil, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Informasi mengenai penerimaan harus disampaikan secara terbuka agar calon peserta didik dan orang tua memahami prosedur yang harus diikuti.

Dalam konteks madrasah, penerimaan peserta didik juga perlu memperhatikan ketentuan yang berlaku di lingkungan Kementerian Agama serta kebijakan daerah. Hal ini penting agar proses penerimaan tidak hanya tertib secara administratif, tetapi juga sesuai dengan regulasi pendidikan yang berlaku.

#### d. Pendataan Peserta Didik

Setelah peserta didik diterima, sekolah perlu melakukan pendataan secara lengkap dan akurat. Pendataan ini mencakup identitas peserta didik, data orang tua atau wali, alamat, riwayat pendidikan, kondisi kesehatan, prestasi, minat dan bakat, kebutuhan khusus, serta informasi lain yang diperlukan untuk layanan pendidikan.

Data peserta didik tidak boleh hanya dipandang sebagai arsip administrasi. Data tersebut perlu digunakan sebagai dasar dalam menyusun program pembelajaran, layanan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, program bantuan, serta komunikasi dengan orang tua.

Pendataan yang baik akan membantu sekolah mengenali peserta didik secara lebih utuh. Misalnya, data ekonomi keluarga dapat digunakan untuk menentukan bantuan pendidikan. Data minat dan bakat dapat digunakan untuk mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler. Data kesehatan dapat membantu sekolah memberikan perhatian khusus kepada peserta didik yang memiliki kondisi tertentu.

#### e. Penempatan dan Pengelompokan Peserta Didik

Tahap berikutnya adalah penempatan dan pengelompokan peserta didik. Sekolah perlu menentukan kelas, wali kelas, kelompok belajar, serta bentuk layanan tambahan yang diperlukan. Penempatan ini harus dilakukan secara hati-hati agar peserta didik dapat belajar dalam lingkungan yang nyaman dan mendukung perkembangan dirinya.

Pengelompokan peserta didik perlu memperhatikan keseimbangan jumlah peserta didik dalam setiap kelas, keberagaman kemampuan akademik, kondisi sosial, kebutuhan khusus, serta dinamika hubungan antar peserta didik. Pengelompokan yang baik akan membantu guru mengelola kelas secara lebih efektif.

Sekolah perlu menghindari pengelompokan yang menimbulkan stigma. Misalnya, menempatkan peserta didik tertentu dalam kelompok yang diberi label negatif dapat menurunkan kepercayaan diri mereka. Oleh karena itu, penempatan peserta didik harus dilakukan secara objektif, edukatif, dan tidak diskriminatif.

#### f. Pembinaan Peserta Didik

Pembinaan peserta didik merupakan inti dari manajemen peserta didik. Pembinaan bertujuan membantu peserta didik mengembangkan sikap, pengetahuan, keterampilan, karakter, dan kebiasaan positif. Kegiatan pembinaan dilakukan melalui berbagai program yang dirancang oleh sekolah atau madrasah.

Pembinaan peserta didik dapat mencakup pembinaan kedisiplinan, karakter, keagamaan, kebangsaan, literasi, numerasi, organisasi peserta didik, minat dan bakat, kesehatan, kepemimpinan, serta keterampilan sosial. Semua bentuk pembinaan tersebut perlu diarahkan pada pembentukan pribadi peserta didik yang mandiri, bertanggung jawab, dan mampu berperan positif dalam lingkungan sosial.

Dalam pelaksanaannya, pembinaan peserta didik harus menggunakan pendekatan edukatif. Artinya, pembinaan tidak hanya dilakukan melalui perintah, larangan, atau hukuman, tetapi melalui keteladanan, dialog, pembiasaan, pendampingan, dan pemberian tanggung jawab. Dengan pendekatan ini, peserta didik tidak hanya patuh karena takut, tetapi memahami nilai di balik aturan yang berlaku.

#### g. Pemantauan Perkembangan Peserta Didik

Pemantauan perkembangan peserta didik dilakukan untuk mengetahui perubahan dan kemajuan peserta didik selama mengikuti pendidikan. Pemantauan ini penting agar sekolah dapat mengetahui apakah peserta didik mengalami perkembangan yang baik atau membutuhkan pendampingan tertentu.

Aspek yang dipantau meliputi kehadiran, hasil belajar, perilaku, kedisiplinan, hubungan sosial, minat dan bakat, serta perkembangan emosional peserta didik. Pemantauan dapat dilakukan oleh guru mata pelajaran, wali kelas, guru bimbingan dan konseling, serta kepala sekolah.

Cara pemantauan dapat dilakukan melalui observasi, catatan kelas, nilai hasil belajar, jurnal wali kelas, laporan guru, konseling, komunikasi dengan orang tua, dan rapat pembinaan peserta didik. Hasil pemantauan perlu dicatat dan dianalisis agar sekolah dapat menentukan langkah lanjutan yang sesuai.

#### h. Evaluasi dan Tindak Lanjut

Tahap terakhir dalam prosedur manajemen peserta didik adalah evaluasi dan tindak lanjut. Evaluasi dilakukan untuk menilai keberhasilan program manajemen peserta didik yang telah dilaksanakan. Melalui evaluasi, sekolah dapat mengetahui program mana yang berjalan baik, program mana yang belum efektif, dan aspek apa yang perlu diperbaiki.

Evaluasi dapat mencakup penilaian terhadap tata tertib, layanan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, sistem pendataan, pembinaan kedisiplinan, komunikasi dengan orang tua, serta perkembangan prestasi peserta didik. Hasil evaluasi harus digunakan sebagai dasar perbaikan, bukan sekadar laporan administratif.

Tindak lanjut dapat berupa pembinaan individual, konseling lanjutan, kunjungan rumah, rapat kasus, penyusunan program khusus, perbaikan tata tertib, peningkatan layanan BK, atau penguatan kerja sama dengan orang tua. Dengan tindak lanjut yang tepat, masalah peserta didik dapat ditangani secara lebih cepat dan program pembinaan dapat berjalan lebih efektif.

## **5. Model Manajemen Peserta Didik di Sekolah**

Model manajemen peserta didik merupakan pola atau pendekatan yang digunakan sekolah dalam mengelola peserta didik. Model ini membantu sekolah menentukan cara yang tepat dalam memberikan layanan, melakukan pembinaan, mengambil keputusan, serta mengembangkan potensi peserta didik.

Setiap sekolah atau madrasah dapat memiliki model pengelolaan yang berbeda sesuai dengan kebutuhan, kondisi peserta didik, budaya sekolah, sarana prasarana, dan kebijakan lembaga. Namun, dalam praktiknya, sekolah sebaiknya tidak hanya menggunakan satu model. Beberapa model dapat dipadukan agar pengelolaan peserta didik menjadi lebih lengkap, seimbang, dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan.

Secara umum, model manajemen peserta didik di sekolah dapat dijelaskan sebagai berikut.

### **a. Model Administratif**

Model administratif adalah model manajemen peserta didik yang menekankan keteraturan data, dokumen, prosedur, dan kepatuhan terhadap aturan. Dalam model ini, sekolah berusaha memastikan bahwa seluruh data dan dokumen peserta didik tersusun dengan baik, lengkap, dan mudah digunakan.

Model administratif biasanya terlihat dalam kegiatan pencatatan identitas peserta didik, pengelolaan buku induk, daftar hadir, data

nilai, surat mutasi, dokumen kenaikan kelas, dokumen kelulusan, dan arsip prestasi peserta didik. Melalui model ini, sekolah dapat memiliki informasi yang tertib dan teratur mengenai peserta didik.

Kelebihan model administratif adalah membantu sekolah dalam menyusun laporan, memenuhi kebutuhan administrasi, dan menyediakan data dasar bagi pengambilan keputusan. Sekolah yang memiliki administrasi peserta didik yang baik akan lebih mudah memantau jumlah peserta didik, kehadiran, perkembangan akademik, dan riwayat pendidikan peserta didik.

Namun, model ini memiliki keterbatasan apabila digunakan secara berlebihan. Peserta didik dapat dipandang hanya sebagai data atau angka dalam dokumen sekolah. Padahal, peserta didik adalah individu yang memiliki kebutuhan, perasaan, potensi, dan masalah yang harus dipahami secara manusiawi. Oleh karena itu, model administratif perlu dilengkapi dengan model pembinaan dan pelayanan.

#### b. Model Pembinaan Karakter

Model pembinaan karakter adalah model manajemen peserta didik yang menekankan pembentukan sikap, moral, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kebiasaan positif. Model ini berpandangan bahwa pendidikan tidak hanya bertujuan mencerdaskan peserta didik secara akademik, tetapi juga membentuk kepribadian yang baik.

Penerapan model ini dapat dilakukan melalui pembiasaan ibadah, budaya salam dan sopan santun, kegiatan literasi, program kebersihan, upacara, kegiatan sosial, mentoring, pembinaan organisasi peserta didik, serta keteladanan guru dan tenaga kependidikan. Sekolah menjadi lingkungan yang membiasakan peserta didik untuk hidup tertib, jujur, peduli, disiplin, dan bertanggung jawab.

Kelebihan model pembinaan karakter adalah membantu sekolah membangun budaya positif. Peserta didik tidak hanya mengetahui aturan, tetapi juga memahami nilai yang terkandung di dalamnya.

Misalnya, kedisiplinan tidak hanya dipahami sebagai kewajiban datang tepat waktu, tetapi juga sebagai bentuk tanggung jawab terhadap diri sendiri dan orang lain.

Keterbatasan model ini muncul apabila pembinaan karakter hanya dilakukan melalui nasihat atau aturan tanpa keteladanan. Peserta didik lebih mudah meniru perilaku nyata daripada hanya mendengar perintah. Oleh karena itu, keberhasilan model pembinaan karakter sangat bergantung pada konsistensi seluruh warga sekolah dalam menunjukkan perilaku yang baik.

### c. Model Layanan Berbasis Kebutuhan Peserta Didik

Model layanan berbasis kebutuhan peserta didik adalah model yang menempatkan kebutuhan peserta didik sebagai dasar penyusunan layanan sekolah. Model ini berangkat dari pemahaman bahwa setiap peserta didik memiliki kemampuan, latar belakang, minat, bakat, dan persoalan yang berbeda.

Dalam model ini, sekolah tidak memberikan layanan secara seragam kepada semua peserta didik. Sekolah perlu menyesuaikan layanan sesuai dengan kondisi peserta didik. Peserta didik yang mengalami kesulitan belajar dapat diberikan program remedial. Peserta didik yang memiliki kemampuan tinggi dapat diberikan program pengayaan. Peserta didik yang mengalami masalah pribadi dapat memperoleh layanan bimbingan dan konseling. Peserta didik berkebutuhan khusus dapat memperoleh pendampingan atau penyesuaian layanan.

Kelebihan model ini adalah layanan pendidikan menjadi lebih tepat sasaran. Peserta didik merasa diperhatikan karena sekolah memahami kebutuhan mereka. Model ini juga membantu sekolah mencegah peserta didik tertinggal dalam pembelajaran atau merasa tidak mendapat ruang untuk berkembang.

Keterbatasan model ini adalah membutuhkan data yang baik, tenaga pendidik yang peka, dan koordinasi yang kuat antara kepala sekolah, guru, wali kelas, guru BK, orang tua, dan tenaga kependidikan. Tanpa kerja sama yang baik, layanan berbasis kebutuhan sulit dilaksanakan secara optimal.

#### d. Model Manajemen Peserta Didik Berbasis Data

Model manajemen peserta didik berbasis data adalah model yang menggunakan data sebagai dasar dalam mengambil keputusan. Data yang digunakan dapat berupa data kehadiran, nilai, prestasi, pelanggaran tata tertib, kondisi ekonomi keluarga, minat dan bakat, hasil asesmen, catatan konseling, serta perkembangan perilaku peserta didik.

Dalam model ini, sekolah tidak mengambil keputusan hanya berdasarkan dugaan atau kebiasaan. Setiap kebijakan peserta didik perlu didukung oleh informasi yang jelas. Misalnya, apabila data menunjukkan banyak peserta didik sering terlambat, sekolah perlu menganalisis penyebabnya. Keterlambatan dapat disebabkan oleh jarak rumah yang jauh, transportasi yang terbatas, kebiasaan tidur larut, kurangnya pengawasan orang tua, atau faktor lain.

Kelebihan model berbasis data adalah keputusan sekolah menjadi lebih objektif dan tepat. Sekolah dapat menyusun program berdasarkan masalah yang benar-benar terjadi. Data juga membantu sekolah mengevaluasi keberhasilan program pembinaan peserta didik.

Namun, model ini memiliki keterbatasan apabila data hanya dikumpulkan tetapi tidak dianalisis. Data yang tidak digunakan hanya menjadi arsip administratif. Selain itu, sekolah juga harus menjaga kerahasiaan data pribadi peserta didik. Data peserta didik tidak boleh

disebarkan secara sembarangan karena berkaitan dengan hak dan perlindungan peserta didik.

e. Model Inklusif dan Partisipatif

Model inklusif dan partisipatif adalah model manajemen peserta didik yang menekankan penerimaan terhadap keberagaman dan keterlibatan berbagai pihak dalam pengelolaan peserta didik. Model ini memandang bahwa sekolah adalah ruang bersama yang harus memberi kesempatan kepada semua peserta didik untuk belajar, berpartisipasi, dan berkembang.

Model inklusif berarti sekolah memberikan layanan kepada peserta didik dengan latar belakang dan kebutuhan yang beragam. Peserta didik berkebutuhan khusus, peserta didik dari keluarga kurang mampu, peserta didik dengan hambatan belajar, atau peserta didik yang mengalami masalah sosial tetap harus memperoleh layanan pendidikan yang layak.

Model partisipatif berarti pengelolaan peserta didik tidak hanya menjadi tugas kepala sekolah atau guru. Peserta didik, orang tua, wali kelas, guru BK, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan masyarakat juga dapat dilibatkan sesuai dengan perannya. Keterlibatan ini dapat dilakukan melalui musyawarah kelas, organisasi peserta didik, forum aspirasi, pertemuan orang tua, kegiatan sosial, dan program pengembangan sekolah.

Kelebihan model ini adalah memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab bersama. Peserta didik tidak hanya menjadi penerima kebijakan, tetapi juga dapat belajar menyampaikan pendapat, mengambil peran, dan bertanggung jawab terhadap lingkungan sekolah. Orang tua dan masyarakat juga dapat memberikan dukungan terhadap program pembinaan peserta didik.

Keterbatasan model ini adalah membutuhkan komunikasi yang baik dan kesediaan semua pihak untuk bekerja sama. Jika tidak

dikelola dengan baik, partisipasi dapat berubah menjadi perbedaan kepentingan yang sulit diarahkan. Oleh karena itu, sekolah perlu memiliki aturan, mekanisme komunikasi, dan kepemimpinan yang mampu mengelola partisipasi secara sehat.

## **6. Pengambilan Keputusan dalam Manajemen Peserta Didik di Era Kontemporer**

Pengambilan keputusan dalam manajemen peserta didik merupakan proses menentukan tindakan yang paling tepat untuk mengelola, membina, dan melayani peserta didik. Keputusan yang berkaitan dengan peserta didik harus dilakukan secara hati-hati karena dapat memengaruhi perkembangan belajar, pembentukan karakter, hak pendidikan, dan masa depan peserta didik.

Dalam konteks sekolah atau madrasah, pengambilan keputusan tidak boleh dilakukan secara sembarangan. Setiap keputusan perlu didasarkan pada data yang jelas, aturan yang berlaku, etika pendidikan, kebutuhan peserta didik, serta prinsip perlindungan anak. Kepala sekolah, guru, wali kelas, guru bimbingan dan konseling, serta tenaga kependidikan perlu bekerja sama agar keputusan yang diambil bersifat objektif, adil, mendidik, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pada era kontemporer, pengambilan keputusan dalam manajemen peserta didik semakin penting karena sekolah menghadapi masalah yang lebih beragam. Peserta didik tidak hanya menghadapi persoalan akademik, tetapi juga persoalan kedisiplinan, kesehatan mental, perilaku digital, perundungan, kesulitan belajar, perbedaan latar belakang keluarga, serta kebutuhan layanan yang semakin kompleks. Oleh sebab itu, sekolah perlu mengambil keputusan dengan pendekatan yang lebih terbuka, berbasis data, dan berorientasi pada kepentingan terbaik peserta didik (Nasuha & Muliyadi, 2026)

Secara umum, pengambilan keputusan dalam manajemen peserta didik dapat diterapkan dalam beberapa kegiatan berikut.

#### a. Keputusan dalam Penerimaan Peserta Didik Baru

Penerimaan peserta didik baru merupakan salah satu kegiatan yang memerlukan keputusan manajerial secara cermat. Sekolah atau madrasah perlu menetapkan daya tampung berdasarkan kemampuan nyata lembaga, seperti jumlah ruang kelas, jumlah guru, ketersediaan fasilitas, dan kemampuan sekolah dalam memberikan layanan pendidikan yang layak.

Keputusan penerimaan peserta didik tidak boleh hanya didasarkan pada keinginan untuk menambah jumlah peserta didik. Apabila sekolah menerima peserta didik melebihi kapasitas, proses pembelajaran dapat terganggu. Kelas menjadi terlalu padat, guru kesulitan memberi perhatian kepada peserta didik, dan layanan pendidikan menjadi kurang optimal.

Selain itu, proses penerimaan peserta didik harus dilakukan secara terbuka, objektif, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sekolah juga perlu memastikan bahwa calon peserta didik dari keluarga kurang mampu, penyandang disabilitas, atau peserta didik dengan kebutuhan tertentu tetap memperoleh kesempatan pendidikan yang adil. Dengan demikian, keputusan dalam penerimaan peserta didik baru harus memperhatikan prinsip daya tampung, keadilan, transparansi, dan hak memperoleh pendidikan.

#### b. Keputusan dalam Penanganan Pelanggaran Disiplin

Pelanggaran disiplin merupakan masalah yang sering dihadapi sekolah. Namun, penanganan pelanggaran tidak boleh dilakukan secara emosional atau hanya berorientasi pada hukuman. Sekolah perlu memahami terlebih dahulu jenis pelanggaran, latar belakang masalah, frekuensi kejadian, serta kondisi pribadi dan sosial peserta didik.

Misalnya, peserta didik yang sering terlambat tidak sebaiknya langsung diberi hukuman fisik, dipermalukan, atau diberi label

negatif. Sekolah perlu mencari penyebab keterlambatan tersebut. Bisa jadi peserta didik terlambat karena jarak rumah yang jauh, harus membantu orang tua, tidak memiliki kendaraan, kurang tidur, atau mengalami masalah keluarga.

Keputusan yang tepat dalam kasus seperti ini adalah melakukan pembinaan secara edukatif. Wali kelas dapat berdialog dengan peserta didik, guru BK dapat membantu memahami kondisi psikologisnya, dan orang tua dapat dilibatkan untuk mencari solusi. Dengan cara ini, penanganan disiplin tidak hanya menyelesaikan pelanggaran, tetapi juga membantu peserta didik memperbaiki perilaku secara sadar.

### c. Keputusan dalam Pemetaan Minat dan Bakat

Setiap peserta didik memiliki potensi yang berbeda. Oleh karena itu, sekolah perlu mengambil keputusan yang tepat dalam mengembangkan minat dan bakat peserta didik. Keputusan tersebut sebaiknya tidak hanya didasarkan pada nilai akademik, tetapi juga pada hasil pengamatan, angket minat, portofolio, prestasi, wawancara, dan keterlibatan peserta didik dalam berbagai kegiatan.

Pemetaan minat dan bakat penting agar sekolah dapat menyediakan kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Misalnya, peserta didik yang memiliki minat dalam bidang seni dapat diarahkan mengikuti kegiatan seni musik, seni rupa, atau teater. Peserta didik yang memiliki kemampuan kepemimpinan dapat dilibatkan dalam organisasi peserta didik. Peserta didik yang memiliki minat akademik tertentu dapat diarahkan mengikuti klub sains, literasi, atau karya ilmiah.

Keputusan dalam pemetaan minat dan bakat harus memberikan ruang bagi peserta didik untuk mengenal dirinya. Sekolah tidak seharusnya memaksakan peserta didik mengikuti kegiatan tertentu hanya karena kebutuhan lomba atau kepentingan sekolah.

Pengembangan minat dan bakat harus membantu peserta didik tumbuh dengan percaya diri, kreatif, dan bertanggung jawab.

d. Keputusan dalam Layanan Kesulitan Belajar

Kesulitan belajar merupakan persoalan yang perlu ditangani secara bijaksana. Guru tidak boleh langsung menyimpulkan bahwa peserta didik malas, tidak mampu, atau tidak memiliki kemauan belajar. Kesulitan belajar dapat disebabkan oleh banyak faktor, seperti metode pembelajaran yang kurang sesuai, kurangnya dukungan keluarga, masalah kesehatan, gangguan konsentrasi, rendahnya motivasi, kondisi emosional, atau kebutuhan khusus.

Sekolah perlu mengumpulkan informasi terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan. Guru mata pelajaran dapat memberikan catatan tentang perkembangan belajar peserta didik. Wali kelas dapat melihat kondisi umum peserta didik di kelas. Guru BK dapat membantu memahami faktor pribadi atau sosial yang memengaruhi belajar. Orang tua juga dapat memberikan informasi tentang kondisi peserta didik di rumah.

Keputusan yang dapat diambil antara lain pemberian program remedial, pendampingan belajar, konseling, perubahan strategi pembelajaran, komunikasi dengan orang tua, atau rujukan kepada tenaga profesional apabila diperlukan. Dengan keputusan yang tepat, peserta didik yang mengalami kesulitan belajar tidak merasa disalahkan, tetapi merasa didampingi untuk berkembang.

e. Keputusan dalam Penanganan Perundungan dan Masalah Sosial

Pada era digital, perundungan tidak hanya terjadi secara langsung di lingkungan sekolah, tetapi juga dapat terjadi melalui media sosial, grup percakapan, atau pesan digital. Oleh karena itu, sekolah perlu memiliki keputusan yang tegas, adil, dan mendidik dalam menangani perundungan.

Ketika terjadi kasus perundungan, sekolah perlu melakukan pemeriksaan secara hati-hati. Korban harus dilindungi dan didampingi. Pelaku perlu dibina agar memahami kesalahan dan dampak perilakunya. Saksi juga perlu diberikan pemahaman agar tidak membiarkan tindakan perundungan terjadi. Dalam kondisi tertentu, orang tua perlu dilibatkan untuk memperkuat penyelesaian masalah.

Keputusan dalam kasus perundungan harus mengutamakan keselamatan dan pemulihan peserta didik. Sekolah tidak cukup hanya memberikan sanksi kepada pelaku, tetapi juga perlu membangun budaya sekolah yang aman, saling menghargai, dan bebas dari kekerasan.

#### f. Keputusan Berbasis Kolaborasi

Pengambilan keputusan yang baik dalam manajemen peserta didik memerlukan kerja sama berbagai pihak. Kepala sekolah berperan menetapkan arah kebijakan dan memastikan aturan berjalan dengan baik. Guru memberikan informasi tentang perkembangan akademik dan perilaku peserta didik. Wali kelas memahami dinamika kelas dan kondisi peserta didik secara lebih dekat. Guru BK memberikan pertimbangan psikopedagogis. Orang tua memberikan informasi tentang kondisi peserta didik di rumah. Komite sekolah dapat mendukung kebijakan yang berpihak pada kebutuhan peserta didik.

Kolaborasi tersebut penting agar keputusan yang diambil tidak bersifat sepihak. Masalah peserta didik sering kali tidak dapat dipahami dari satu sudut pandang saja. Dengan melibatkan berbagai pihak, sekolah dapat memperoleh informasi yang lebih lengkap dan menentukan tindakan yang lebih tepat.

#### g. Prinsip Dasar dalam Pengambilan Keputusan

Agar keputusan dalam manajemen peserta didik berjalan baik, sekolah perlu memperhatikan beberapa prinsip dasar. Pertama, keputusan harus berpihak pada kepentingan terbaik peserta didik. Kedua, keputusan harus didasarkan pada data dan informasi yang dapat dipercaya. Ketiga, keputusan harus sesuai dengan aturan dan etika pendidikan. Keempat, keputusan harus bersifat adil dan tidak diskriminatif. Kelima, keputusan harus mendidik, bukan sekadar menghukum. Keenam, keputusan harus dapat dievaluasi dan diperbaiki apabila belum memberikan hasil yang diharapkan.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut, sekolah atau madrasah dapat mengambil keputusan secara lebih bijaksana. Keputusan yang baik tidak hanya menyelesaikan masalah sesaat, tetapi juga membantu peserta didik belajar, memperbaiki diri, dan mengembangkan potensinya.

### **7. Tantangan Manajemen Peserta Didik di Era Digital**

Era digital membawa perubahan besar dalam kehidupan peserta didik. Teknologi informasi tidak hanya memengaruhi cara peserta didik belajar, tetapi juga cara mereka berkomunikasi, berinteraksi, mencari informasi, dan membentuk identitas diri. Sekolah dan madrasah tidak dapat mengabaikan perubahan ini karena peserta didik hidup dalam lingkungan yang sangat dekat dengan internet, media sosial, dan perangkat digital.

Dalam manajemen peserta didik, teknologi sebenarnya memberikan banyak peluang. Sekolah dapat menggunakan teknologi untuk mengelola data peserta didik, memantau kehadiran, menyampaikan informasi kepada orang tua, mendukung pembelajaran, serta mempercepat layanan administrasi. Namun, di sisi lain, era digital juga menghadirkan berbagai tantangan baru. Tantangan tersebut perlu dikelola secara bijaksana agar teknologi

benar-benar mendukung perkembangan peserta didik, bukan justru menimbulkan masalah baru (Haifa et al., 2024).

Beberapa tantangan manajemen peserta didik di era digital dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Keragaman Karakter Peserta Didik

Peserta didik pada era digital memiliki karakter yang semakin beragam. Mereka tumbuh dalam lingkungan yang terbuka terhadap informasi, cepat mengenal teknologi, dan mudah terhubung dengan berbagai budaya serta isu global. Kondisi ini memengaruhi cara berpikir, cara belajar, gaya berkomunikasi, serta cara mereka memandang diri dan lingkungannya.

Sekolah perlu memahami bahwa peserta didik masa kini tidak dapat dibina hanya dengan pendekatan yang kaku dan satu arah. Mereka membutuhkan ruang dialog, kesempatan berpendapat, serta pembelajaran yang relevan dengan kehidupan nyata. Guru dan tenaga kependidikan perlu mengenali karakter peserta didik agar pembinaan dapat dilakukan secara lebih tepat.

Apabila sekolah tidak memahami keragaman karakter peserta didik, pembinaan dapat menjadi kurang efektif. Peserta didik mungkin merasa tidak dipahami, kurang terlibat dalam kegiatan sekolah, atau memandang aturan sekolah sebagai sesuatu yang jauh dari kehidupan mereka. Oleh karena itu, manajemen peserta didik perlu mengembangkan pendekatan yang komunikatif, humanis, dan sesuai dengan perkembangan zaman.

b. Perilaku Digital Peserta Didik

Perilaku digital merupakan salah satu tantangan penting dalam manajemen peserta didik. Peserta didik menggunakan gawai, internet, dan media sosial dalam kehidupan sehari-hari. Mereka dapat mengakses informasi dengan cepat, berkomunikasi melalui berbagai

aplikasi, serta membagikan pendapat dan aktivitas melalui ruang digital.

Penggunaan teknologi yang tidak dibimbing dengan baik dapat menimbulkan masalah. Peserta didik dapat terlibat dalam penyebaran informasi palsu, ujaran kebencian, pelanggaran privasi, penggunaan bahasa yang tidak santun, kecanduan gawai, atau penggunaan internet yang tidak produktif. Oleh karena itu, sekolah perlu memberikan pendidikan literasi digital secara terarah.

Literasi digital tidak hanya berarti kemampuan menggunakan teknologi, tetapi juga kemampuan memilih informasi yang benar, menjaga etika komunikasi, melindungi data pribadi, menghargai orang lain di ruang digital, dan menggunakan teknologi untuk kegiatan yang bermanfaat. Dengan pembinaan yang tepat, peserta didik dapat menjadi pengguna teknologi yang cerdas, santun, dan bertanggung jawab.

#### c. Cyberbullying atau Perundungan Digital

Perundungan pada era digital tidak hanya terjadi secara langsung di lingkungan sekolah, tetapi juga melalui media sosial, pesan pribadi, grup percakapan, komentar daring, atau unggahan tertentu. Bentuk perundungan digital dapat berupa ejekan, penghinaan, penyebaran foto tanpa izin, ancaman, pengucilan dalam grup, atau penyebaran informasi yang merendahkan peserta didik lain.

Cyberbullying dapat berdampak serius terhadap kondisi peserta didik. Korban dapat mengalami rasa takut, malu, rendah diri, kehilangan motivasi belajar, menarik diri dari pergaulan, bahkan mengalami tekanan psikologis. Karena itu, sekolah harus memandang cyberbullying sebagai masalah serius dalam manajemen peserta didik.

Sekolah perlu memiliki mekanisme pencegahan dan penanganan yang jelas. Pencegahan dapat dilakukan melalui edukasi etika digital, penguatan budaya saling menghargai, dan pengawasan terhadap

dinamika pergaulan peserta didik. Penanganan dapat dilakukan melalui pelaporan yang aman, pendampingan korban, pembinaan pelaku, keterlibatan orang tua, serta pemulihan hubungan sosial di lingkungan sekolah.

#### d. Ketimpangan Akses Teknologi

Tidak semua peserta didik memiliki akses teknologi yang sama. Ada peserta didik yang memiliki gawai pribadi, jaringan internet stabil, dan dukungan belajar dari keluarga. Namun, ada pula peserta didik yang tidak memiliki perangkat memadai, kesulitan membeli paket data, atau tinggal di wilayah dengan jaringan internet terbatas.

Ketimpangan akses teknologi dapat memengaruhi kesempatan belajar peserta didik. Ketika sekolah menggunakan sistem digital untuk pembelajaran, pengumpulan tugas, informasi akademik, atau layanan administrasi, peserta didik yang memiliki keterbatasan akses dapat tertinggal. Kondisi ini menunjukkan bahwa penggunaan teknologi perlu memperhatikan prinsip keadilan.

Manajemen peserta didik perlu memastikan bahwa pemanfaatan teknologi tidak memperlebar kesenjangan. Sekolah dapat menyediakan alternatif layanan, seperti penggunaan laboratorium komputer, pemberian waktu tambahan, penyediaan bahan ajar cetak, atau kerja sama dengan orang tua dan masyarakat. Dengan demikian, teknologi tetap dapat digunakan tanpa mengabaikan peserta didik yang memiliki keterbatasan akses.

#### e. Kesehatan Mental Peserta Didik

Era digital juga membawa tantangan terhadap kesehatan mental peserta didik. Tekanan akademik, tuntutan prestasi, konflik pertemanan, masalah keluarga, penggunaan media sosial, serta perbandingan diri dengan orang lain dapat memengaruhi kondisi psikologis peserta didik.

Media sosial sering kali menampilkan kehidupan yang tampak ideal. Hal ini dapat membuat sebagian peserta didik merasa kurang percaya diri, cemas, atau tidak puas dengan dirinya. Selain itu, komunikasi digital yang cepat dan terbuka dapat membuat peserta didik lebih mudah mengalami tekanan sosial, komentar negatif, atau konflik pergaulan

Sekolah perlu memperkuat layanan bimbingan dan konseling sebagai bagian dari manajemen peserta didik. Guru BK, wali kelas, dan guru mata pelajaran perlu peka terhadap perubahan perilaku peserta didik, seperti menurunnya motivasi belajar, sering menyendiri, mudah marah, sering absen, atau mengalami penurunan prestasi. Sekolah juga perlu membangun budaya komunikasi yang terbuka agar peserta didik merasa aman untuk menyampaikan masalahnya.

#### f. Keterlibatan Orang Tua

Keberhasilan manajemen peserta didik sangat dipengaruhi oleh keterlibatan orang tua. Dalam era digital, orang tua memiliki peran penting dalam mendampingi anak menggunakan teknologi, mengawasi pergaulan digital, membangun kebiasaan belajar, serta membentuk karakter di rumah.

Namun, tidak semua orang tua memiliki waktu, pemahaman, atau kemampuan yang sama dalam mendampingi anak. Sebagian orang tua sibuk bekerja, sebagian kurang memahami teknologi, dan sebagian lainnya menyerahkan sepenuhnya pembinaan anak kepada sekolah. Kondisi ini dapat menyulitkan sekolah dalam membina peserta didik secara menyeluruh.

Sekolah perlu membangun komunikasi yang baik dengan orang tua. Komunikasi tidak hanya dilakukan ketika peserta didik bermasalah, tetapi juga dalam pembinaan rutin. Sekolah dapat mengadakan pertemuan orang tua, konsultasi perkembangan anak, penyuluhan literasi digital, atau forum komunikasi kelas. Dengan

kerja sama yang baik, pembinaan peserta didik dapat berjalan lebih kuat karena dilakukan secara bersama antara sekolah dan keluarga.

#### g. Kebutuhan Layanan Individual Peserta Didik

Peserta didik memiliki kebutuhan yang tidak selalu sama. Ada peserta didik yang membutuhkan pengayaan karena memiliki kemampuan akademik tinggi. Ada peserta didik yang membutuhkan remedial karena mengalami kesulitan belajar. Ada peserta didik yang membutuhkan konseling karena menghadapi masalah pribadi. Ada pula peserta didik yang membutuhkan layanan khusus karena kondisi fisik, psikologis, sosial, atau ekonomi tertentu.

Pada era digital, kebutuhan individual peserta didik semakin mudah terlihat melalui data akademik, catatan kehadiran, perilaku belajar, dan interaksi digital. Namun, tantangan sekolah adalah bagaimana menggunakan informasi tersebut untuk memberikan layanan yang tepat tanpa menimbulkan diskriminasi atau pelabelan negatif.

Manajemen peserta didik perlu mengembangkan layanan yang lebih responsif. Guru, wali kelas, guru BK, dan orang tua perlu bekerja sama memahami kebutuhan peserta didik secara utuh. Layanan individual tidak berarti membeda-bedakan peserta didik secara tidak adil, tetapi memberikan bantuan yang sesuai agar setiap peserta didik memiliki kesempatan berkembang secara optimal.

#### h. Keamanan Data Peserta Didik

Pemanfaatan teknologi dalam manajemen peserta didik membuat sekolah menyimpan banyak data dalam bentuk digital. Data tersebut dapat berupa identitas peserta didik, alamat, nomor kontak orang tua, nilai, kehadiran, catatan kesehatan, catatan pelanggaran, dan informasi pribadi lainnya.

Data peserta didik harus dikelola dengan hati-hati karena menyangkut privasi dan keamanan. Sekolah tidak boleh menyebarkan

data peserta didik secara sembarangan, baik melalui media sosial, grup pesan, maupun dokumen yang dapat diakses oleh pihak yang tidak berkepentingan.

Keamanan data menjadi bagian penting dari tanggung jawab sekolah. Sekolah perlu mengatur siapa saja yang boleh mengakses data, bagaimana data disimpan, dan bagaimana data digunakan. Dengan pengelolaan data yang baik, sekolah dapat memanfaatkan teknologi tanpa mengabaikan perlindungan hak peserta didik.

### **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi manajemen peserta didik di sekolah/madrasah dapat dimulai dari penyusunan sistem penerimaan peserta didik yang transparan. Sekolah perlu membentuk panitia, menyusun prosedur, menetapkan daya tampung, menyediakan informasi yang mudah diakses, serta memastikan proses seleksi berjalan sesuai aturan. Transparansi dapat dilakukan melalui papan pengumuman, laman sekolah, media sosial resmi, dan layanan informasi kepada orang tua.

Implementasi berikutnya adalah penggunaan data peserta didik untuk pemetaan kebutuhan belajar. Data nilai, kehadiran, minat, bakat, kondisi sosial ekonomi, dan catatan perkembangan dapat digunakan untuk menyusun program pembinaan. Misalnya, peserta didik yang memiliki nilai rendah dalam mata pelajaran tertentu dapat mengikuti program remedial. Peserta didik yang memiliki bakat seni dapat diarahkan mengikuti ekstrakurikuler seni. Peserta didik yang sering absen dapat mendapatkan pendampingan dari wali kelas dan guru BK.

Pembinaan kedisiplinan perlu dilakukan dengan pendekatan edukatif. Sekolah dapat menyusun tata tertib yang jelas, tetapi pelaksanaannya harus tetap menghormati martabat peserta didik. Pelanggaran disiplin sebaiknya ditangani melalui dialog, pembinaan, refleksi, dan kesepakatan perbaikan perilaku. Hukuman fisik,

penghinaan, atau tindakan yang mempermalukan peserta didik harus dihindari karena bertentangan dengan prinsip perlindungan anak.

Kegiatan ekstrakurikuler menjadi salah satu sarana penting dalam pengembangan peserta didik. Sekolah/madrasah dapat menyediakan pilihan kegiatan seperti pramuka, olahraga, seni, karya ilmiah remaja, jurnalistik, literasi, tahfiz, palang merah remaja, kewirausahaan, dan organisasi peserta didik. Kegiatan ini dapat membantu peserta didik mengembangkan keterampilan sosial, kepemimpinan, kreativitas, kerja sama, dan tanggung jawab.

Layanan bimbingan dan konseling perlu diperkuat sebagai bagian dari manajemen peserta didik. Guru BK tidak hanya menangani peserta didik bermasalah, tetapi juga membantu seluruh peserta didik mengembangkan potensi diri. Layanan BK dapat berupa konseling individual, bimbingan kelompok, orientasi belajar, layanan informasi, konsultasi orang tua, serta pendampingan peserta didik yang mengalami hambatan belajar atau masalah sosial.

Pelibatan orang tua menjadi unsur penting dalam pembinaan peserta didik. Sekolah dapat mengadakan pertemuan wali murid, konsultasi perkembangan anak, forum komunikasi kelas, parenting education, dan home visit. Komunikasi dengan orang tua perlu dilakukan secara proporsional dan tidak hanya ketika peserta didik melakukan pelanggaran. Kerja sama yang baik antara sekolah dan keluarga dapat memperkuat keberhasilan pembinaan.

Pemanfaatan sistem informasi sekolah juga menjadi bentuk implementasi manajemen peserta didik modern. Sistem informasi dapat digunakan untuk mengelola data kehadiran, nilai, pelanggaran, prestasi, mutasi, dan komunikasi dengan orang tua. Namun, sekolah perlu menjaga keamanan data pribadi peserta didik. Data peserta didik tidak boleh disebarluaskan secara sembarangan atau digunakan untuk kepentingan yang merugikan peserta didik.

#### **D. Studi Kasus**

MTs Al-Falah merupakan madrasah swasta yang berada di wilayah pinggiran kota. Dalam tiga tahun terakhir, jumlah peserta didik madrasah tersebut cukup stabil, tetapi pihak madrasah menghadapi persoalan dalam pengelolaan peserta didik. Beberapa guru mengeluhkan meningkatnya keterlambatan peserta didik, rendahnya kedisiplinan dalam mengikuti pembelajaran, dan kurangnya partisipasi peserta didik dalam kegiatan ekstrakurikuler.

Selain itu, madrasah belum memiliki data minat dan bakat peserta didik secara lengkap. Kegiatan ekstrakurikuler hanya berjalan berdasarkan kebiasaan, bukan berdasarkan pemetaan kebutuhan peserta didik. Guru BK hanya satu orang dan lebih sering menangani peserta didik yang melanggar tata tertib daripada memberikan layanan pengembangan diri. Wali kelas mencatat kehadiran dan pelanggaran peserta didik, tetapi catatan tersebut belum dianalisis secara sistematis.

Pada semester terakhir, terjadi beberapa kasus perundungan verbal antar peserta didik. Kasus tersebut berawal dari ejekan di kelas, kemudian berlanjut ke grup pesan digital. Beberapa peserta didik merasa tidak nyaman, tetapi takut melapor karena khawatir dianggap lemah oleh teman-temannya. Orang tua salah satu peserta didik datang ke madrasah untuk meminta penjelasan. Kepala madrasah kemudian menyadari bahwa madrasah belum memiliki prosedur khusus untuk menangani perundungan, terutama yang terjadi melalui media digital.

Dalam rapat guru, ditemukan bahwa masalah utama bukan hanya rendahnya kedisiplinan peserta didik, tetapi juga lemahnya sistem manajemen peserta didik. Data peserta didik belum digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan, layanan BK belum optimal, kegiatan ekstrakurikuler belum berbasis minat bakat, komunikasi dengan orang tua belum teratur, dan tata tertib belum disertai mekanisme pembinaan yang edukatif.

## **E. Analisis Studi Kasus**

Kasus MTs Al-Falah menunjukkan bahwa manajemen peserta didik belum berjalan secara sistematis. Masalah yang muncul tidak dapat hanya dipahami sebagai kesalahan peserta didik, tetapi perlu dianalisis sebagai akibat dari lemahnya perencanaan, pendataan, pembinaan, pengawasan, dan evaluasi.

Masalah utama dalam kasus tersebut adalah rendahnya efektivitas pengelolaan peserta didik. Hal ini terlihat dari meningkatnya keterlambatan, rendahnya kedisiplinan, belum optimalnya kegiatan ekstrakurikuler, terbatasnya layanan BK, dan munculnya kasus perundungan. Masalah tersebut menunjukkan bahwa madrasah belum memiliki sistem yang kuat untuk memantau perkembangan peserta didik dan memberikan tindak lanjut yang tepat.

Penyebab pertama adalah lemahnya pendataan. Madrasah memiliki catatan kehadiran dan pelanggaran, tetapi data tersebut belum dianalisis. Akibatnya, madrasah tidak mengetahui pola keterlambatan, peserta didik yang berisiko mengalami masalah, atau faktor penyebab rendahnya kedisiplinan. Data yang tidak dianalisis hanya menjadi arsip administratif, bukan dasar pengambilan keputusan.

Penyebab kedua adalah belum optimalnya layanan bimbingan dan konseling. Guru BK lebih banyak berperan sebagai penangan pelanggaran, bukan sebagai pendamping perkembangan peserta didik. Padahal, layanan BK seharusnya mencakup pencegahan, pengembangan, konseling, dan tindak lanjut. Dengan jumlah guru BK yang terbatas, madrasah perlu melibatkan wali kelas dan guru mata pelajaran dalam sistem deteksi dini masalah peserta didik.

Penyebab ketiga adalah kegiatan ekstrakurikuler belum berbasis minat dan bakat. Peserta didik kurang berpartisipasi karena kegiatan yang tersedia mungkin tidak sesuai dengan kebutuhan dan minat

mereka. Madrasah perlu melakukan survei minat bakat, wawancara, dan observasi untuk menentukan kegiatan yang relevan.

Penyebab keempat adalah belum adanya prosedur penanganan perundungan. Perundungan verbal dan cyberbullying memerlukan mekanisme yang jelas, mulai dari pelaporan, verifikasi, pendampingan korban, pembinaan pelaku, pemulihan relasi sosial, sampai edukasi kelas. Tanpa prosedur, penanganan kasus cenderung reaktif dan tidak tuntas.

Dampak dari masalah tersebut cukup serius. Peserta didik dapat kehilangan rasa aman, motivasi belajar menurun, hubungan sosial terganggu, dan kepercayaan orang tua terhadap madrasah melemah. Dalam jangka panjang, madrasah dapat mengalami penurunan mutu layanan dan reputasi.

Alternatif solusi pertama adalah membangun sistem data peserta didik. Wali kelas, guru BK, dan tenaga administrasi perlu menyusun format data yang mencakup kehadiran, pelanggaran, prestasi, minat bakat, kondisi keluarga, dan catatan konseling. Data tersebut dibahas secara berkala dalam rapat pembinaan peserta didik.

Alternatif solusi kedua adalah memperkuat layanan BK berbasis kolaborasi. Guru BK tidak dapat bekerja sendiri. Wali kelas dapat menjadi penghubung antara peserta didik, guru, BK, dan orang tua. Guru mata pelajaran dapat melaporkan perubahan perilaku atau kesulitan belajar peserta didik. Kepala madrasah perlu memberikan dukungan kebijakan dan waktu layanan yang memadai.

Alternatif solusi ketiga adalah menyusun program pembinaan disiplin yang edukatif. Tata tertib perlu disosialisasikan kepada peserta didik dan orang tua. Setiap pelanggaran ditangani berdasarkan tingkatannya. Sanksi harus bersifat mendidik, seperti membuat refleksi, mengikuti pembinaan, meminta maaf, memperbaiki kerusakan, atau melakukan kegiatan sosial yang relevan.

Alternatif solusi keempat adalah mengembangkan program anti-perundungan dan literasi digital. Madrasah perlu membuat prosedur pelaporan yang aman, membentuk tim penanganan kasus, memberikan edukasi tentang etika digital, dan melibatkan orang tua. Peserta didik juga perlu diberi pemahaman bahwa candaan yang merendahkan dapat menjadi kekerasan verbal.

Alternatif solusi kelima adalah memetakan minat dan bakat peserta didik. Madrasah dapat menyebarkan angket, melakukan observasi, dan mengadakan pekan eksplorasi ekstrakurikuler. Hasil pemetaan digunakan untuk menyesuaikan kegiatan ekstrakurikuler dan pembinaan prestasi.

Rekomendasi tindakan manajerial yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut. Kepala madrasah menetapkan kebijakan penguatan manajemen peserta didik dan membentuk tim pembinaan peserta didik. Guru BK menyusun program layanan preventif dan responsif. Wali kelas memantau perkembangan peserta didik secara rutin. Guru mata pelajaran memberikan laporan perkembangan belajar dan perilaku. Orang tua dilibatkan dalam komunikasi pembinaan. Komite madrasah mendukung program melalui masukan, jejaring, dan penguatan partisipasi masyarakat.

## **F. Rangkuman**

Manajemen peserta didik merupakan proses pengelolaan seluruh kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik sejak penerimaan hingga kelulusan. Manajemen peserta didik tidak hanya mencakup administrasi, tetapi juga pembinaan, pelayanan, pengembangan potensi, perlindungan, dan evaluasi perkembangan peserta didik.

Ruang lingkup manajemen peserta didik meliputi perencanaan penerimaan peserta didik baru, rekrutmen dan seleksi, orientasi, pendataan, pembinaan kedisiplinan, layanan bimbingan dan konseling, pengembangan minat bakat, layanan inklusif, mutasi,

kenaikan kelas, kelulusan, dan alumni. Seluruh kegiatan tersebut harus dilakukan secara sistematis agar peserta didik memperoleh layanan pendidikan yang bermutu.

Prinsip-prinsip manajemen peserta didik meliputi keadilan, objektivitas, transparansi, akuntabilitas, inklusivitas, keberlanjutan, perlindungan anak, pelayanan prima, dan pengembangan potensi. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar agar setiap kebijakan sekolah berpihak pada kepentingan terbaik peserta didik.

Prosedur manajemen peserta didik dimulai dari analisis kebutuhan, perencanaan daya tampung, penerimaan peserta didik baru, pendataan, penempatan, pembinaan, pemantauan perkembangan, evaluasi, dan tindak lanjut. Prosedur yang baik membantu sekolah mengambil keputusan berdasarkan data dan kebutuhan nyata peserta didik.

Model manajemen peserta didik dapat berupa model administratif, model pembinaan karakter, model layanan berbasis kebutuhan, model berbasis data, serta model inklusif dan partisipatif. Sekolah/madrasah dapat memadukan beberapa model agar pengelolaan peserta didik berjalan lebih efektif.

Pada era digital, manajemen peserta didik menghadapi tantangan seperti perilaku digital, cyberbullying, ketimpangan akses teknologi, kesehatan mental, kedisiplinan, keterlibatan orang tua, dan kebutuhan layanan individual. Oleh sebab itu, sekolah perlu mengembangkan sistem pengelolaan peserta didik yang adaptif, kolaboratif, berbasis data, dan berorientasi pada perlindungan serta pengembangan potensi peserta didik.

## **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan pengertian manajemen peserta didik dan bedakan dengan administrasi peserta didik.

2. Uraikan ruang lingkup manajemen peserta didik mulai dari penerimaan peserta didik baru sampai kelulusan.
3. Mengapa prinsip keadilan, transparansi, dan akuntabilitas penting dalam penerimaan peserta didik baru?
4. Jelaskan hubungan antara manajemen peserta didik dan manajemen kurikulum dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
5. Sebutkan dan jelaskan lima prinsip utama dalam manajemen peserta didik di sekolah/madrasah.
6. Sebuah sekolah memiliki banyak peserta didik yang sering terlambat. Data keterlambatan hanya dicatat, tetapi tidak pernah dianalisis. Analisislah masalah tersebut menggunakan konsep manajemen peserta didik.
7. Dalam sebuah madrasah terjadi kasus perundungan verbal melalui grup pesan digital. Apa langkah manajerial yang perlu dilakukan kepala madrasah, guru BK, wali kelas, dan orang tua?
8. Sebuah sekolah memiliki banyak kegiatan ekstrakurikuler, tetapi peserta didik kurang berminat mengikuti kegiatan tersebut. Bagaimana sekolah sebaiknya melakukan pemetaan minat dan bakat peserta didik?
9. Sebagai calon pendidik, bagaimana Anda memandang pentingnya pendekatan edukatif dalam pembinaan kedisiplinan peserta didik?
10. Refleksikan pengalaman Anda sebagai peserta didik. Menurut Anda, layanan apa yang paling dibutuhkan peserta didik agar dapat berkembang secara optimal di sekolah/madrasah?



## **Bab VI**

# **Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Sekolah**

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, menguraikan ruang lingkup pengelolaannya, menganalisis prinsip dan prosedur penerapannya di sekolah/madrasah, serta mengembangkan gagasan implementatif dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan secara profesional, etis, efektif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

### **A. Pendahuluan**

Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah dan madrasah. Pendidikan yang bermutu tidak hanya ditentukan oleh kurikulum, peserta didik, atau sarana prasarana, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang mengelola dan menjalankan proses pendidikan.

Guru, kepala sekolah, tenaga administrasi, pustakawan, laboran, teknisi, tenaga kebersihan, keamanan, dan tenaga pendukung lainnya memiliki kontribusi dalam menciptakan layanan pendidikan yang tertib, aman, efektif, dan bermutu.

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan menjadi bagian penting dalam peningkatan mutu pendidikan karena keberhasilan sekolah sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan proses pembelajaran, administrasi, pelayanan, dan pengelolaan sekolah. UNESCO dan International Task Force on Teachers for Education 2030 (2024) menegaskan bahwa penguatan profesi guru perlu dilakukan melalui rekrutmen, pelatihan, dukungan kerja, dan pengembangan sistem pendidikan yang berkelanjutan (UNESCO & 2030, 2024).

Tenaga pendidik berperan langsung dalam proses pembelajaran. Mereka bertugas merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan belajar mengajar, membimbing peserta didik, menilai hasil belajar, serta mengembangkan potensi peserta didik. Sementara itu, tenaga kependidikan berperan mendukung kelancaran penyelenggaraan pendidikan melalui layanan administrasi, pengelolaan data, pelayanan perpustakaan, pengelolaan laboratorium, pemeliharaan sarana prasarana, dan layanan teknis lainnya.

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan diperlukan agar seluruh sumber daya manusia di sekolah dapat bekerja secara terarah, profesional, dan sesuai dengan tugas masing-masing. Tanpa pengelolaan yang baik, sekolah dapat menghadapi berbagai masalah, seperti pembagian tugas yang tidak jelas, rendahnya disiplin kerja, lemahnya koordinasi, kurangnya pengembangan kompetensi, serta menurunnya mutu layanan pendidikan.

Dalam konteks pendidikan modern, pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan tidak cukup hanya berfokus pada administrasi kepegawaian. Sekolah perlu mengembangkan sistem yang mampu

meningkatkan kompetensi, kinerja, motivasi, kesejahteraan, etika kerja, dan budaya profesional. Guru dan tenaga kependidikan perlu diberi ruang untuk belajar, berinovasi, bekerja sama, dan menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi serta kebutuhan peserta didik.

Pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan juga berkaitan erat dengan mutu sekolah. Sekolah yang memiliki guru profesional, tenaga administrasi yang tertib, kepala sekolah yang visioner, dan tenaga pendukung yang bekerja dengan baik akan lebih mudah menciptakan iklim belajar yang kondusif. Oleh karena itu, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan menjadi bagian penting dari manajemen pendidikan yang harus dipahami oleh mahasiswa kependidikan sebagai calon guru dan calon pengelola pendidikan.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Pengertian Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah proses mengelola sumber daya manusia pendidikan agar mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif dalam mencapai tujuan sekolah atau madrasah. Proses ini mencakup perencanaan kebutuhan tenaga, rekrutmen, penempatan, pembagian tugas, pembinaan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, penghargaan, pengawasan, dan evaluasi.

Amon et al. (2021) menjelaskan bahwa manajemen pendidik dan tenaga kependidikan mencakup proses perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pengembangan, hingga pemberhentian. Dengan demikian, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berkaitan dengan pengembangan profesional dan peningkatan mutu layanan Pendidikan (Amon et al., 2021).

Tenaga pendidik adalah pihak yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Dalam konteks sekolah, tenaga pendidik umumnya merujuk pada guru. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 menempatkan guru sebagai tenaga profesional yang memiliki tugas utama dalam proses pendidikan peserta didik.

Tenaga kependidikan adalah pihak yang bertugas menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tenaga kependidikan tidak selalu mengajar di kelas, tetapi memiliki peran penting dalam mendukung proses pendidikan. Contohnya adalah kepala sekolah, tenaga administrasi sekolah, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, operator sekolah, tenaga kebersihan, tenaga keamanan, dan tenaga layanan teknis lainnya.

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan tidak hanya mengatur kehadiran, jadwal kerja, atau dokumen kepegawaian. Lebih dari itu, manajemen ini berfungsi memastikan bahwa setiap orang di lingkungan sekolah memiliki tugas yang jelas, bekerja sesuai kompetensinya, mendapatkan pembinaan, serta berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Dengan demikian, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan bagian penting dari manajemen pendidikan. Sekolah yang mampu mengelola tenaga pendidik dan kependidikan dengan baik akan lebih mudah menciptakan budaya kerja profesional, meningkatkan mutu pembelajaran, memperkuat pelayanan administrasi, dan membangun kepercayaan masyarakat.

## **1. Ruang Lingkup Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

Ruang lingkup manajemen tenaga pendidik dan kependidikan mencakup berbagai kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia di sekolah. Kegiatan tersebut tidak hanya

dilakukan ketika sekolah membutuhkan guru atau pegawai baru, tetapi berlangsung secara terus-menerus selama tenaga pendidik dan kependidikan bekerja di lembaga pendidikan.

a. Perencanaan Kebutuhan Tenaga

Perencanaan kebutuhan tenaga merupakan tahap awal dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan. Sekolah perlu mengetahui jumlah dan jenis tenaga yang dibutuhkan berdasarkan jumlah peserta didik, jumlah rombongan belajar, mata pelajaran, beban kerja, layanan administrasi, serta kebutuhan khusus lembaga.

Perencanaan yang baik membantu sekolah menghindari kekurangan atau kelebihan tenaga. Apabila sekolah kekurangan guru, proses pembelajaran dapat terganggu. Sebaliknya, apabila tenaga yang tersedia tidak sesuai dengan kebutuhan, pembagian tugas menjadi tidak efektif. Oleh karena itu, sekolah perlu melakukan pemetaan kebutuhan secara cermat dan berkala.

b. Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen adalah proses mencari calon tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Seleksi adalah proses memilih calon yang paling sesuai berdasarkan kualifikasi, kompetensi, pengalaman, etika, dan kebutuhan lembaga.

Rekrutmen dan seleksi harus dilakukan secara objektif dan transparan. Sekolah perlu menghindari seleksi yang hanya didasarkan pada kedekatan personal atau pertimbangan yang tidak sesuai dengan kebutuhan pendidikan. Guru dan tenaga kependidikan yang dipilih harus memiliki kemampuan, komitmen, dan sikap kerja yang mendukung visi sekolah.

c. Penempatan dan Pembagian Tugas

Setelah tenaga pendidik dan kependidikan diterima, sekolah perlu menempatkan mereka sesuai dengan kualifikasi, kompetensi, dan

kebutuhan lembaga. Guru sebaiknya mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan bidang keahliannya. Tenaga administrasi, pustakawan, laboran, dan tenaga teknis lainnya juga perlu ditempatkan sesuai kemampuan masing-masing.

Pembagian tugas harus disusun secara jelas agar tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan. Setiap tenaga pendidik dan kependidikan perlu memahami tugas pokok, tanggung jawab, alur kerja, serta pihak yang menjadi mitra koordinasinya.

#### d. Pembinaan dan Pengembangan Kompetensi

Pembinaan dan pengembangan kompetensi bertujuan meningkatkan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan. Kegiatan ini dapat dilakukan melalui pelatihan, lokakarya, komunitas belajar guru, supervisi akademik, diskusi profesional, pendampingan, serta kegiatan pengembangan diri lainnya.

Pengembangan kompetensi sangat penting karena tantangan pendidikan terus berubah. Guru perlu menguasai strategi pembelajaran yang relevan, asesmen yang tepat, teknologi pendidikan, serta pendekatan pembelajaran yang sesuai dengan karakter peserta didik. Tenaga kependidikan juga perlu meningkatkan kemampuan administrasi, pengelolaan data, pelayanan publik, dan pemanfaatan teknologi informasi.

#### e. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tenaga pendidik dan kependidikan melaksanakan tugasnya. Penilaian kinerja tidak bertujuan mencari kesalahan, tetapi membantu sekolah mengetahui kekuatan, kelemahan, dan kebutuhan pengembangan setiap tenaga.

Bagi guru, penilaian kinerja dapat mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, pembimbingan peserta didik, kedisiplinan, serta keterlibatan dalam

kegiatan sekolah. Bagi tenaga kependidikan, penilaian dapat mencakup ketepatan layanan, tanggung jawab, kedisiplinan, kemampuan kerja sama, dan kualitas administrasi.

f. Penghargaan dan Motivasi Kerja

Penghargaan merupakan bagian penting dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan. Penghargaan tidak selalu berbentuk materi, tetapi juga dapat berupa ucapan apresiasi, kesempatan mengikuti pelatihan, pemberian tanggung jawab, piagam, promosi tugas, atau pengakuan atas kinerja yang baik.

Motivasi kerja perlu dijaga agar tenaga pendidik dan kependidikan memiliki semangat dalam menjalankan tugas. Kepala sekolah perlu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, komunikasi yang baik, dan budaya saling menghargai. Tenaga yang merasa dihargai biasanya akan bekerja dengan lebih baik dan memiliki loyalitas terhadap lembaga.

g. Pengawasan dan Evaluasi

Pengawasan dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan tenaga pendidik dan kependidikan berjalan sesuai dengan tugas, aturan, dan tujuan sekolah. Pengawasan dapat dilakukan melalui supervisi, rapat evaluasi, observasi, pemeriksaan dokumen, dan pemantauan layanan.

Evaluasi dilakukan untuk menilai efektivitas pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan secara keseluruhan. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk memperbaiki pembagian tugas, meningkatkan pelatihan, memperkuat disiplin kerja, dan menyusun program pengembangan sumber daya manusia.

## **2. Prinsip-Prinsip Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan perlu dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip yang jelas. Prinsip ini menjadi pedoman agar pengelolaan sumber daya manusia di sekolah berjalan secara adil, profesional, dan bertanggung jawab.

### **a. Profesionalitas**

Profesionalitas berarti tenaga pendidik dan kependidikan melaksanakan tugas sesuai dengan kompetensi, tanggung jawab, dan etika kerja. Guru perlu mengajar dengan persiapan yang baik, menggunakan metode yang tepat, dan menilai peserta didik secara objektif. Tenaga kependidikan perlu memberikan layanan administrasi dan teknis secara tertib, cepat, dan akurat.

Ilhami et al. (2022) menunjukkan bahwa perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Perencanaan yang baik membantu sekolah memastikan bahwa tenaga yang tersedia sesuai dengan kebutuhan mata pelajaran, jumlah peserta didik, dan karakteristik Lembaga (Ilhami et al., 2022)

### **b. Kesesuaian Kompetensi**

Setiap tenaga harus ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan bidang keahliannya. Penempatan yang tidak sesuai dapat menurunkan efektivitas kerja. Misalnya, guru yang mengajar tidak sesuai bidangnya akan mengalami kesulitan dalam menyampaikan materi secara mendalam. Begitu pula tenaga administrasi yang tidak memiliki keterampilan pengelolaan data akan kesulitan memberikan layanan yang baik.

#### c. Keadilan

Keadilan berarti setiap tenaga pendidik dan kependidikan memperoleh perlakuan yang wajar. Pembagian tugas, kesempatan mengikuti pelatihan, pemberian penghargaan, dan penilaian kinerja harus dilakukan secara objektif. Sekolah perlu menghindari perlakuan pilih kasih karena dapat menurunkan semangat kerja dan menimbulkan konflik.

#### d. Transparansi

Transparansi berarti kebijakan yang berkaitan dengan tenaga pendidik dan kependidikan disampaikan secara jelas. Informasi tentang pembagian tugas, jadwal kerja, kriteria penilaian, peluang pelatihan, dan mekanisme penghargaan perlu diketahui oleh pihak yang berkepentingan.

#### e. Akuntabilitas

Akuntabilitas berarti setiap tugas dan kebijakan harus dapat dipertanggungjawabkan. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan memiliki dasar, tujuan, dan ukuran keberhasilan. Tenaga pendidik dan kependidikan juga perlu bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

#### f. Pengembangan Berkelanjutan

Pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan tidak boleh dilakukan secara sesaat. Sekolah perlu memiliki program pengembangan yang berkelanjutan agar guru dan tenaga kependidikan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan kurikulum, teknologi, karakter peserta didik, dan kebutuhan masyarakat.

#### g. Kolaborasi

Pengelolaan sekolah tidak dapat dilakukan oleh satu pihak saja. Guru, tenaga kependidikan, kepala sekolah, komite sekolah, dan orang tua perlu bekerja sama sesuai perannya. Kolaborasi yang baik akan

memperkuat budaya kerja dan meningkatkan mutu layanan pendidikan.

### **3. Prosedur Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

Prosedur manajemen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan tahapan kerja yang dilakukan sekolah dalam mengelola sumber daya manusia secara sistematis. Prosedur ini membantu sekolah agar pengelolaan tenaga berjalan tertib dan sesuai kebutuhan lembaga.

#### **a. Analisis Kebutuhan Tenaga**

Tahap pertama adalah menganalisis kebutuhan tenaga. Sekolah perlu melihat jumlah peserta didik, jumlah kelas, mata pelajaran, beban kerja guru, kebutuhan administrasi, layanan perpustakaan, layanan laboratorium, serta kebutuhan teknis lainnya. Analisis ini menjadi dasar untuk menentukan tenaga apa saja yang dibutuhkan.

#### **b. Penyusunan Formasi dan Pembagian Peran**

Setelah kebutuhan diketahui, sekolah menyusun formasi tenaga dan pembagian peran. Formasi ini memuat jumlah guru, tenaga administrasi, pustakawan, laboran, operator, dan tenaga pendukung lain yang diperlukan. Pembagian peran perlu disusun agar setiap pekerjaan memiliki penanggung jawab.

#### **c. Rekrutmen dan Seleksi**

Tahap berikutnya adalah rekrutmen dan seleksi. Sekolah perlu mencari tenaga yang sesuai dengan kebutuhan. Seleksi dilakukan dengan mempertimbangkan kualifikasi akademik, kompetensi, pengalaman, sikap kerja, kemampuan komunikasi, dan kesesuaian dengan budaya sekolah.

#### d. Orientasi dan Penempatan

Tenaga yang baru bergabung perlu mengikuti orientasi. Orientasi bertujuan mengenalkan visi, misi, aturan, budaya kerja, struktur organisasi, serta tugas yang akan dijalankan. Setelah itu, tenaga ditempatkan sesuai bidang dan tanggung jawabnya.

Pawartani dan Suciptaningsih (2024) menyatakan bahwa pengembangan kompetensi guru dapat dilakukan melalui pelatihan, pendampingan, kolaborasi, pemanfaatan platform pembelajaran, pemantauan, umpan balik, penelitian tindakan kelas, dan berbagi praktik baik. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi perlu dirancang sebagai program berkelanjutan, bukan kegiatan sesaat (Pawartani & Suciptaningsih, 2024).

#### e. Pelaksanaan Tugas

Pada tahap ini, tenaga pendidik dan kependidikan melaksanakan tugas sesuai pembagian kerja. Guru mengajar, membimbing, dan menilai peserta didik. Tenaga administrasi mengelola dokumen dan layanan sekolah. Tenaga perpustakaan, laboratorium, keamanan, dan kebersihan menjalankan fungsi pendukung agar sekolah berjalan tertib.

#### f. Pembinaan dan Pengembangan

Sekolah perlu melakukan pembinaan secara teratur. Pembinaan dapat dilakukan melalui rapat, supervisi, pelatihan, diskusi profesional, pendampingan, dan evaluasi kerja. Tujuannya adalah membantu tenaga pendidik dan kependidikan meningkatkan kualitas kerja.

#### g. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan tugas. Penilaian harus menggunakan indikator yang jelas dan dilakukan secara objektif. Hasil penilaian dapat digunakan

sebagai dasar pemberian penghargaan, pembinaan, atau perbaikan kinerja.

#### h. Evaluasi dan Tindak Lanjut

Tahap terakhir adalah evaluasi dan tindak lanjut. Sekolah menilai apakah pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan sudah berjalan efektif. Jika ditemukan masalah, sekolah perlu menyusun langkah perbaikan, seperti pelatihan tambahan, penyesuaian tugas, pembinaan kedisiplinan, atau perbaikan sistem koordinasi.

### **4. Model Penerapan Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Sekolah**

Model manajemen tenaga pendidik dan kependidikan menunjukkan pola yang digunakan sekolah dalam mengelola sumber daya manusia. Beberapa model dapat diterapkan sesuai kebutuhan sekolah.

#### a. Model Administratif

Model administratif menekankan keteraturan dokumen, data kepegawaian, jadwal kerja, daftar hadir, surat tugas, dan laporan kinerja. Model ini penting agar sekolah memiliki data tenaga pendidik dan kependidikan yang lengkap dan tertib.

Kelebihan model ini adalah memudahkan sekolah dalam menyusun laporan dan mengelola dokumen. Namun, apabila terlalu dominan, pengelolaan tenaga dapat menjadi terlalu birokratis dan kurang memperhatikan pengembangan kompetensi.

#### b. Model Profesional

Model profesional menekankan peningkatan kompetensi, etika kerja, tanggung jawab, dan mutu kinerja. Dalam model ini, guru dan tenaga kependidikan dipandang sebagai tenaga profesional yang perlu terus belajar dan meningkatkan kualitas diri.

Model ini dapat diterapkan melalui pelatihan, supervisi, komunitas belajar, penilaian kinerja, dan refleksi profesional. Kelebihannya adalah mendorong peningkatan mutu pembelajaran dan layanan sekolah.

c. Model Berbasis Kinerja

Model berbasis kinerja menekankan pencapaian hasil kerja berdasarkan indikator yang jelas. Guru dan tenaga kependidikan dinilai berdasarkan pelaksanaan tugas, kualitas layanan, kedisiplinan, inovasi, dan kontribusi terhadap sekolah.

Model ini membantu sekolah bekerja lebih terukur. Namun, pelaksanaannya harus tetap manusiawi dan tidak hanya berorientasi pada angka. Penilaian kinerja perlu memperhatikan kondisi kerja, beban tugas, dan dukungan yang diberikan sekolah.

d. Model Kolaboratif

Model kolaboratif menekankan kerja sama antarwarga sekolah. Kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, pustakawan, laboran, dan tenaga pendukung lainnya bekerja sebagai satu tim. Setiap pihak memiliki peran yang berbeda, tetapi saling mendukung.

Model ini penting karena sekolah adalah organisasi yang kompleks. Guru tidak dapat bekerja sendiri tanpa dukungan administrasi, sarana, data, dan layanan teknis. Sebaliknya, tenaga kependidikan juga membutuhkan koordinasi dengan guru agar layanan sekolah berjalan baik.

e. Model Berbasis Teknologi

Model berbasis teknologi menekankan penggunaan sistem digital dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan. Teknologi dapat digunakan untuk mengelola data kepegawaian, presensi, jadwal mengajar, beban kerja, penilaian kinerja, arsip dokumen, serta komunikasi internal sekolah.

UNESCO (2023) menegaskan bahwa teknologi pendidikan perlu digunakan berdasarkan pertimbangan yang tepat, adil, dan relevan dengan kebutuhan pembelajaran. Dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, teknologi dapat membantu pengelolaan presensi, jadwal mengajar, data kepegawaian, arsip dokumen, penilaian kinerja, dan komunikasi internal sekolah (UNESCO, 2023)

Dalam praktiknya, sekolah dapat menggunakan aplikasi atau sistem informasi untuk menyimpan data guru dan tenaga kependidikan secara lebih rapi. Misalnya, data kualifikasi pendidikan, sertifikat pelatihan, riwayat mengajar, jadwal tugas, dan laporan kinerja dapat dikelola secara digital. Dengan sistem ini, kepala sekolah lebih mudah memantau kebutuhan tenaga, mengevaluasi kinerja, dan merancang program pengembangan kompetensi.

Kelebihan model berbasis teknologi adalah membantu pekerjaan menjadi lebih cepat, tertib, dan mudah diakses. Namun, model ini juga memiliki tantangan. Tidak semua tenaga pendidik dan kependidikan memiliki kemampuan teknologi yang sama. Oleh karena itu, sekolah perlu memberikan pelatihan agar teknologi tidak menjadi beban, tetapi menjadi alat yang membantu pekerjaan.

#### f. Model Pengembangan Berkelanjutan

Model pengembangan berkelanjutan menekankan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan harus terus meningkatkan kompetensinya. Pendidikan selalu berkembang, sehingga guru dan tenaga kependidikan tidak dapat berhenti belajar. Perubahan kurikulum, perkembangan teknologi, karakter peserta didik, dan tuntutan masyarakat menuntut tenaga sekolah untuk terus menyesuaikan diri.

Model ini dapat diterapkan melalui pelatihan, seminar, lokakarya, komunitas belajar, supervisi, refleksi kerja, penelitian tindakan kelas, dan diskusi antarguru. Bagi tenaga kependidikan, pengembangan dapat dilakukan melalui pelatihan administrasi digital, pelayanan

publik, pengelolaan data, perpustakaan, laboratorium, dan layanan teknis sekolah.

Kelebihan model ini adalah membantu sekolah membangun budaya belajar di kalangan tenaga pendidik dan kependidikan. Guru dan pegawai tidak hanya bekerja menjalankan rutinitas, tetapi juga terus memperbaiki kualitas diri. Dengan demikian, sekolah dapat berkembang menjadi organisasi pembelajar yang terbuka terhadap perubahan.

### **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah atau madrasah perlu dilakukan secara terencana, teratur, dan berkelanjutan. Pengelolaan ini tidak hanya menjadi tugas kepala sekolah, tetapi juga melibatkan wakil kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, komite sekolah, dan seluruh warga sekolah sesuai dengan perannya

Salah satu bentuk implementasi adalah penyusunan analisis kebutuhan tenaga. Kepala sekolah perlu memetakan jumlah guru, mata pelajaran, jumlah rombongan belajar, beban mengajar, serta kebutuhan tenaga kependidikan. Melalui pemetaan ini, sekolah dapat mengetahui apakah jumlah tenaga yang tersedia sudah mencukupi atau masih perlu penambahan.

Implementasi berikutnya adalah pembagian tugas yang jelas. Setiap guru dan tenaga kependidikan perlu memiliki tugas pokok dan tanggung jawab yang tertulis. Guru bertanggung jawab dalam pembelajaran dan pembinaan peserta didik. Tenaga administrasi bertanggung jawab dalam pengelolaan dokumen dan layanan administrasi. Pustakawan mengelola layanan perpustakaan, laboran mengelola laboratorium, sedangkan tenaga keamanan dan kebersihan menjaga ketertiban serta kenyamanan lingkungan sekolah.

Sekolah juga perlu melaksanakan pembinaan dan pengembangan kompetensi. Guru dapat mengikuti pelatihan pembelajaran, asesmen, penggunaan teknologi, penyusunan perangkat ajar, dan pengelolaan kelas. Tenaga kependidikan dapat mengikuti pelatihan pelayanan administrasi, pengelolaan data, penggunaan aplikasi sekolah, dan komunikasi layanan. Kegiatan pengembangan ini perlu disesuaikan dengan kebutuhan nyata sekolah.

Penilaian kinerja juga menjadi bagian penting dalam implementasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan. Kepala sekolah perlu menilai kinerja secara objektif berdasarkan indikator yang jelas. Penilaian tersebut dapat mencakup kedisiplinan, tanggung jawab, kualitas kerja, kemampuan bekerja sama, kreativitas, dan kontribusi terhadap sekolah.

Firstanda dan Balqis (2024) menunjukkan bahwa implementasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dapat mendukung peningkatan prestasi peserta didik apabila sekolah mampu mengelola perencanaan SDM, rekrutmen, penempatan, pengembangan, supervisi, dan evaluasi kinerja secara sistematis (Firstanda & Balqis, 2024)

Selain itu, sekolah perlu membangun budaya kerja yang sehat. Budaya kerja yang baik dapat terlihat dari komunikasi yang terbuka, saling menghargai, kerja sama antarguru dan pegawai, serta adanya kesadaran untuk menjalankan tugas dengan tanggung jawab. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam menciptakan iklim kerja yang nyaman, adil, dan mendukung pengembangan profesional.

Pemanfaatan teknologi juga dapat diterapkan dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan. Sekolah dapat menggunakan sistem digital untuk presensi, jadwal mengajar, pengarsipan dokumen, komunikasi internal, dan penilaian kinerja. Namun, penggunaan teknologi perlu diikuti dengan pendampingan agar seluruh tenaga mampu menggunakannya dengan baik.

Dengan implementasi yang tepat, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dapat meningkatkan efektivitas kerja sekolah. Guru dapat menjalankan pembelajaran dengan lebih baik, tenaga kependidikan dapat memberikan layanan yang lebih tertib, dan peserta didik memperoleh layanan pendidikan yang lebih bermutu.

#### **D. Studi Kasus**

SMP Harapan Bangsa merupakan sekolah swasta yang sedang berupaya meningkatkan mutu layanan pendidikan. Sekolah ini memiliki jumlah peserta didik yang cukup banyak, tetapi menghadapi beberapa masalah dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan.

Beberapa guru mengajar mata pelajaran yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Hal ini terjadi karena sekolah kekurangan guru pada bidang tertentu. Akibatnya, proses pembelajaran kurang berjalan optimal. Sebagian guru merasa kesulitan menyusun materi, memilih metode pembelajaran, dan menjawab pertanyaan peserta didik secara mendalam.

Selain itu, pembagian tugas di sekolah belum tertata dengan baik. Beberapa guru mendapatkan tugas tambahan yang terlalu banyak, sementara guru lain memiliki beban kerja yang lebih ringan. Kondisi ini menimbulkan rasa kurang adil dan memengaruhi motivasi kerja. Tenaga administrasi juga mengalami kesulitan karena data kepegawaian, data peserta didik, dan arsip sekolah masih dikelola secara manual.

Masalah lain yang muncul adalah kurangnya pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan. Dalam dua tahun terakhir, hanya sebagian kecil guru yang mengikuti pelatihan. Tenaga administrasi belum pernah mendapatkan pelatihan penggunaan aplikasi pengelolaan data sekolah. Akibatnya, pekerjaan administrasi sering terlambat, laporan tidak tersusun rapi, dan komunikasi internal kurang efektif.

Kepala sekolah menyadari bahwa masalah tersebut bukan hanya disebabkan oleh kurangnya jumlah tenaga, tetapi juga karena manajemen tenaga pendidik dan kependidikan belum berjalan optimal. Sekolah belum memiliki pemetaan kebutuhan tenaga, pembagian tugas belum proporsional, pengembangan kompetensi belum terencana, dan penilaian kinerja belum dilakukan secara teratur.

### **E. Analisis Studi Kasus**

Kasus SMP Harapan Bangsa menunjukkan bahwa manajemen tenaga pendidik dan kependidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu sekolah. Masalah utama dalam kasus tersebut adalah belum optimalnya pengelolaan sumber daya manusia pendidikan. Hal ini tampak dari ketidaksesuaian guru dengan bidang ajar, pembagian tugas yang tidak merata, lemahnya administrasi, kurangnya pelatihan, dan belum adanya sistem evaluasi kinerja yang jelas.

Penyebab pertama adalah lemahnya analisis kebutuhan tenaga. Sekolah belum memetakan jumlah guru yang dibutuhkan berdasarkan mata pelajaran, jumlah rombongan belajar, dan beban mengajar. Akibatnya, beberapa guru harus mengajar mata pelajaran di luar kompetensinya. Kondisi ini dapat menurunkan kualitas pembelajaran karena guru tidak memiliki penguasaan materi yang memadai.

Penyebab kedua adalah pembagian tugas yang belum proporsional. Tugas tambahan yang tidak seimbang dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Guru yang memiliki beban terlalu banyak dapat mengalami kelelahan, sedangkan guru yang memiliki beban terlalu sedikit dapat kurang terlibat dalam pengembangan sekolah. Oleh karena itu, pembagian tugas harus dilakukan secara adil, terbuka, dan berdasarkan kemampuan masing-masing tenaga.

Penyebab ketiga adalah kurangnya pengembangan kompetensi. Guru dan tenaga kependidikan membutuhkan pelatihan agar mampu

menyesuaikan diri dengan perkembangan pendidikan. Guru perlu meningkatkan kemampuan mengajar, menyusun perangkat pembelajaran, menggunakan teknologi, dan melakukan asesmen. Tenaga administrasi perlu meningkatkan keterampilan dalam pengelolaan data dan layanan administrasi berbasis digital.

Penyebab keempat adalah lemahnya sistem administrasi dan teknologi. Data yang masih dikelola secara manual dapat menyebabkan keterlambatan, kesalahan pencatatan, dan kesulitan dalam pencarian dokumen. Sekolah perlu mulai menggunakan sistem informasi yang sederhana dan sesuai dengan kemampuan tenaga yang tersedia.

Dampak dari masalah tersebut cukup luas. Proses pembelajaran menjadi kurang efektif, motivasi kerja guru menurun, layanan administrasi tidak optimal, dan mutu sekolah sulit meningkat. Jika tidak segera diperbaiki, kepercayaan masyarakat terhadap sekolah juga dapat menurun.

Alternatif solusi yang dapat dilakukan adalah menyusun analisis kebutuhan tenaga secara menyeluruh. Kepala sekolah perlu memetakan jumlah guru, bidang keahlian, beban mengajar, kebutuhan tenaga administrasi, dan kebutuhan tenaga pendukung lainnya. Hasil pemetaan ini dapat menjadi dasar untuk rekrutmen, penataan tugas, atau kerja sama dengan pihak lain.

Solusi berikutnya adalah menata ulang pembagian tugas. Kepala sekolah perlu menyusun pembagian tugas secara adil dan jelas. Setiap guru dan tenaga kependidikan harus mengetahui tanggung jawabnya. Pembagian tugas juga perlu mempertimbangkan kompetensi, pengalaman, beban kerja, dan kemampuan masing-masing tenaga.

Sekolah juga perlu menyusun program pengembangan kompetensi. Program ini dapat berupa pelatihan internal, diskusi guru, pendampingan, supervisi, lokakarya, atau kerja sama dengan lembaga

pelatihan. Tenaga administrasi juga perlu mendapatkan pelatihan agar mampu menggunakan teknologi dalam pengelolaan data.

Selain itu, sekolah perlu mengembangkan sistem penilaian kinerja. Penilaian kinerja harus dilakukan secara objektif dengan indikator yang jelas. Hasil penilaian tidak hanya digunakan untuk menilai kelemahan, tetapi juga untuk memberikan penghargaan, pembinaan, dan kesempatan pengembangan.

Rekomendasi tindakan manajerial yang dapat dilakukan adalah kepala sekolah membentuk tim kecil untuk menata manajemen tenaga pendidik dan kependidikan. Tim ini bertugas menyusun pemetaan kebutuhan tenaga, meninjau pembagian tugas, merancang program pelatihan, dan menyiapkan sistem evaluasi kerja. Dengan langkah tersebut, sekolah dapat memperbaiki pengelolaan tenaga secara bertahap dan terarah.

## **F. Rangkuman**

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan proses mengelola sumber daya manusia pendidikan agar mampu menjalankan tugas secara efektif, profesional, dan bertanggung jawab. Tenaga pendidik berperan langsung dalam proses pembelajaran, sedangkan tenaga kependidikan berperan mendukung kelancaran penyelenggaraan pendidikan.

Ruang lingkup manajemen tenaga pendidik dan kependidikan meliputi perencanaan kebutuhan tenaga, rekrutmen dan seleksi, penempatan, pembagian tugas, pembinaan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, penghargaan, pengawasan, dan evaluasi. Semua kegiatan tersebut perlu dilakukan secara sistematis agar sekolah dapat memberikan layanan pendidikan yang bermutu.

Prinsip-prinsip dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan meliputi profesionalitas, kesesuaian kompetensi, keadilan, transparansi, akuntabilitas, pengembangan berkelanjutan,

dan kolaborasi. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar agar pengelolaan tenaga berjalan secara adil, efektif, dan bertanggung jawab.

Prosedur manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dimulai dari analisis kebutuhan, penyusunan formasi, rekrutmen dan seleksi, orientasi, penempatan, pelaksanaan tugas, pembinaan, penilaian kinerja, evaluasi, dan tindak lanjut. Prosedur ini membantu sekolah mengelola tenaga secara tertib dan sesuai dengan kebutuhan lembaga.

Model manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dapat berupa model administratif, profesional, berbasis kinerja, kolaboratif, berbasis teknologi, dan pengembangan berkelanjutan. Dalam praktiknya, sekolah dapat memadukan beberapa model agar pengelolaan tenaga lebih seimbang dan sesuai dengan kondisi nyata.

Dengan pengelolaan yang baik, tenaga pendidik dan kependidikan dapat bekerja lebih profesional, memiliki motivasi yang tinggi, meningkatkan mutu pembelajaran, memperkuat layanan administrasi, dan mendukung terciptanya sekolah atau madrasah yang bermutu.

## **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan pengertian manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dengan menggunakan bahasa Anda sendiri.
2. Apa perbedaan antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan? Berikan contoh masing-masing.
3. Mengapa perencanaan kebutuhan tenaga penting dalam pengelolaan sekolah atau madrasah?
4. Jelaskan prinsip profesionalitas dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan.
5. Mengapa guru sebaiknya ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan bidang keahliannya?
6. Sebuah sekolah kekurangan guru mata pelajaran tertentu sehingga beberapa guru harus mengajar tidak sesuai bidangnya.

Analisislah dampak masalah tersebut terhadap mutu pembelajaran.

7. Dalam suatu sekolah, pembagian tugas tambahan guru tidak merata. Sebagian guru memiliki tugas sangat banyak, sementara sebagian lain memiliki tugas sedikit. Bagaimana kepala sekolah sebaiknya menyelesaikan masalah tersebut?
8. Mengapa pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan perlu dilakukan secara berkelanjutan?
9. Sebagai calon pendidik, kompetensi apa yang perlu Anda kembangkan agar dapat menjadi guru yang profesional?
10. Refleksikan pengalaman Anda di sekolah. Menurut Anda, bagaimana peran tenaga kependidikan dalam mendukung keberhasilan proses pembelajaran?



## **Bab VII**

# **Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan di Sekolah**

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian manajemen sarana dan prasarana pendidikan, menguraikan ruang lingkup pengelolaannya, menganalisis prinsip dan prosedur penerapannya di sekolah/madrasah, serta mengembangkan gagasan implementatif dalam pengelolaan sarana dan prasarana secara efektif, efisien, akuntabel, aman, inklusif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

### **A. Pendahuluan**

Sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu unsur penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Proses pembelajaran tidak dapat berjalan secara optimal apabila tidak didukung oleh fasilitas yang memadai. Guru membutuhkan ruang kelas, media pembelajaran, papan tulis, buku, perangkat teknologi, dan alat bantu lainnya untuk menyampaikan materi. Peserta didik juga

membutuhkan ruang belajar yang aman, nyaman, bersih, dan mendukung aktivitas belajar.

Sarana pendidikan adalah alat atau perlengkapan yang digunakan secara langsung dalam proses pendidikan. Contohnya adalah meja, kursi, papan tulis, buku pelajaran, komputer, proyektor, alat laboratorium, alat olahraga, media pembelajaran, dan perangkat praktik. Adapun prasarana pendidikan adalah fasilitas dasar yang secara tidak langsung mendukung proses pendidikan, seperti tanah, gedung sekolah, ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, toilet, halaman, tempat ibadah, ruang guru, ruang kepala sekolah, ruang tata usaha, kantin, dan jaringan internet.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan diperlukan agar seluruh fasilitas sekolah dapat direncanakan, diadakan, digunakan, dipelihara, dan dievaluasi secara tepat. Sarana dan prasarana yang tersedia tidak akan memberikan manfaat apabila tidak dikelola dengan baik. Misalnya, laboratorium yang lengkap tidak akan berdampak pada pembelajaran apabila jarang digunakan, tidak dirawat, atau tidak memiliki jadwal pemanfaatan yang jelas.

Sarana dan prasarana pendidikan memiliki kontribusi langsung terhadap kenyamanan, keamanan, dan efektivitas proses pembelajaran. Bararah (2020) menjelaskan bahwa pengelolaan sarana dan prasarana yang baik dapat membantu meningkatkan kualitas pembelajaran karena fasilitas pendidikan menjadi pendukung utama aktivitas guru dan peserta didik (Bararah, 2020).

Dalam konteks sekolah dan madrasah, manajemen sarana dan prasarana tidak hanya berhubungan dengan ketersediaan fasilitas, tetapi juga dengan kualitas layanan pendidikan. Sekolah yang memiliki fasilitas tertata, aman, bersih, dan sesuai kebutuhan akan lebih mudah menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Sebaliknya, fasilitas yang rusak, tidak terawat, atau tidak sesuai

kebutuhan dapat menghambat proses pembelajaran dan menurunkan kenyamanan warga sekolah.

Manajemen sarana dan prasarana juga berkaitan dengan akuntabilitas lembaga pendidikan. Setiap fasilitas yang dimiliki sekolah, baik berasal dari pemerintah, yayasan, masyarakat, maupun bantuan pihak lain, harus dikelola secara bertanggung jawab. Oleh karena itu, sekolah perlu memiliki sistem inventarisasi, penggunaan, pemeliharaan, pengawasan, dan pelaporan yang baik.

Dalam regulasi terbaru, standar sarana dan prasarana pendidikan dasar dan menengah diatur melalui Permendikbudristek Nomor 22 Tahun 2023 tentang Standar Sarana dan Prasarana pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah. Peraturan tersebut menjadi pedoman bagi pemerintah, pemerintah daerah, satuan pendidikan, dan masyarakat dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Pengertian Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan adalah proses mengelola seluruh fasilitas pendidikan agar dapat digunakan secara efektif untuk mendukung tujuan pendidikan. Proses ini mencakup kegiatan perencanaan, pengadaan, inventarisasi, penggunaan, pemeliharaan, penyimpanan, pengawasan, penghapusan, dan evaluasi terhadap sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah atau madrasah.

Fauzi (2021) menjelaskan bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan mencakup kegiatan perencanaan, pengadaan, inventarisasi, penggunaan, pemeliharaan, pengawasan, dan penghapusan fasilitas pendidikan. Dengan demikian, manajemen sarana dan prasarana tidak hanya berkaitan dengan pencatatan barang, tetapi juga memastikan fasilitas benar-benar mendukung pencapaian tujuan Pendidikan (Fauzi, 2021).

Secara sederhana, manajemen sarana dan prasarana dapat dipahami sebagai upaya sekolah dalam mengatur fasilitas pendidikan agar tersedia sesuai kebutuhan, digunakan secara tepat, dirawat secara teratur, dan memberikan manfaat bagi proses pembelajaran. Pengelolaan ini tidak hanya dilakukan oleh kepala sekolah, tetapi juga melibatkan guru, tenaga administrasi, peserta didik, komite sekolah, dan seluruh warga sekolah.

Sarana pendidikan berfungsi membantu proses pembelajaran secara langsung. Buku pelajaran, alat peraga, komputer, LCD, alat laboratorium, dan media pembelajaran merupakan contoh sarana yang digunakan guru dan peserta didik dalam kegiatan belajar. Tanpa sarana yang sesuai, pembelajaran dapat berlangsung kurang menarik dan kurang efektif.

Prasarana pendidikan berfungsi menyediakan lingkungan dasar bagi berlangsungnya pendidikan. Gedung, ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, toilet, halaman, tempat ibadah, dan ruang administrasi merupakan contoh prasarana yang mendukung kegiatan sekolah. Prasarana yang baik akan menciptakan suasana belajar yang aman, nyaman, tertib, dan sehat.

Dengan demikian, manajemen sarana dan prasarana pendidikan tidak boleh dipahami hanya sebagai kegiatan mencatat barang. Manajemen sarana dan prasarana merupakan bagian penting dari manajemen pendidikan karena berhubungan langsung dengan mutu pembelajaran, keselamatan warga sekolah, kenyamanan lingkungan, dan keberlanjutan layanan pendidikan.

## **2. Ruang Lingkup Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Ruang lingkup manajemen sarana dan prasarana pendidikan mencakup seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan fasilitas sekolah sejak direncanakan sampai tidak lagi digunakan.

Ruang lingkup ini perlu dipahami agar sekolah mampu mengelola fasilitas secara tertib dan bertanggung jawab.

a. Perencanaan Kebutuhan Sarana dan Prasarana

Perencanaan merupakan tahap awal dalam manajemen sarana dan prasarana. Sekolah perlu mengidentifikasi fasilitas apa saja yang dibutuhkan untuk mendukung proses pembelajaran dan layanan pendidikan. Perencanaan harus dilakukan berdasarkan kebutuhan nyata, bukan sekadar keinginan.

Manurung et al. (2020) menunjukkan bahwa manajemen sarana dan prasarana di sekolah mencakup perencanaan, pengadaan, penggunaan, pemeliharaan, dan penghapusan. Kelima aspek tersebut perlu dilakukan secara terarah agar fasilitas sekolah dapat dimanfaatkan untuk mendukung proses pembelajaran secara optimal (Manurung et al., 2020).

Dalam menyusun perencanaan, sekolah perlu mempertimbangkan jumlah peserta didik, jumlah rombongan belajar, kebutuhan guru, kurikulum, kondisi bangunan, perkembangan teknologi, serta kemampuan anggaran. Misalnya, sekolah yang menerapkan pembelajaran berbasis proyek membutuhkan ruang praktik, alat peraga, dan media pembelajaran yang sesuai.

Perencanaan yang baik membantu sekolah menentukan prioritas. Apabila anggaran terbatas, sekolah dapat mendahulukan fasilitas yang paling mendesak, seperti perbaikan ruang kelas rusak, penyediaan meja kursi, perbaikan toilet, atau pengadaan alat pembelajaran yang sangat dibutuhkan.

b. Pengadaan Sarana dan Prasarana

Pengadaan adalah kegiatan menyediakan sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan sekolah. Pengadaan dapat dilakukan melalui pembelian, hibah, bantuan pemerintah, bantuan masyarakat, kerja sama dengan pihak lain, atau produksi sendiri oleh sekolah.

Fajartriani dan Karsiwan (2021) menegaskan bahwa pengadaan sarana prasarana sekolah perlu memiliki prosedur yang jelas agar prosesnya berjalan efektif dan efisien. Tanpa prosedur yang baik, pengadaan fasilitas berisiko tidak sesuai kebutuhan pembelajaran dan dapat menimbulkan pemborosan anggaran (Fajartriani & Karsiwan, 2021).

Pengadaan harus dilakukan secara transparan, efisien, dan sesuai aturan. Sekolah perlu memastikan bahwa barang yang diadakan benar-benar sesuai kebutuhan, memiliki kualitas yang baik, dan dapat digunakan dalam jangka waktu yang memadai.

Dalam pengadaan, sekolah perlu menghindari pembelian barang yang tidak relevan dengan kebutuhan pembelajaran. Fasilitas yang mahal belum tentu bermanfaat apabila tidak digunakan secara optimal. Oleh karena itu, pengadaan harus berorientasi pada fungsi, manfaat, kualitas, dan keberlanjutan penggunaan.

#### c. Inventarisasi Sarana dan Prasarana

Inventarisasi adalah kegiatan mencatat seluruh sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah. Data inventaris biasanya mencakup nama barang, jumlah, kondisi, lokasi, tahun pengadaan, sumber dana, nilai barang, dan penanggung jawab.

Rangkuti (2021) menjelaskan bahwa inventarisasi merupakan proses pengurusan, pencatatan, pengaturan, dan pendaftaran barang inventaris. Inventarisasi yang baik membantu sekolah menjaga kualitas dan kuantitas fasilitas, sekaligus mempermudah pengawasan serta pertanggungjawaban aset Pendidikan (Rangkuti, 2021).

Inventarisasi penting agar sekolah mengetahui aset yang dimiliki. Dengan data inventaris yang baik, sekolah dapat memantau barang yang masih layak pakai, barang yang rusak, barang yang perlu diperbaiki, dan barang yang perlu diganti.

Inventarisasi juga membantu sekolah dalam menyusun laporan pertanggungjawaban. Setiap barang yang dimiliki lembaga pendidikan harus dapat ditelusuri keberadaan dan penggunaannya. Hal ini penting untuk menjaga akuntabilitas dan mencegah kehilangan atau penyalahgunaan fasilitas.

d. Penggunaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana harus digunakan sesuai dengan fungsi dan kebutuhan pendidikan. Sekolah perlu mengatur jadwal penggunaan ruang, alat, laboratorium, perpustakaan, lapangan, dan fasilitas lain agar dapat dimanfaatkan secara merata.

Penggunaan fasilitas harus disertai aturan yang jelas. Misalnya, laboratorium harus digunakan sesuai prosedur keselamatan, perpustakaan harus memiliki aturan peminjaman buku, dan perangkat teknologi harus digunakan untuk mendukung pembelajaran.

Penggunaan yang baik akan meningkatkan manfaat sarana dan prasarana. Fasilitas tidak boleh hanya disimpan atau dipajang, tetapi harus benar-benar mendukung kegiatan belajar, pembinaan peserta didik, administrasi sekolah, dan pengembangan mutu pendidikan.

e. Pemeliharaan Sarana dan Prasarana

Pemeliharaan adalah kegiatan menjaga agar sarana dan prasarana tetap dalam kondisi baik dan dapat digunakan. Pemeliharaan dapat dilakukan secara rutin maupun berkala. Pemeliharaan rutin misalnya membersihkan ruang kelas, merapikan perpustakaan, menjaga kebersihan toilet, dan memeriksa alat pembelajaran. Pemeliharaan berkala misalnya pengecatan gedung, perbaikan atap, servis komputer, dan pemeriksaan instalasi listrik.

Pemeliharaan perlu menjadi budaya sekolah. Fasilitas yang tidak dirawat akan cepat rusak dan membutuhkan biaya perbaikan yang lebih besar. Oleh karena itu, seluruh warga sekolah perlu dilibatkan

dalam menjaga fasilitas, termasuk guru, peserta didik, tenaga kependidikan, dan petugas kebersihan.

Pemeliharaan yang baik juga berkaitan dengan keselamatan. Bangunan yang retak, kabel listrik yang rusak, lantai licin, atau alat laboratorium yang tidak terawat dapat membahayakan warga sekolah. Karena itu, pemeliharaan harus dilakukan secara serius dan terencana.

#### f. Penyimpanan dan Pengamanan

Sarana pendidikan yang tidak digunakan setiap saat perlu disimpan dengan baik. Alat laboratorium, alat olahraga, perangkat teknologi, dokumen penting, dan media pembelajaran harus ditempatkan di ruang penyimpanan yang aman dan mudah diakses oleh petugas yang berwenang.

Siskawati et al. (2024) menjelaskan bahwa penyimpanan sarana dan prasarana meliputi penerimaan barang, pemeriksaan, pengelompokan, pencatatan, penataan tempat penyimpanan, pemeliharaan, dan pengeluaran barang sesuai prosedur. Dengan demikian, penyimpanan tidak hanya berarti menaruh barang di gudang, tetapi juga mengatur agar barang tetap aman, tertib, dan mudah digunakan kembali (Siskawati et al., 2024).

Penyimpanan yang baik mencegah kerusakan, kehilangan, dan penyalahgunaan barang. Sekolah perlu menentukan penanggung jawab ruang penyimpanan, membuat daftar barang, serta mengatur prosedur peminjaman dan pengembalian.

Pengamanan juga penting untuk menjaga fasilitas sekolah. Sekolah perlu memiliki sistem keamanan, seperti penguncian ruang, pengawasan lingkungan, pencatatan peminjaman barang, dan pengaturan akses terhadap fasilitas tertentu.

#### g. Penghapusan Sarana dan Prasarana

Penghapusan adalah kegiatan mengeluarkan barang dari daftar inventaris karena sudah rusak berat, tidak layak pakai, tidak sesuai kebutuhan, atau tidak ekonomis untuk diperbaiki. Penghapusan perlu dilakukan sesuai aturan agar tidak menimbulkan masalah administrasi.

Barang yang sudah tidak layak pakai tidak boleh terus disimpan tanpa kejelasan. Selain memenuhi ruang, barang rusak dapat mengganggu kerapian dan keselamatan lingkungan sekolah. Namun, penghapusan tidak boleh dilakukan sembarangan karena berkaitan dengan aset lembaga.

Sebelum dilakukan penghapusan, sekolah perlu memeriksa kondisi barang, membuat berita acara, dan mengikuti prosedur yang berlaku. Dengan demikian, penghapusan dapat dilakukan secara tertib dan bertanggung jawab.

#### h. Evaluasi Sarana dan Prasarana

Evaluasi dilakukan untuk mengetahui apakah sarana dan prasarana yang tersedia sudah sesuai dengan kebutuhan sekolah. Evaluasi juga membantu sekolah mengetahui tingkat pemanfaatan, kondisi, efektivitas, dan kebutuhan pengembangan fasilitas.

Evaluasi dapat dilakukan melalui observasi, laporan guru, laporan tenaga kependidikan, masukan peserta didik, data inventaris, serta hasil supervisi. Misalnya, sekolah dapat mengevaluasi apakah perpustakaan sering digunakan, apakah laboratorium mendukung pembelajaran, atau apakah toilet sudah memadai dari segi jumlah, kebersihan, dan kelayakan.

Hasil evaluasi digunakan untuk menyusun rencana perbaikan. Dengan evaluasi yang teratur, sekolah dapat mengelola fasilitas secara lebih tepat dan menghindari pemborosan.

### **3. Prinsip Prinsip Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan perlu dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip yang jelas. Prinsip ini menjadi pedoman agar fasilitas sekolah dikelola secara efektif, efisien, aman, dan bertanggung jawab.

#### **a. Prinsip Relevansi**

Sarana dan prasarana harus sesuai dengan kebutuhan pendidikan. Sekolah perlu memastikan bahwa fasilitas yang disediakan benar-benar mendukung pembelajaran, layanan peserta didik, administrasi, dan kegiatan sekolah.

#### **b. Prinsip Efektivitas**

Efektivitas berarti sarana dan prasarana harus memberikan manfaat nyata bagi pencapaian tujuan pendidikan. Fasilitas yang tersedia harus digunakan untuk memperbaiki kualitas pembelajaran dan layanan sekolah.

#### **c. Prinsip Efisiensi**

Efisiensi berarti pengelolaan sarana dan prasarana dilakukan dengan menggunakan sumber daya secara hemat dan tepat. Sekolah perlu menghindari pemborosan, pembelian barang yang tidak diperlukan, atau penggunaan fasilitas secara tidak bertanggung jawab.

#### **d. Prinsip Akuntabilitas**

Akuntabilitas berarti setiap fasilitas sekolah harus dapat dipertanggungjawabkan. Sekolah perlu memiliki data inventaris, laporan penggunaan, laporan perawatan, dan dokumen pengadaan yang tertib.

e. Prinsip Transparansi

Transparansi berarti pengadaan, penggunaan, dan pengelolaan fasilitas dilakukan secara terbuka sesuai aturan. Prinsip ini penting untuk membangun kepercayaan warga sekolah dan masyarakat.

f. Prinsip Keamanan dan Keselamatan

Sarana dan prasarana harus aman digunakan oleh seluruh warga sekolah. Bangunan, alat praktik, instalasi listrik, tangga, toilet, laboratorium, dan lapangan harus diperiksa secara berkala agar tidak membahayakan.

g. Prinsip Inklusivitas

Fasilitas sekolah perlu memperhatikan kebutuhan semua peserta didik, termasuk peserta didik berkebutuhan khusus. Sekolah perlu menyediakan lingkungan yang ramah, mudah diakses, dan tidak diskriminatif.

h. Prinsip Keberlanjutan

Pengelolaan sarana dan prasarana harus memperhatikan keberlanjutan penggunaan. Sekolah tidak hanya mengadakan fasilitas, tetapi juga merawat dan mengevaluasi agar fasilitas dapat digunakan dalam jangka panjang.

i. Prinsip Ramah Lingkungan

Sekolah perlu mengelola fasilitas dengan memperhatikan kebersihan, kesehatan, penghematan energi, pengelolaan sampah, dan penghijauan lingkungan. Sarana dan prasarana yang baik tidak hanya mendukung pembelajaran, tetapi juga membentuk budaya peduli lingkungan.

#### **4. Prosedur Manajemen Sarana dan Prasarana di Sekolah dan Madrasah**

Prosedur manajemen sarana dan prasarana merupakan tahapan kerja yang dilakukan sekolah dalam mengelola fasilitas pendidikan secara sistematis. Prosedur ini membantu sekolah agar pengelolaan fasilitas tidak bersifat asal-asalan, tetapi memiliki arah dan tanggung jawab yang jelas.

##### **a. Analisis Kebutuhan**

Sekolah perlu menganalisis kebutuhan sarana dan prasarana berdasarkan kondisi nyata. Analisis dilakukan dengan melihat jumlah peserta didik, kebutuhan pembelajaran, kondisi ruang kelas, ketersediaan alat, kondisi lingkungan, serta standar layanan pendidikan.

##### **b. Penyusunan Skala Prioritas**

Setelah kebutuhan diketahui, sekolah perlu menyusun skala prioritas. Fasilitas yang sangat mendesak dan berhubungan langsung dengan keselamatan serta pembelajaran perlu didahulukan. Misalnya, perbaikan atap bocor lebih penting daripada pembelian dekorasi ruang.

##### **c. Perencanaan Anggaran**

Setiap kebutuhan sarana dan prasarana perlu disesuaikan dengan kemampuan anggaran. Sekolah dapat menyusun rencana anggaran melalui dana sekolah, bantuan pemerintah, dukungan yayasan, komite sekolah, atau kerja sama dengan masyarakat.

##### **d. Pengadaan Fasilitas**

Pengadaan dilakukan sesuai dengan rencana kebutuhan dan anggaran. Proses pengadaan harus tertib, transparan, dan sesuai aturan. Sekolah perlu memastikan bahwa barang yang diperoleh memiliki kualitas baik dan sesuai dengan fungsi yang dibutuhkan.

e. Inventarisasi dan Pelabelan

Barang yang sudah diterima perlu dicatat dalam daftar inventaris. Sekolah dapat memberi kode atau label pada barang agar mudah dikenali dan dilacak. Inventarisasi yang baik memudahkan pengawasan dan pelaporan.

f. Distribusi dan Penggunaan

Sarana dan prasarana kemudian didistribusikan sesuai kebutuhan. Ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, dan alat pembelajaran perlu digunakan berdasarkan jadwal dan aturan yang jelas.

g. Pemeliharaan dan Pengawasan

Sekolah perlu melakukan pemeliharaan secara rutin dan berkala. Pengawasan dilakukan agar fasilitas digunakan sesuai aturan dan tidak disalahgunakan. Setiap kerusakan perlu segera dilaporkan dan ditindaklanjuti.

h. Evaluasi dan Tindak Lanjut

Evaluasi dilakukan untuk mengetahui kondisi, manfaat, dan efektivitas sarana dan prasarana. Hasil evaluasi digunakan untuk menentukan perbaikan, pengadaan baru, pemeliharaan lanjutan, atau penghapusan barang yang sudah tidak layak pakai.

## **5. Model Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan di Sekolah**

Model manajemen sarana dan prasarana menunjukkan pendekatan yang digunakan sekolah dalam mengelola fasilitas pendidikan. Setiap model memiliki kelebihan dan keterbatasan. Dalam praktiknya, sekolah dapat memadukan beberapa model sesuai kebutuhan.

a. Model Administratif-Inventaris

Model ini menekankan keteraturan pencatatan, pelabelan, penyimpanan, dan pelaporan barang. Kelebihan model ini adalah

membantu sekolah mengetahui jumlah, kondisi, dan lokasi barang secara jelas. Namun, apabila terlalu dominan, pengelolaan fasilitas dapat berhenti pada pencatatan saja dan kurang memperhatikan pemanfaatan fasilitas untuk pembelajaran.

b. Model Berbasis Kebutuhan Pembelajaran

Model ini menempatkan kebutuhan pembelajaran sebagai dasar pengelolaan sarana dan prasarana. Fasilitas yang diadakan dan dikembangkan harus mendukung kegiatan belajar peserta didik. Misalnya, pengadaan alat peraga IPS, buku bacaan, media digital, dan ruang diskusi dilakukan karena dibutuhkan dalam proses pembelajaran.

c. Model Pemeliharaan Preventif

Model ini menekankan pencegahan kerusakan sebelum fasilitas mengalami masalah berat. Sekolah melakukan pemeriksaan rutin, pembersihan, perawatan, dan perbaikan kecil secara berkala. Kelebihan model ini adalah dapat memperpanjang usia penggunaan fasilitas dan mengurangi biaya perbaikan besar.

d. Model Berbasis Data

Model ini menggunakan data sebagai dasar pengambilan keputusan. Data inventaris, data kerusakan, data penggunaan fasilitas, dan data kebutuhan guru digunakan untuk menentukan prioritas pengadaan dan perawatan. Dengan model ini, keputusan sekolah menjadi lebih objektif.

e. Model Partisipatif

Model partisipatif melibatkan warga sekolah dalam pengelolaan sarana dan prasarana. Guru, peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua, komite sekolah, dan masyarakat dapat berperan dalam menjaga, merawat, dan memberikan masukan terhadap fasilitas sekolah.

#### f. Model Berbasis Teknologi

Model berbasis teknologi menggunakan aplikasi atau sistem digital untuk mencatat inventaris, memantau kondisi barang, mengatur peminjaman alat, dan menyusun laporan. Model ini membantu sekolah bekerja lebih cepat dan tertib. Namun, penerapannya membutuhkan kemampuan teknologi dan kedisiplinan dalam memperbarui data.

Prasastono dan Holili (2022) menunjukkan bahwa sistem informasi inventaris berbasis web dapat mempermudah pendataan barang, pengadaan, perbaikan, pengambilan, serta penyusunan laporan sarana dan prasarana kepada kepala sekolah. Hal ini memperkuat pentingnya pemanfaatan teknologi dalam manajemen fasilitas sekolah (Prasastono & Holili, 2022).

### **6. Tantangan Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Manajemen sarana dan prasarana di sekolah/madrasah menghadapi berbagai tantangan. Tantangan pertama adalah keterbatasan anggaran. Tidak semua sekolah memiliki dana yang cukup untuk memenuhi seluruh kebutuhan fasilitas. Oleh karena itu, sekolah perlu menyusun prioritas dan menggunakan dana secara efisien.

Lisnawati et al. (2023) menunjukkan bahwa problematika sarana dan prasarana masih menjadi hambatan dalam pembelajaran di sekolah dasar. Temuan ini memperkuat pentingnya perencanaan kebutuhan, pemeliharaan, dan evaluasi fasilitas secara berkala agar proses belajar tidak terganggu oleh keterbatasan sarana (Lisnawati et al., 2023).

Tantangan kedua adalah kerusakan fasilitas akibat pemakaian yang tidak tertib. Banyak fasilitas sekolah rusak bukan hanya karena usia barang, tetapi juga karena kurangnya rasa memiliki dari warga

sekolah. Untuk mengatasi hal ini, sekolah perlu membangun budaya merawat fasilitas bersama.

Tantangan ketiga adalah ketimpangan fasilitas antarsekolah. Sekolah di perkotaan biasanya memiliki akses fasilitas yang lebih baik dibandingkan sekolah di daerah terpencil. Ketimpangan ini dapat memengaruhi kualitas layanan pendidikan.

Tantangan keempat adalah kebutuhan fasilitas digital. Pembelajaran modern membutuhkan perangkat teknologi, jaringan internet, dan kemampuan penggunaannya. Namun, tidak semua sekolah memiliki infrastruktur digital yang memadai.

Tantangan kelima adalah tuntutan fasilitas yang aman dan inklusif. Sekolah perlu memastikan bahwa ruang belajar, toilet, tangga, halaman, dan fasilitas lain aman digunakan oleh semua peserta didik, termasuk peserta didik berkebutuhan khusus.

### **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi manajemen sarana dan prasarana di sekolah/madrasah dapat dimulai dari penyusunan daftar kebutuhan fasilitas. Kepala sekolah bersama guru, tenaga administrasi, dan komite sekolah perlu melakukan pemetaan kondisi sarana dan prasarana yang ada. Pemetaan ini mencakup fasilitas yang masih layak, rusak ringan, rusak berat, belum tersedia, dan mendesak untuk diadakan.

Sekolah juga perlu menyusun program pemeliharaan fasilitas. Program ini dapat berupa jadwal kebersihan kelas, pemeriksaan ruang belajar, perawatan perangkat komputer, pengecekan instalasi listrik, perbaikan meja kursi, dan pemeliharaan toilet. Pemeliharaan tidak boleh hanya dilakukan ketika fasilitas sudah rusak, tetapi harus menjadi kegiatan rutin.

Penggunaan fasilitas perlu diatur dengan baik. Laboratorium, perpustakaan, lapangan, ruang multimedia, dan perangkat pembelajaran harus memiliki jadwal penggunaan. Dengan jadwal yang jelas, fasilitas dapat digunakan secara merata dan tidak menimbulkan konflik antar pengguna.

Sekolah juga dapat melibatkan peserta didik dalam menjaga fasilitas. Misalnya, melalui piket kelas, program sekolah bersih, lomba kelas sehat, gerakan hemat listrik, dan kampanye menjaga fasilitas sekolah. Keterlibatan peserta didik penting agar mereka memiliki rasa tanggung jawab terhadap lingkungan belajarnya.

Pemanfaatan teknologi juga dapat diterapkan. Sekolah dapat menggunakan sistem inventaris digital sederhana untuk mencatat barang, lokasi, kondisi, dan riwayat perawatan. Dengan cara ini, data sarana dan prasarana lebih mudah diperbarui dan digunakan dalam pengambilan keputusan.

Selain itu, sekolah perlu menjalin kerja sama dengan orang tua, komite sekolah, pemerintah, dan masyarakat. Kerja sama ini dapat membantu sekolah memenuhi kebutuhan fasilitas, terutama apabila anggaran sekolah terbatas. Namun, kerja sama harus tetap dilakukan secara transparan dan bertanggung jawab.

#### **D. Studi Kasus**

MTs Nurul Hidayah merupakan madrasah swasta yang berada di daerah semi-perkotaan. Jumlah peserta didik meningkat dalam tiga tahun terakhir, tetapi perkembangan sarana dan prasarana belum mengikuti peningkatan tersebut. Beberapa ruang kelas terasa padat, meja dan kursi banyak yang rusak, perpustakaan jarang digunakan, dan laboratorium komputer hanya memiliki sedikit perangkat yang masih berfungsi.

Guru mengeluhkan keterbatasan media pembelajaran. Beberapa guru ingin menggunakan proyektor, tetapi jumlah proyektor terbatas

dan tidak ada jadwal peminjaman yang jelas. Akibatnya, sering terjadi benturan penggunaan. Tenaga administrasi juga belum memiliki data inventaris yang lengkap. Banyak barang sekolah tidak memiliki label, sehingga sulit diketahui sumber pengadaan, tahun pembelian, dan kondisi terakhirnya.

Masalah lain muncul pada aspek pemeliharaan. Toilet peserta didik kurang terawat, beberapa lampu ruang kelas rusak, dan halaman sekolah sering tergenang ketika hujan. Peserta didik merasa kurang nyaman, sementara guru menilai kondisi tersebut mengganggu proses belajar.

Kepala madrasah kemudian mengadakan rapat bersama guru, tenaga kependidikan, dan komite madrasah. Dari rapat tersebut diketahui bahwa masalah utama bukan hanya kurangnya fasilitas, tetapi juga lemahnya manajemen sarana dan prasarana. Madrasah belum memiliki perencanaan kebutuhan yang jelas, data inventaris belum tertib, pemeliharaan belum terjadwal, dan penggunaan fasilitas belum diatur secara baik.

## **E. Analisis Studi Kasus**

Kasus MTs Nurul Hidayah menunjukkan bahwa sarana dan prasarana yang terbatas dapat menghambat mutu pembelajaran. Namun, masalah yang terjadi tidak hanya disebabkan oleh kurangnya jumlah fasilitas. Masalah utama terletak pada pengelolaan yang belum sistematis.

Penyebab pertama adalah lemahnya perencanaan kebutuhan. Madrasah belum menyusun daftar prioritas fasilitas berdasarkan kebutuhan pembelajaran dan kondisi lingkungan. Akibatnya, pengadaan fasilitas tidak terarah dan tidak selalu menjawab masalah yang paling mendesak.

Penyebab kedua adalah inventarisasi yang belum tertib. Barang yang tidak tercatat dengan baik sulit diawasi, dirawat, dan

dipertanggungjawabkan. Tanpa data inventaris, madrasah tidak mengetahui jumlah barang yang masih layak, barang yang perlu diperbaiki, dan barang yang harus diganti.

Penyebab ketiga adalah pemeliharaan yang belum terjadwal. Toilet yang kurang terawat, lampu rusak, dan halaman tergenang menunjukkan bahwa pemeliharaan fasilitas belum menjadi program rutin. Padahal, pemeliharaan yang baik dapat mencegah kerusakan yang lebih besar.

Penyebab keempat adalah penggunaan fasilitas yang belum diatur. Proyektor yang terbatas seharusnya dapat digunakan secara bergantian melalui jadwal peminjaman yang jelas. Tanpa aturan penggunaan, fasilitas yang terbatas dapat menimbulkan konflik dan tidak dimanfaatkan secara optimal.

Dampak dari masalah tersebut cukup besar. Pembelajaran menjadi kurang nyaman, guru kesulitan menggunakan media, peserta didik kurang termotivasi, dan lingkungan sekolah tidak mendukung proses pendidikan secara optimal. Jika tidak segera diperbaiki, mutu layanan madrasah dapat menurun.

Alternatif solusi yang dapat dilakukan adalah menyusun pemetaan kondisi sarana dan prasarana. Madrasah perlu mencatat seluruh fasilitas, menentukan kondisinya, memberi label inventaris, dan menyusun prioritas perbaikan. Fasilitas yang berkaitan langsung dengan keselamatan dan kenyamanan peserta didik harus didahulukan.

Solusi berikutnya adalah menyusun jadwal pemeliharaan. Madrasah dapat menetapkan petugas dan waktu pemeriksaan rutin untuk ruang kelas, toilet, halaman, perangkat listrik, dan alat pembelajaran. Peserta didik juga dapat dilibatkan dalam menjaga kebersihan dan kerapian kelas.

Madrasah juga perlu membuat aturan peminjaman fasilitas. Proyektor, laptop, alat praktik, dan ruang tertentu harus memiliki daftar peminjaman agar penggunaannya tertib. Guru yang membutuhkan fasilitas dapat mengajukan jadwal penggunaan kepada petugas yang ditunjuk.

Rekomendasi tindakan manajerial yang dapat dilakukan adalah kepala madrasah membentuk tim pengelola sarana dan prasarana. Tim ini bertugas menyusun inventaris, membuat skala prioritas kebutuhan, mengatur penggunaan fasilitas, melaksanakan pemeliharaan, dan melaporkan kondisi fasilitas secara berkala kepada kepala madrasah dan komite.

## **F. Rangkuman**

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan merupakan proses mengelola fasilitas sekolah agar dapat digunakan secara efektif untuk mendukung tujuan pendidikan. Sarana adalah alat yang digunakan secara langsung dalam proses pendidikan, sedangkan prasarana adalah fasilitas dasar yang mendukung berlangsungnya pendidikan.

Ruang lingkup manajemen sarana dan prasarana meliputi perencanaan kebutuhan, pengadaan, inventarisasi, penggunaan, pemeliharaan, penyimpanan, pengamanan, penghapusan, dan evaluasi. Semua kegiatan tersebut perlu dilakukan secara tertib agar fasilitas sekolah dapat digunakan secara optimal.

Prinsip-prinsip manajemen sarana dan prasarana meliputi relevansi, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, transparansi, keamanan, inklusivitas, keberlanjutan, dan ramah lingkungan. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar agar fasilitas sekolah dikelola secara bertanggung jawab.

Prosedur manajemen sarana dan prasarana dimulai dari analisis kebutuhan, penyusunan prioritas, perencanaan anggaran, pengadaan, inventarisasi, distribusi, penggunaan, pemeliharaan, evaluasi, dan

tindak lanjut. Prosedur yang baik membantu sekolah menghindari pemborosan dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

Model manajemen sarana dan prasarana dapat berupa model administratif-inventaris, berbasis kebutuhan pembelajaran, pemeliharaan preventif, berbasis data, partisipatif, dan berbasis teknologi. Dalam praktiknya, sekolah dapat memadukan beberapa model agar pengelolaan fasilitas lebih efektif.

Dengan manajemen sarana dan prasarana yang baik, sekolah atau madrasah dapat menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, tertib, inklusif, dan mendukung peningkatan mutu pembelajaran.

### **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan pengertian manajemen sarana dan prasarana pendidikan dengan bahasa Anda sendiri.
2. Apa perbedaan antara sarana dan prasarana pendidikan? Berikan masing-masing tiga contoh.
3. Mengapa perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana penting dilakukan sebelum pengadaan fasilitas?
4. Jelaskan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sarana dan prasarana sekolah.
5. Mengapa inventarisasi penting dalam manajemen sarana dan prasarana pendidikan?
6. Sebuah sekolah memiliki laboratorium komputer, tetapi jarang digunakan karena banyak perangkat rusak dan tidak ada jadwal pemanfaatan. Analisislah masalah tersebut menggunakan konsep manajemen sarana dan prasarana.
7. Sebuah madrasah memiliki banyak barang bantuan, tetapi sebagian tidak tercatat dalam inventaris. Apa risiko yang dapat terjadi dan bagaimana solusinya?
8. Bagaimana cara sekolah membangun budaya merawat fasilitas bersama di kalangan peserta didik?

9. Sebagai calon pendidik, bagaimana Anda dapat ikut menjaga dan memanfaatkan sarana pembelajaran secara bertanggung jawab?
10. Refleksikan pengalaman Anda di sekolah. Fasilitas apa yang paling berpengaruh terhadap kenyamanan belajar, dan mengapa fasilitas tersebut penting?



## **Bab VIII**

### **Manajemen Keuangan Pendidikan Di Sekolah/Madrasah**

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian manajemen keuangan pendidikan, menguraikan ruang lingkup pengelolaan keuangan sekolah/madrasah, menganalisis prinsip dan prosedur penerapan manajemen keuangan pendidikan, serta mengembangkan gagasan implementatif dalam pengelolaan keuangan yang transparan, akuntabel, efektif, efisien, adil, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

#### **A. Pendahuluan**

Keuangan merupakan salah satu unsur penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Sekolah dan madrasah membutuhkan dana untuk menjalankan berbagai kegiatan, seperti pembelajaran, pengadaan sarana prasarana, pengembangan tenaga pendidik, kegiatan peserta didik, administrasi, pemeliharaan fasilitas, serta

peningkatan mutu layanan pendidikan. Tanpa pengelolaan keuangan yang baik, program pendidikan sulit berjalan secara optimal.

Manajemen keuangan pendidikan perlu dilaksanakan secara transparan dan akuntabel karena dana pendidikan berhubungan langsung dengan kepercayaan masyarakat dan mutu layanan sekolah. Adzkie et al. (2024) menjelaskan bahwa transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana sekolah menjadi dasar penting agar penggunaan dana dapat dipertanggungjawabkan dan diarahkan pada pencapaian tujuan Pendidikan (Adzkie et al., 2024).

Manajemen keuangan pendidikan tidak hanya berkaitan dengan mencari dana atau membelanjakan uang sekolah. Lebih luas dari itu, manajemen keuangan pendidikan mencakup proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pencatatan, pelaporan, pengawasan, dan evaluasi penggunaan dana pendidikan. Setiap rupiah yang dikelola sekolah atau madrasah harus memiliki dasar kebutuhan, tujuan yang jelas, serta dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam konteks sekolah/madrasah, pengelolaan keuangan perlu diarahkan untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Dana pendidikan harus digunakan untuk kegiatan yang benar-benar bermanfaat bagi peserta didik, guru, tenaga kependidikan, dan peningkatan mutu lembaga. Penggunaan dana yang tidak terencana dapat menyebabkan pemborosan, ketimpangan prioritas, rendahnya kepercayaan masyarakat, dan terhambatnya program sekolah.

Manajemen keuangan pendidikan juga berkaitan erat dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Sekolah dan madrasah mengelola dana yang dapat bersumber dari pemerintah, orang tua, masyarakat, yayasan, bantuan lembaga, maupun sumber lain yang sah. Oleh karena itu, pengelolaan dana harus dilakukan secara terbuka, tertib, dan sesuai aturan. Transparansi bukan berarti semua data keuangan disebarluaskan tanpa batas, tetapi informasi penting mengenai

perencanaan, penggunaan, dan pertanggungjawaban dana dapat diketahui oleh pihak yang berhak.

Dalam regulasi pendidikan, pembiayaan pendidikan dasar dan menengah memiliki standar yang mengatur biaya investasi, biaya operasional, serta perhitungan satuan biaya pendidikan. Hal ini ditegaskan dalam Permendikbudristek Nomor 18 Tahun 2023 tentang Standar Pembiayaan pada PAUD, jenjang pendidikan dasar, dan jenjang pendidikan menengah. Selain itu, pengelolaan Dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan atau BOSP untuk sekolah di bawah Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah telah diatur dalam Permendikdasmen Nomor 8 Tahun 2026, yang mencakup penerima dana, besaran alokasi, penyaluran, penggunaan, dan pengelolaan dana BOSP.

Bagi sekolah, pengelolaan keuangan saat ini juga semakin dipengaruhi oleh perkembangan teknologi. Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah atau ARKAS digunakan untuk membantu perencanaan, penganggaran, penatausahaan, dan pelaporan dana BOSP secara lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Sementara itu, dalam konteks madrasah, pengelolaan anggaran juga berkembang melalui penggunaa e-RKAM yang dirancang untuk mendukung perencanaan, penganggaran, realisasi, dan pelaporan dana secara lebih tertib dan akuntabel.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Pengertian Manajemen Keuangan Pendidikan**

Manajemen keuangan pendidikan adalah proses mengelola dana pendidikan agar dapat digunakan secara tepat untuk mencapai tujuan pendidikan. Proses ini mencakup perencanaan kebutuhan dana, penyusunan anggaran, pelaksanaan penggunaan dana, pencatatan transaksi, pelaporan, pengawasan, dan evaluasi.

Suhendri dan Erihadiana (2024) menegaskan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan tidak hanya berhubungan dengan penyediaan dana, tetapi juga mencakup pengaturan, pemanfaatan, pengawasan, dan evaluasi agar dana benar-benar mendukung peningkatan mutu sekolah (Suhendri & Erihadiana, 2024).

Secara sederhana, manajemen keuangan pendidikan dapat dipahami sebagai upaya sekolah atau madrasah dalam mengatur uang yang dimiliki agar sesuai dengan kebutuhan pendidikan. Dana yang tersedia harus digunakan untuk mendukung kegiatan utama sekolah, seperti pembelajaran, pembinaan peserta didik, pengembangan guru, perawatan fasilitas, layanan administrasi, serta peningkatan mutu sekolah.

Manajemen keuangan pendidikan berbeda dengan sekadar administrasi keuangan. Administrasi keuangan lebih menekankan pencatatan, pengarsipan bukti transaksi, penyusunan laporan, dan kelengkapan dokumen. Sementara itu, manajemen keuangan memiliki cakupan yang lebih luas karena mencakup pengambilan keputusan tentang prioritas penggunaan dana, strategi penggalan sumber dana, pengawasan penggunaan anggaran, serta evaluasi manfaat anggaran terhadap mutu pendidikan.

Dengan demikian, administrasi keuangan merupakan bagian dari manajemen keuangan. Catatan keuangan yang rapi sangat penting, tetapi belum cukup. Sekolah juga perlu memastikan bahwa dana digunakan secara tepat, tidak boros, tidak menyimpang, dan benar-benar memberikan manfaat bagi proses pendidikan.

Dalam manajemen pendidikan, keuangan berfungsi sebagai alat pendukung. Dana bukan tujuan utama pendidikan, tetapi tanpa dana yang dikelola dengan baik, tujuan pendidikan sulit dicapai. Oleh karena itu, kepala sekolah, bendahara, guru, komite sekolah, yayasan, dan pihak terkait perlu memahami bahwa keuangan pendidikan harus dikelola dengan tanggung jawab moral, akademik, dan administratif.

## **2. Ruang Lingkup Manajemen Keuangan Pendidikan**

Ruang lingkup manajemen keuangan pendidikan mencakup seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan dana sekolah atau madrasah. Kegiatan ini berlangsung sejak perencanaan kebutuhan sampai pertanggungjawaban penggunaan dana.

### **a. Perencanaan Keuangan**

Perencanaan keuangan merupakan tahap awal dalam pengelolaan dana pendidikan. Pada tahap ini, sekolah atau madrasah menyusun rencana kebutuhan dana berdasarkan program kerja yang akan dilaksanakan. Perencanaan harus disesuaikan dengan visi, misi, tujuan sekolah, kebutuhan peserta didik, kurikulum, kondisi sarana prasarana, serta kemampuan sumber dana.

Syukri et al. (2024) menjelaskan bahwa manajemen pembiayaan Pendidikan mencakup penataan pemanfaatan, dan pertanggungjawaban dana pendidikan. Dengan demikian, penyusunan anggaran, pembukuan, dan pemeriksaan menjadi bagian penting yang harus dikelola secara professional (Syukri et al., 2024).

Perencanaan keuangan yang baik membantu sekolah menentukan kegiatan mana yang harus didahulukan. Misalnya, apabila ruang kelas mengalami kerusakan, perbaikan ruang kelas perlu menjadi prioritas sebelum kegiatan lain yang kurang mendesak. Dengan perencanaan yang tepat, anggaran sekolah tidak digunakan secara asal, tetapi diarahkan untuk memenuhi kebutuhan yang paling penting.

### **b. Penyusunan Anggaran**

Penyusunan anggaran merupakan kegiatan menerjemahkan program sekolah ke dalam rencana biaya. Anggaran memuat jenis kegiatan, kebutuhan biaya, sumber dana, waktu pelaksanaan, dan penanggung jawab kegiatan.

Di sekolah, anggaran biasanya dituangkan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah atau RKAS. Di madrasah, anggaran dikenal dengan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah atau RKAM. Dokumen ini menjadi pedoman bagi sekolah atau madrasah dalam menggunakan dana secara terencana dan terukur.

Anggaran yang baik harus realistis. Artinya, kegiatan yang direncanakan harus sesuai dengan kemampuan dana yang tersedia. Sekolah tidak boleh menyusun anggaran yang terlalu besar tanpa sumber dana yang jelas. Sebaliknya, sekolah juga tidak boleh menyusun anggaran yang terlalu rendah sehingga program penting tidak dapat berjalan.

### c. Sumber-Sumber Keuangan Pendidikan

Sumber keuangan pendidikan dapat berasal dari berbagai pihak. Pada sekolah negeri, sumber utama dapat berasal dari pemerintah, seperti dana BOSP, bantuan daerah, atau program bantuan lainnya. Pada sekolah swasta, sumber dana dapat berasal dari yayasan, orang tua, masyarakat, pemerintah, kerja sama lembaga, dan sumber lain yang sah.

Pada madrasah, sumber dana dapat berasal dari pemerintah melalui bantuan operasional, yayasan, komite madrasah, masyarakat, donatur, atau sumber lain yang sesuai ketentuan. Setiap sumber dana harus dikelola dengan memperhatikan aturan yang berlaku. Dana pemerintah, dana masyarakat, dan dana bantuan memiliki prosedur penggunaan dan pertanggungjawaban yang berbeda (Hamidah, 2022).

Sekolah dan madrasah perlu mengelola sumber dana secara bijaksana. Ketergantungan pada satu sumber dana dapat menimbulkan risiko apabila dana tersebut terlambat atau berkurang. Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu mengembangkan perencanaan keuangan yang lebih adaptif dan tidak hanya mengandalkan satu sumber pembiayaan.

#### d. Pelaksanaan Penggunaan Dana

Pelaksanaan penggunaan dana adalah kegiatan membelanjakan dana sesuai dengan anggaran yang telah disusun. Penggunaan dana harus mengikuti program, jenis belanja, dan ketentuan yang berlaku. Setiap pengeluaran harus memiliki dasar kebutuhan dan bukti transaksi.

Dalam pelaksanaannya, sekolah harus memastikan bahwa dana digunakan untuk kegiatan yang mendukung layanan pendidikan. Misalnya, pembelian buku, perbaikan fasilitas belajar, pengadaan alat pembelajaran, pelatihan guru, kegiatan peserta didik, atau layanan administrasi.

Penggunaan dana yang baik harus menghindari pemborosan. Sekolah perlu membandingkan harga, memilih barang atau jasa yang berkualitas, dan memastikan bahwa pengeluaran sesuai dengan kebutuhan. Dana pendidikan tidak boleh digunakan untuk kepentingan pribadi atau kegiatan yang tidak berkaitan dengan tujuan pendidikan.

#### e. Pencatatan dan Pembukuan

Pencatatan dan pembukuan merupakan kegiatan mencatat setiap penerimaan dan pengeluaran dana. Pencatatan harus dilakukan secara tertib, jelas, dan sesuai dengan bukti transaksi. Bukti transaksi dapat berupa kuitansi, nota, faktur, bukti transfer, surat pesanan, atau dokumen lain yang sah.

Pembukuan yang baik membantu sekolah mengetahui kondisi keuangan secara nyata. Sekolah dapat melihat berapa dana yang diterima, berapa dana yang sudah digunakan, untuk kegiatan apa dana tersebut digunakan, dan berapa saldo yang masih tersedia.

Tanpa pembukuan yang baik, sekolah dapat mengalami kesulitan dalam menyusun laporan dan mempertanggungjawabkan penggunaan

dana. Oleh karena itu, bendahara dan tim pengelola keuangan harus memiliki kemampuan administrasi yang baik dan bekerja secara teliti.

#### f. Pelaporan Keuangan

Pelaporan keuangan adalah kegiatan menyampaikan informasi mengenai penggunaan dana kepada pihak yang berwenang. Laporan keuangan biasanya memuat sumber dana, jumlah dana yang diterima, rincian penggunaan dana, bukti pengeluaran, sisa dana, dan hasil kegiatan (Indrianasari, 2017).

Pelaporan tidak hanya berfungsi sebagai kewajiban administratif, tetapi juga sebagai bentuk pertanggungjawaban moral dan kelembagaan. Melalui laporan, sekolah menunjukkan bahwa dana pendidikan telah digunakan sesuai rencana dan aturan.

Laporan keuangan perlu disusun secara jujur, jelas, dan tepat waktu. Laporan yang terlambat atau tidak lengkap dapat menimbulkan masalah administratif dan menurunkan kepercayaan pihak pemberi dana.

#### g. Pengawasan Keuangan

Pengawasan keuangan dilakukan untuk memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan rencana dan ketentuan. Pengawasan dapat dilakukan oleh kepala sekolah, bendahara, komite sekolah, yayasan, pengawas, dinas pendidikan, Kementerian Agama, atau lembaga pemeriksa sesuai kewenangannya.

Pengawasan tidak bertujuan untuk mencari kesalahan semata, tetapi untuk mencegah penyimpangan dan memperbaiki tata kelola keuangan. Dengan pengawasan yang baik, sekolah dapat mengetahui sejak awal apabila terjadi kesalahan pencatatan, penggunaan dana yang tidak sesuai, atau kelemahan dalam prosedur keuangan (Haq & Imron, 2025).

#### h. Evaluasi Keuangan

Evaluasi keuangan dilakukan untuk menilai apakah penggunaan dana telah mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Evaluasi tidak hanya melihat apakah uang sudah habis digunakan, tetapi juga apakah dana tersebut memberikan manfaat nyata bagi peserta didik, guru, dan sekolah.

Misalnya, sekolah membeli perangkat pembelajaran digital. Evaluasi perlu melihat apakah perangkat tersebut benar-benar digunakan dalam pembelajaran, apakah guru mampu menggunakannya, dan apakah perangkat tersebut meningkatkan kualitas belajar peserta didik. Dengan demikian, evaluasi keuangan berhubungan langsung dengan mutu pendidikan.

### **3. Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan Pendidikan**

Manajemen keuangan pendidikan perlu dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip yang jelas. Prinsip ini menjadi pedoman agar pengelolaan dana sekolah atau madrasah berjalan secara tertib, adil, dan bertanggung jawab.

#### a. Prinsip Transparansi

Transparansi berarti pengelolaan keuangan dilakukan secara terbuka kepada pihak yang berhak mengetahui. Informasi mengenai sumber dana, rencana penggunaan, dan laporan pertanggungjawaban perlu disampaikan secara jelas. Transparansi penting untuk membangun kepercayaan antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan pemerintah.

#### b. Prinsip Akuntabilitas

Akuntabilitas berarti setiap penggunaan dana harus dapat dipertanggungjawabkan. Sekolah harus mampu menjelaskan mengapa dana digunakan, untuk apa digunakan, siapa yang melaksanakan, dan

apa hasilnya. Prinsip ini menuntut adanya dokumen, bukti transaksi, laporan, dan evaluasi yang tertib.

c. Prinsip Efektivitas

Efektivitas berarti dana digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Pengeluaran sekolah harus memberikan manfaat nyata bagi proses pembelajaran, pembinaan peserta didik, pengembangan guru, dan peningkatan mutu sekolah. Dana yang digunakan tanpa dampak terhadap tujuan pendidikan menunjukkan pengelolaan yang kurang efektif.

d. Prinsip Efisiensi

Efisiensi berarti dana digunakan secara hemat, tepat, dan tidak boros. Sekolah perlu memilih cara penggunaan dana yang memberikan manfaat besar dengan biaya yang wajar. Efisiensi bukan berarti selalu memilih yang paling murah, tetapi memilih yang paling sesuai antara harga, kualitas, manfaat, dan kebutuhan.

e. Prinsip Keadilan

Keadilan berarti penggunaan dana harus memperhatikan kebutuhan seluruh warga sekolah. Anggaran tidak boleh hanya menguntungkan kelompok tertentu. Peserta didik kurang mampu, peserta didik berkebutuhan khusus, guru, tenaga kependidikan, dan kebutuhan pembelajaran harus diperhatikan secara proporsional.

f. Prinsip Kepatuhan terhadap Aturan

Pengelolaan keuangan sekolah harus sesuai dengan regulasi yang berlaku. Setiap sumber dana memiliki ketentuan penggunaan dan pelaporan. Dana pemerintah, bantuan masyarakat, dan dana yayasan harus dikelola sesuai aturan agar tidak menimbulkan masalah hukum maupun administratif.

#### g. Prinsip Partisipasi

Partisipasi berarti penyusunan dan evaluasi anggaran melibatkan pihak yang relevan. Kepala sekolah, guru, bendahara, komite sekolah, yayasan, dan orang tua dapat berperan sesuai kewenangannya. Partisipasi membantu anggaran lebih sesuai dengan kebutuhan nyata.

#### h. Prinsip Berorientasi pada Mutu

Setiap keputusan keuangan harus diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan. Anggaran tidak hanya dibelanjakan untuk menjalankan rutinitas, tetapi juga untuk memperbaiki kualitas pembelajaran, layanan peserta didik, kompetensi guru, dan lingkungan belajar.

### **4. Prosedur Manajemen Keuangan Pendidikan di Sekolah/Madrasah**

Prosedur manajemen keuangan pendidikan merupakan tahapan kerja yang dilakukan sekolah atau madrasah dalam mengelola dana secara sistematis. Prosedur ini membantu lembaga agar pengelolaan keuangan tidak dilakukan secara asal, tetapi mengikuti langkah yang jelas.

#### a. Analisis Kebutuhan Program

Tahap pertama adalah menganalisis kebutuhan program sekolah. Sekolah perlu mengidentifikasi kegiatan yang harus dilaksanakan, seperti kegiatan pembelajaran, pengembangan kurikulum, pemeliharaan sarana, pembinaan peserta didik, peningkatan kompetensi guru, dan layanan administrasi.

Analisis kebutuhan harus dilakukan berdasarkan data. Data tersebut dapat berupa jumlah peserta didik, kondisi fasilitas, hasil evaluasi pembelajaran, kebutuhan guru, hasil rapor pendidikan, hasil evaluasi diri sekolah, atau masukan warga sekolah.

Suryaman dan Trisnawati (2025) menunjukkan bahwa strategi manajemen pembiayaan yang efektif perlu berbasis dokumen perencanaan seperti RKJM dan RKAS, memanfaatkan teknologi seperti ARKAS, serta melibatkan unsur sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, dan komite (Suryaman & Trisnawati, 2025).

#### b. Penyusunan Skala Prioritas

Setelah kebutuhan diketahui, sekolah perlu menyusun skala prioritas. Tidak semua kebutuhan dapat dibiayai sekaligus, terutama jika dana terbatas. Oleh karena itu, sekolah perlu menentukan kegiatan mana yang paling mendesak dan paling berpengaruh terhadap mutu pendidikan.

Kegiatan yang berhubungan langsung dengan keselamatan, pembelajaran, dan layanan peserta didik perlu menjadi prioritas. Misalnya, perbaikan ruang kelas rusak lebih mendesak daripada pengadaan dekorasi ruang.

#### c. Penyusunan RKAS atau RKAM

Tahap berikutnya adalah menyusun dokumen anggaran. Sekolah menyusun RKAS, sedangkan madrasah menyusun RKAM. Dokumen ini berisi rencana kegiatan, kebutuhan biaya, sumber dana, waktu pelaksanaan, dan penanggung jawab.

Penyusunan RKAS atau RKAM harus melibatkan pihak yang relevan. Kepala sekolah atau kepala madrasah tidak sebaiknya menyusun anggaran secara sepihak. Guru, bendahara, komite sekolah, dan pihak terkait perlu memberikan masukan agar anggaran sesuai dengan kebutuhan nyata lembaga.

#### d. Pengesahan Anggaran

Anggaran yang telah disusun perlu disahkan sesuai mekanisme yang berlaku. Pengesahan ini penting agar penggunaan dana memiliki

dasar resmi. Tanpa pengesahan, penggunaan dana dapat dianggap tidak tertib secara administrasi.

Pada sekolah negeri, pengesahan anggaran biasanya berkaitan dengan sistem dan ketentuan pemerintah daerah atau kementerian. Pada sekolah swasta, pengesahan juga dapat melibatkan yayasan. Pada madrasah, pengesahan mengikuti ketentuan yang berlaku di lingkungan Kementerian Agama.

#### e. Pelaksanaan Anggaran

Pelaksanaan anggaran dilakukan berdasarkan rencana yang telah disahkan. Setiap kegiatan harus dilaksanakan sesuai jadwal, jumlah biaya, dan tujuan yang ditetapkan. Apabila terjadi perubahan kebutuhan, sekolah perlu melakukan penyesuaian sesuai prosedur.

Pelaksanaan anggaran harus disertai bukti transaksi yang sah. Setiap pembelian barang, pembayaran jasa, atau pengeluaran dana harus dicatat dan didukung dokumen yang lengkap.

#### f. Penatausahaan Keuangan

Penatausahaan keuangan mencakup pencatatan penerimaan, pencatatan pengeluaran, penyimpanan bukti transaksi, dan pengelolaan dokumen keuangan. Bendahara memiliki peran penting dalam tahap ini.

Penatausahaan yang baik akan memudahkan sekolah dalam menyusun laporan dan menghadapi pemeriksaan. Kesalahan kecil dalam pencatatan dapat menimbulkan masalah apabila tidak segera diperbaiki. Oleh karena itu, ketelitian dan keteraturan sangat diperlukan.

#### g. Pelaporan dan Pertanggungjawaban

Setelah dana digunakan, sekolah perlu menyusun laporan pertanggungjawaban. Laporan ini menjelaskan kegiatan yang

dilaksanakan, dana yang digunakan, bukti pengeluaran, serta hasil kegiatan.

Pelaporan harus dilakukan tepat waktu. Laporan yang baik tidak hanya memuat angka, tetapi juga menunjukkan hubungan antara penggunaan dana dan hasil yang dicapai. Dengan demikian, laporan keuangan menjadi bagian dari evaluasi mutu sekolah.

#### h. Pengawasan dan Evaluasi

Tahap terakhir adalah pengawasan dan evaluasi. Pengawasan dilakukan untuk memastikan dana digunakan sesuai aturan. Evaluasi dilakukan untuk menilai manfaat penggunaan dana terhadap program pendidikan.

Hasil evaluasi digunakan untuk menyusun rencana anggaran berikutnya. Apabila ditemukan kegiatan yang kurang efektif, sekolah perlu memperbaikinya. Apabila ada program yang berhasil, program tersebut dapat dilanjutkan atau diperkuat.

### **5. Model Manajemen Keuangan Pendidikan di Sekolah/Madrasah**

Model manajemen keuangan pendidikan menunjukkan pendekatan yang digunakan sekolah atau madrasah dalam mengelola dana. Setiap model memiliki kelebihan dan keterbatasan. Dalam praktiknya, sekolah dapat memadukan beberapa model sesuai kebutuhan.

#### a. Model Administratif

Model administratif menekankan ketertiban dokumen, pembukuan, bukti transaksi, dan laporan keuangan. Model ini penting agar pengelolaan keuangan sekolah dapat dipertanggungjawabkan.

Kelebihan model ini adalah membantu sekolah bekerja secara tertib dan mengurangi risiko kesalahan administrasi. Namun, apabila terlalu dominan, sekolah dapat hanya fokus pada kelengkapan

dokumen tanpa mengevaluasi manfaat anggaran terhadap mutu pendidikan.

#### b. Model Berbasis Program

Model berbasis program menekankan bahwa anggaran disusun berdasarkan program kerja sekolah. Setiap pengeluaran harus terkait dengan kegiatan yang telah direncanakan. Model ini membantu sekolah memastikan bahwa dana digunakan untuk mendukung tujuan lembaga.

Contohnya, apabila sekolah memiliki program peningkatan literasi, maka anggaran dapat diarahkan untuk pengadaan buku, pelatihan guru, lomba literasi, pojok baca, dan kegiatan membaca terjadwal.

#### c. Model Berbasis Kebutuhan

Model berbasis kebutuhan menempatkan kebutuhan nyata sekolah sebagai dasar penganggaran. Sekolah perlu mendata kondisi peserta didik, guru, sarana, pembelajaran, dan lingkungan sebelum menyusun anggaran.

Model ini membantu sekolah menghindari pengeluaran yang tidak penting. Dana diarahkan untuk menyelesaikan masalah yang benar-benar dihadapi sekolah, seperti kekurangan media pembelajaran, kerusakan fasilitas, atau kebutuhan pelatihan guru.

#### d. Model Partisipatif

Model partisipatif melibatkan warga sekolah dan pihak terkait dalam perencanaan serta evaluasi anggaran. Kepala sekolah, guru, bendahara, komite sekolah, orang tua, dan yayasan dapat memberikan masukan sesuai perannya.

Kelebihan model ini adalah anggaran lebih sesuai dengan kebutuhan dan mendapat dukungan dari warga sekolah. Namun,

partisipasi harus tetap diatur agar tidak menimbulkan kepentingan yang saling bertentangan.

e. Model Berbasis Kinerja

Model berbasis kinerja menekankan hubungan antara dana yang digunakan dengan hasil yang dicapai. Dalam model ini, penggunaan anggaran tidak hanya dilihat dari terserap atau tidaknya dana, tetapi juga dari dampaknya terhadap mutu pendidikan.

Misalnya, anggaran pelatihan guru perlu dievaluasi berdasarkan perubahan praktik pembelajaran, bukan hanya berdasarkan terlaksananya pelatihan. Model ini mendorong sekolah lebih serius mengaitkan anggaran dengan hasil pendidikan.

f. Model Berbasis Digital

Model berbasis digital menggunakan aplikasi atau sistem informasi untuk mendukung perencanaan, pelaksanaan, pencatatan, dan pelaporan keuangan. Pada sekolah, ARKAS membantu satuan pendidikan mengelola dana BOSP agar lebih transparan, akuntabel, dan efisien. Pada madrasah, e-RKAM digunakan dalam pengelolaan dana BOS mulai dari perencanaan, penatausahaan, realisasi, hingga pelaporan. Putri et al. (2025) menjelaskan bahwa e-RKAM dapat membantu pengelolaan dana BOS madrasah melalui proses perencanaan, penganggaran, realisasi, dan pelaporan yang lebih tertib. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi keuangan dapat memperkuat efektivitas dan akuntabilitas pengelolaan dana madrasah (A. E. Putri et al., 2025).

Yulyanti et al. (2022) menemukan bahwa penggunaan aplikasi RKAS berpengaruh terhadap akuntabilitas dan transparansi dana BOS. Semakin baik penggunaan ARKAS, semakin kuat pula akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana sekolah (Yulyanti et al., 2022).

Kelebihan model ini adalah memudahkan pencatatan, mempercepat pelaporan, dan meningkatkan keteraturan data. Namun, model ini membutuhkan kemampuan teknologi, ketelitian input data, dan kedisiplinan pengguna.

## **6. Tantangan Manajemen Keuangan Pendidikan**

Manajemen keuangan pendidikan menghadapi berbagai tantangan. Tantangan pertama adalah keterbatasan dana. Banyak sekolah dan madrasah memiliki kebutuhan besar, tetapi sumber dana terbatas. Kondisi ini menuntut kepala sekolah dan tim keuangan mampu menyusun prioritas secara cermat.

UNESCO dan World Bank (2022) menegaskan bahwa pembiayaan pendidikan merupakan isu penting dalam upaya mencapai target pendidikan global. Oleh karena itu, sekolah perlu mengelola sumber daya keuangan secara efisien, transparan, dan berorientasi pada mutu agar dana yang terbatas tetap menghasilkan dampak pendidikan yang optimal (UNESCO & Bank, 2022).

Tantangan kedua adalah keterlambatan pencairan dana. Apabila dana terlambat diterima, beberapa program sekolah dapat tertunda. Sekolah perlu memiliki perencanaan waktu dan strategi agar kegiatan penting tetap berjalan.

Tantangan ketiga adalah rendahnya literasi keuangan sebagian pengelola. Tidak semua tenaga sekolah memahami perencanaan anggaran, pembukuan, pelaporan, dan penggunaan aplikasi keuangan. Oleh karena itu, pelatihan dan pendampingan menjadi kebutuhan penting.

Tantangan keempat adalah risiko penyalahgunaan dana. Risiko ini dapat muncul apabila pengawasan lemah, bukti transaksi tidak lengkap, atau penggunaan dana tidak sesuai rencana. Untuk mencegahnya, sekolah perlu membangun sistem kontrol internal yang baik.

Tantangan kelima adalah perubahan regulasi dan sistem digital. Sekolah dan madrasah harus mampu menyesuaikan diri dengan aturan baru, aplikasi baru, dan prosedur pelaporan yang berkembang. Perubahan ini membutuhkan kesiapan sumber daya manusia dan dukungan teknis.

Tantangan keenam adalah tuntutan transparansi dari masyarakat. Orang tua dan masyarakat semakin menuntut sekolah mengelola dana secara terbuka. Sekolah perlu merespons tuntutan ini dengan komunikasi yang baik, laporan yang jelas, dan penggunaan dana yang dapat dipertanggungjawabkan.

### **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi manajemen keuangan pendidikan di sekolah/madrasah dapat dimulai dari penyusunan program kerja yang berbasis kebutuhan. Kepala sekolah bersama guru, bendahara, tenaga kependidikan, dan komite sekolah perlu memetakan kebutuhan lembaga. Kebutuhan tersebut dapat berupa perbaikan fasilitas, pengadaan media pembelajaran, kegiatan peserta didik, pengembangan kompetensi guru, atau layanan administrasi.

Setelah kebutuhan dipetakan, sekolah menyusun skala prioritas. Program yang paling mendesak dan paling berdampak terhadap pembelajaran perlu didahulukan. Misalnya, pengadaan buku ajar dan perbaikan ruang kelas dapat menjadi prioritas dibandingkan kegiatan seremonial yang tidak berpengaruh langsung terhadap mutu pembelajaran.

Tahap berikutnya adalah penyusunan RKAS atau RKAM. Dokumen ini harus disusun secara realistis dan sesuai kemampuan sumber dana. Anggaran yang baik tidak hanya memuat daftar belanja, tetapi juga menunjukkan hubungan antara kegiatan, tujuan, biaya, dan hasil yang ingin dicapai.

Pelaksanaan anggaran harus dilakukan sesuai rencana. Setiap pengeluaran perlu dicatat, dilengkapi bukti transaksi, dan disimpan dalam arsip keuangan. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa bendahara bekerja secara tertib dan tidak ada pengeluaran tanpa dasar yang jelas.

Sekolah juga perlu membangun sistem pengawasan internal. Pengawasan dapat dilakukan melalui rapat evaluasi keuangan, pemeriksaan dokumen, laporan berkala, dan keterlibatan komite sekolah. Pengawasan internal membantu sekolah mencegah kesalahan sejak awal.

Pemanfaatan teknologi menjadi bagian penting dalam implementasi manajemen keuangan modern. Sekolah dapat menggunakan ARKAS untuk mengelola perencanaan dan pelaporan dana BOSP. Madrasah dapat menggunakan e-RKAM untuk menyusun dan melaporkan anggaran. Namun, penggunaan aplikasi harus disertai ketelitian dan pemahaman terhadap aturan agar tidak terjadi kesalahan input data.

Implementasi yang baik akan membuat keuangan sekolah lebih tertib, transparan, dan berdampak pada mutu layanan pendidikan. Dana yang dikelola dengan benar dapat memperkuat proses pembelajaran, memperbaiki fasilitas, meningkatkan kompetensi guru, dan memperluas layanan bagi peserta didik.

#### **D. Studi Kasus**

MTs Al-Ma'arif merupakan madrasah swasta yang sedang berupaya meningkatkan mutu pembelajaran. Madrasah ini menerima dana bantuan operasional dan juga memperoleh dukungan dari orang tua melalui komite madrasah. Namun, dalam dua tahun terakhir, madrasah mengalami beberapa masalah dalam pengelolaan keuangan.

Pertama, penyusunan anggaran belum berdasarkan kebutuhan yang jelas. Beberapa program yang dibiayai bersifat rutin, tetapi tidak

dievaluasi manfaatnya. Misalnya, madrasah mengalokasikan dana cukup besar untuk kegiatan seremonial, sementara perpustakaan kekurangan buku bacaan dan beberapa ruang kelas membutuhkan perbaikan.

Kedua, pencatatan keuangan belum tertib. Bendahara sering menyimpan bukti transaksi secara terpisah, sehingga ketika laporan akan disusun, beberapa bukti pengeluaran sulit ditemukan. Hal ini menyebabkan laporan terlambat dan menimbulkan pertanyaan dari komite madrasah.

Ketiga, guru kurang dilibatkan dalam penyusunan anggaran. Akibatnya, kebutuhan pembelajaran tidak seluruhnya masuk dalam rencana anggaran. Beberapa guru mengeluhkan kurangnya media pembelajaran, tetapi kebutuhan tersebut tidak menjadi prioritas dalam anggaran.

Keempat, madrasah belum memanfaatkan sistem digital secara optimal. Operator dan bendahara belum memahami penggunaan aplikasi keuangan dengan baik. Data yang dimasukkan kadang tidak sesuai dengan dokumen manual, sehingga perlu diperbaiki berulang kali.

Kepala madrasah kemudian mengadakan rapat evaluasi. Dari rapat tersebut diketahui bahwa masalah utama bukan hanya keterbatasan dana, tetapi lemahnya manajemen keuangan. Madrasah belum memiliki perencanaan berbasis kebutuhan, belum menjalankan pencatatan secara tertib, belum melibatkan pihak terkait secara memadai, dan belum melakukan evaluasi manfaat penggunaan dana.

## **E. Analisis Studi Kasus**

Kasus MTs Al-Ma'arif menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang tidak sistematis dapat menghambat peningkatan mutu pendidikan. Masalah utama dalam kasus tersebut adalah belum

optimalnya manajemen keuangan madrasah, terutama pada aspek perencanaan, pencatatan, partisipasi, digitalisasi, dan evaluasi.

Penyebab pertama adalah lemahnya analisis kebutuhan. Madrasah belum menyusun anggaran berdasarkan data dan kebutuhan nyata. Akibatnya, dana digunakan untuk kegiatan yang kurang berdampak, sementara kebutuhan penting seperti buku bacaan dan perbaikan ruang kelas belum terpenuhi.

Penyebab kedua adalah pencatatan keuangan yang belum tertib. Bukti transaksi yang tidak tersimpan rapi menyebabkan laporan terlambat dan menurunkan kepercayaan pihak terkait. Dalam manajemen keuangan, bukti transaksi merupakan dasar pertanggungjawaban. Tanpa bukti yang lengkap, pengeluaran sulit dipertanggungjawabkan.

Penyebab ketiga adalah rendahnya partisipasi guru dalam penyusunan anggaran. Guru adalah pihak yang memahami kebutuhan pembelajaran di kelas. Jika guru tidak dilibatkan, anggaran dapat kurang sesuai dengan kebutuhan proses belajar mengajar.

Penyebab keempat adalah kurangnya kemampuan dalam menggunakan sistem digital. Digitalisasi keuangan memang membantu ketertiban pengelolaan dana, tetapi hanya efektif apabila pengelola memahami cara penggunaannya. Jika tidak, aplikasi justru dapat menjadi beban administratif.

Dampak dari masalah tersebut cukup serius. Program pembelajaran kurang didukung, fasilitas penting tertunda diperbaiki, laporan keuangan terlambat, kepercayaan komite menurun, dan mutu layanan madrasah sulit meningkat.

Alternatif solusi pertama adalah menyusun anggaran berbasis kebutuhan dan mutu. Madrasah perlu memetakan kebutuhan prioritas melalui rapat bersama guru, bendahara, tenaga kependidikan, dan

komite madrasah. Kebutuhan yang berdampak langsung pada pembelajaran harus diutamakan.

Alternatif solusi kedua adalah memperbaiki sistem pencatatan dan arsip keuangan. Setiap transaksi harus memiliki bukti, dicatat segera, dan disimpan secara sistematis. Bendahara dapat menggunakan map khusus, kode transaksi, dan rekap digital sederhana agar dokumen mudah ditemukan.

Alternatif solusi ketiga adalah meningkatkan partisipasi warga madrasah. Guru perlu dilibatkan dalam mengusulkan kebutuhan pembelajaran. Komite madrasah dapat memberikan masukan dan membantu pengawasan sesuai kewenangannya.

Alternatif solusi keempat adalah memberikan pelatihan penggunaan aplikasi keuangan kepada bendahara dan operator. Pelatihan ini penting agar data yang dimasukkan sesuai dengan dokumen dan laporan dapat disusun tepat waktu.

Rekomendasi tindakan manajerial yang dapat dilakukan adalah kepala madrasah membentuk tim pengelola keuangan yang terdiri atas kepala madrasah, bendahara, operator, perwakilan guru, dan komite. Tim ini bertugas menyusun kebutuhan, membuat prioritas, melaksanakan anggaran, mengawasi penggunaan dana, dan mengevaluasi manfaat anggaran terhadap mutu pendidikan.

## **F. Rangkuman**

Manajemen keuangan pendidikan merupakan proses mengelola dana pendidikan agar dapat digunakan secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel untuk mencapai tujuan pendidikan. Pengelolaan keuangan tidak hanya berkaitan dengan pencatatan uang, tetapi juga mencakup perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan, pengawasan, dan evaluasi.

Ruang lingkup manajemen keuangan pendidikan meliputi perencanaan keuangan, penyusunan anggaran, pengelolaan sumber dana, pelaksanaan penggunaan dana, pencatatan, pelaporan, pengawasan, dan evaluasi. Seluruh kegiatan tersebut harus dilakukan secara tertib agar dana pendidikan benar-benar mendukung peningkatan mutu sekolah atau madrasah.

Prinsip-prinsip manajemen keuangan pendidikan meliputi transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, keadilan, kepatuhan terhadap aturan, partisipasi, dan orientasi pada mutu. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar agar pengelolaan dana tidak menyimpang dari tujuan pendidikan.

Prosedur manajemen keuangan pendidikan dimulai dari analisis kebutuhan program, penyusunan skala prioritas, penyusunan RKAS atau RKAM, pengesahan anggaran, pelaksanaan anggaran, penatausahaan keuangan, pelaporan, pengawasan, dan evaluasi. Prosedur ini membantu sekolah mengelola dana secara sistematis dan bertanggung jawab.

Model manajemen keuangan pendidikan dapat berupa model administratif, berbasis program, berbasis kebutuhan, partisipatif, berbasis kinerja, dan berbasis digital. Dalam praktiknya, sekolah dan madrasah dapat memadukan beberapa model agar pengelolaan keuangan lebih sesuai dengan kebutuhan lembaga.

Dengan manajemen keuangan yang baik, sekolah dan madrasah dapat menyusun program yang lebih realistis, menggunakan dana secara tepat, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta memperkuat mutu layanan pendidikan.

## **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan pengertian manajemen keuangan pendidikan dengan menggunakan bahasa Anda sendiri.

2. Apa perbedaan antara administrasi keuangan dan manajemen keuangan pendidikan?
3. Sebutkan dan jelaskan ruang lingkup manajemen keuangan pendidikan di sekolah/madrasah.
4. Mengapa prinsip transparansi dan akuntabilitas sangat penting dalam pengelolaan keuangan sekolah?
5. Jelaskan hubungan antara manajemen keuangan pendidikan dan peningkatan mutu pembelajaran.
6. Sebuah sekolah memiliki dana terbatas, tetapi banyak kebutuhan yang harus dipenuhi. Bagaimana sekolah sebaiknya menyusun skala prioritas anggaran?
7. Sebuah madrasah memiliki laporan keuangan yang sering terlambat karena bukti transaksi tidak tersimpan rapi. Analisislah penyebab dan solusi masalah tersebut.
8. Mengapa guru perlu dilibatkan dalam penyusunan anggaran sekolah atau madrasah?
9. Sebagai calon pendidik, bagaimana sikap Anda terhadap penggunaan dana pendidikan yang tidak sesuai dengan kebutuhan peserta didik?
10. Refleksikan pengalaman Anda di sekolah. Menurut Anda, kegiatan apa yang paling penting untuk mendapatkan dukungan anggaran, dan mengapa?



## **Bab IX**

### **Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat**

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian manajemen hubungan sekolah dan masyarakat, menguraikan ruang lingkup serta prinsip-prinsip pelaksanaannya, menganalisis prosedur pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta mengembangkan gagasan implementatif dalam membangun kerja sama antara sekolah/madrasah, orang tua, komite sekolah, masyarakat, dan pihak lain secara komunikatif, partisipatif, transparan, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

#### **A. Pendahuluan**

Sekolah dan madrasah tidak berdiri sendiri. Keduanya berada di tengah masyarakat dan dipengaruhi oleh lingkungan sosial, budaya, ekonomi, agama, teknologi, serta kebijakan publik. Oleh karena itu,

keberhasilan sekolah tidak hanya ditentukan oleh kepala sekolah, guru, peserta didik, kurikulum, sarana prasarana, dan keuangan, tetapi juga oleh kemampuan sekolah membangun hubungan yang baik dengan masyarakat.

Hubungan sekolah dan masyarakat merupakan bagian penting dari manajemen pendidikan. Sekolah membutuhkan dukungan masyarakat dalam berbagai bentuk, seperti perhatian orang tua terhadap perkembangan anak, partisipasi komite sekolah, kerja sama dengan tokoh masyarakat, dukungan pemerintah, kemitraan dengan lembaga sosial, serta kepercayaan masyarakat terhadap program sekolah. Sebaliknya, masyarakat juga membutuhkan sekolah sebagai lembaga yang mendidik generasi muda agar memiliki pengetahuan, karakter, keterampilan, dan tanggung jawab sosial.

Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat menjadi semakin penting karena sekolah tidak hanya bertanggung jawab menyampaikan layanan pendidikan, tetapi juga membangun kepercayaan, komunikasi, dan kerja sama dengan lingkungan sosialnya. Ahmad (2021) menjelaskan bahwa hubungan sekolah-masyarakat dapat menjadi strategi penting dalam membangun citra sekolah, terutama ketika sekolah menghadapi situasi perubahan dan tuntutan masyarakat yang semakin kritis (Ahmad, 2021).

Dalam praktiknya, hubungan sekolah dan masyarakat tidak boleh dipahami hanya sebagai kegiatan menyampaikan informasi atau meminta bantuan kepada orang tua. Lebih luas dari itu, manajemen hubungan sekolah dan masyarakat mencakup proses membangun komunikasi, kerja sama, kepercayaan, partisipasi, dan tanggung jawab bersama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sekolah perlu membuka ruang dialog agar masyarakat memahami visi, program, kebutuhan, dan capaian sekolah.

Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat menjadi semakin penting pada era sekarang. Masyarakat semakin kritis terhadap

layanan pendidikan. Orang tua ingin mengetahui perkembangan belajar anak, penggunaan dana, kualitas guru, keamanan sekolah, kegiatan peserta didik, dan arah pengembangan lembaga. Kondisi ini menuntut sekolah untuk lebih terbuka, komunikatif, responsif, dan mampu menjalin kerja sama secara profesional.

Di sisi lain, sekolah juga menghadapi berbagai tantangan, seperti perubahan perilaku peserta didik, perkembangan teknologi, masalah kedisiplinan, kebutuhan pembelajaran digital, keterbatasan dana, serta tuntutan peningkatan mutu. Tantangan tersebut tidak dapat diselesaikan oleh sekolah sendiri. Sekolah memerlukan dukungan orang tua, komite sekolah, masyarakat, pemerintah, dunia usaha, organisasi sosial, dan lembaga lain yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan.

Dengan demikian, manajemen hubungan sekolah dan masyarakat merupakan upaya strategis untuk memperkuat peran sekolah sebagai lembaga pendidikan sekaligus memperkuat keterlibatan masyarakat dalam mendukung pendidikan. Hubungan yang baik akan melahirkan kepercayaan, dukungan, partisipasi, dan kerja sama yang bermanfaat bagi peserta didik.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Pengertian Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat**

Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat adalah proses mengelola komunikasi, kerja sama, dan partisipasi antara sekolah atau madrasah dengan masyarakat untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Proses ini mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap berbagai kegiatan yang menghubungkan sekolah dengan pihak luar.

Juhji et al. (2020) menjelaskan bahwa humas sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan yang berfungsi membangun komunikasi, kerja sama, citra positif, dan dukungan masyarakat

terhadap lembaga pendidikan. Dengan demikian, manajemen hubungan sekolah dan masyarakat tidak hanya berfungsi menyampaikan informasi, tetapi juga mengelola kepercayaan dan kemitraan pendidikan (Juhji et al., 2020).

Secara sederhana, manajemen hubungan sekolah dan masyarakat dapat dipahami sebagai upaya sekolah untuk membangun hubungan yang baik dengan orang tua, komite sekolah, tokoh masyarakat, pemerintah, lembaga sosial, dunia usaha, alumni, dan masyarakat sekitar. Hubungan tersebut dibangun agar sekolah memperoleh dukungan, masukan, kepercayaan, dan kerja sama dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Masyarakat dalam konteks ini tidak hanya berarti warga yang tinggal di sekitar sekolah. Masyarakat mencakup semua pihak yang memiliki hubungan langsung maupun tidak langsung dengan penyelenggaraan pendidikan. Orang tua peserta didik merupakan bagian penting dari masyarakat sekolah. Komite sekolah menjadi mitra dalam memberikan pertimbangan dan dukungan terhadap program pendidikan. Tokoh masyarakat, tokoh agama, pemerintah desa atau kelurahan, lembaga sosial, dunia usaha, dan alumni juga dapat menjadi mitra strategis sekolah.

Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat berbeda dengan kegiatan publikasi biasa. Publikasi hanya berfokus pada penyampaian informasi kepada masyarakat, sedangkan manajemen hubungan sekolah dan masyarakat memiliki cakupan yang lebih luas. Di dalamnya terdapat komunikasi dua arah, kerja sama, pelibatan, pembinaan kepercayaan, penyelesaian masalah, serta evaluasi hubungan sekolah dengan pihak luar.

Dengan manajemen hubungan masyarakat yang baik, sekolah dapat menjelaskan programnya secara terbuka, menerima masukan secara bijaksana, melibatkan masyarakat dalam kegiatan pendidikan, serta membangun citra positif lembaga. Hubungan yang baik juga

dapat membantu sekolah mengatasi masalah, memperluas jaringan, dan memperkuat dukungan terhadap peserta didik.

## **2. Tujuan Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat**

Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat memiliki beberapa tujuan penting. Tujuan-tujuan ini perlu dipahami agar kegiatan hubungan masyarakat tidak hanya bersifat seremonial, tetapi benar-benar mendukung peningkatan mutu pendidikan.

### **a. Membangun Kepercayaan Masyarakat**

Kepercayaan masyarakat merupakan modal penting bagi sekolah. Masyarakat akan memberikan dukungan apabila mereka percaya bahwa sekolah dikelola dengan baik, aman, transparan, dan berorientasi pada kepentingan peserta didik. Kepercayaan tidak dapat dibangun secara tiba-tiba, tetapi melalui komunikasi yang baik, pelayanan yang konsisten, dan tanggung jawab sekolah dalam menjalankan program pendidikan.

Nurfajriah et al. (2021) menunjukkan bahwa pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat dapat meningkatkan partisipasi masyarakat terhadap program sekolah serta memperkuat kerja sama antara lembaga pendidikan dan lingkungan sosialnya. Oleh karena itu, tujuan hubungan sekolah-masyarakat perlu diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan, bukan hanya kegiatan publikasi (Nurfajriah et al., 2021).

### **b. Meningkatkan Partisipasi Orang Tua**

Orang tua memiliki peran penting dalam keberhasilan pendidikan anak. Sekolah perlu membangun komunikasi dengan orang tua agar pembinaan peserta didik dapat dilakukan secara bersama. Partisipasi orang tua dapat berupa pendampingan belajar di rumah, kehadiran dalam pertemuan sekolah, dukungan terhadap kegiatan peserta didik, serta kerja sama dalam menyelesaikan masalah anak.

c. Memperkuat Dukungan Komite Sekolah

Komite sekolah berperan sebagai mitra sekolah dalam memberikan pertimbangan, dukungan, pengawasan, dan penghubung dengan masyarakat. Hubungan yang baik antara sekolah dan komite dapat memperkuat perencanaan program, pengembangan fasilitas, peningkatan mutu layanan, serta akuntabilitas sekolah.

d. Menyampaikan Informasi Pendidikan

Sekolah perlu menyampaikan informasi secara jelas kepada masyarakat. Informasi tersebut dapat berupa program sekolah, jadwal kegiatan, prestasi peserta didik, kebijakan baru, tata tertib, kebutuhan sekolah, dan laporan perkembangan lembaga. Penyampaian informasi yang baik dapat mencegah kesalahpahaman antara sekolah dan masyarakat.

e. Menampung Aspirasi dan Masukan

Masyarakat dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah. Orang tua dapat menyampaikan kebutuhan peserta didik. Komite dapat memberikan pertimbangan terhadap program sekolah. Tokoh masyarakat dapat memberikan dukungan sosial. Dengan membuka ruang aspirasi, sekolah dapat memahami harapan masyarakat dan memperbaiki layanan pendidikan.

f. Mendukung Penyelesaian Masalah Pendidikan

Masalah peserta didik sering kali tidak dapat diselesaikan hanya oleh sekolah. Masalah kedisiplinan, ketidakhadiran, perundungan, kesulitan belajar, dan perilaku digital membutuhkan kerja sama antara sekolah dan keluarga. Oleh karena itu, manajemen hubungan sekolah dan masyarakat membantu sekolah menyelesaikan masalah secara lebih menyeluruh.

#### g. Mengembangkan Citra Positif Sekolah

Citra positif sekolah terbentuk dari kualitas layanan, prestasi, budaya sekolah, komunikasi, dan kepercayaan masyarakat. Sekolah yang mampu membangun hubungan baik dengan masyarakat akan lebih mudah memperoleh dukungan. Namun, citra positif tidak boleh dibangun melalui promosi yang berlebihan, melainkan melalui kerja nyata dan pelayanan yang bermutu.

### **3. Ruang Lingkup Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat**

Ruang lingkup manajemen hubungan sekolah dan masyarakat mencakup seluruh kegiatan yang menghubungkan sekolah dengan pihak luar. Kegiatan ini dapat bersifat informatif, partisipatif, edukatif, maupun kolaboratif.

#### a. Hubungan Sekolah dengan Orang Tua

Hubungan sekolah dengan orang tua merupakan ruang lingkup paling utama. Orang tua adalah pihak yang paling dekat dengan peserta didik di luar sekolah. Oleh karena itu, sekolah perlu menjalin komunikasi yang teratur dengan orang tua mengenai perkembangan belajar, kedisiplinan, kehadiran, perilaku, kesehatan, dan kebutuhan peserta didik.

Komunikasi dengan orang tua dapat dilakukan melalui rapat wali murid, konsultasi individual, grup komunikasi kelas, surat pemberitahuan, kunjungan rumah, laporan perkembangan belajar, dan pertemuan khusus ketika terdapat masalah. Komunikasi yang baik membantu sekolah dan orang tua memiliki pemahaman yang sama dalam membina peserta didik.

Triwardhani et al. (2020) menegaskan bahwa komunikasi efektif antara guru dan orang tua dapat mendukung keterlibatan orang tua dalam proses pendidikan anak. Komunikasi tersebut perlu dibangun

sejak awal, dilakukan secara berkelanjutan, dan diarahkan untuk menciptakan kerja sama dalam memantau perkembangan belajar peserta didik (Triwardhani et al., 2020).

#### b. Hubungan Sekolah dengan Komite Sekolah

Komite sekolah merupakan mitra strategis dalam penyelenggaraan pendidikan. Sekolah perlu melibatkan komite dalam perencanaan program, pembahasan kebutuhan sekolah, evaluasi layanan, dan penguatan dukungan masyarakat. Hubungan dengan komite harus dibangun secara transparan dan saling menghargai.

Komite sekolah bukan pengganti kepala sekolah dan bukan pula sekadar pengumpul dana. Komite berfungsi sebagai mitra yang membantu sekolah berpikir, memberikan pertimbangan, membangun dukungan, dan memperkuat hubungan dengan masyarakat.

Komite sekolah perlu diposisikan sebagai mitra strategis, bukan sekadar pihak yang diminta dukungan pada saat tertentu. Melalui hubungan yang transparan dan proporsional, komite dapat membantu sekolah menyerap aspirasi masyarakat, memberi pertimbangan terhadap program, serta memperkuat dukungan sosial bagi peningkatan mutu pendidikan (C. M. Putri et al., 2023).

#### c. Hubungan Sekolah dengan Masyarakat Sekitar

Masyarakat sekitar memiliki pengaruh terhadap suasana pendidikan. Lingkungan yang mendukung akan membantu sekolah menciptakan suasana belajar yang aman dan nyaman. Sekolah dapat menjalin kerja sama dengan tokoh masyarakat, tokoh agama, perangkat desa atau kelurahan, karang taruna, dan organisasi sosial.

Kerja sama dapat dilakukan dalam kegiatan kebersihan lingkungan, keamanan sekolah, peringatan hari besar, kegiatan keagamaan, bakti sosial, literasi masyarakat, atau program kepedulian

lingkungan. Melalui hubungan ini, sekolah dapat menjadi bagian dari kehidupan sosial masyarakat.

d. Hubungan Sekolah dengan Pemerintah

Sekolah dan madrasah perlu menjalin hubungan dengan pemerintah sesuai kewenangannya. Pemerintah dapat memberikan dukungan berupa regulasi, pembinaan, bantuan sarana, pelatihan, pengawasan, dan pendanaan. Hubungan dengan pemerintah perlu dilakukan secara tertib melalui komunikasi administratif, pelaporan, koordinasi program, dan pelaksanaan kebijakan pendidikan.

e. Hubungan Sekolah dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri

Dunia usaha dan dunia industri dapat menjadi mitra sekolah dalam mendukung pendidikan. Pada tingkat tertentu, kerja sama dapat berupa bantuan fasilitas, program kewirausahaan, pengenalan dunia kerja, praktik keterampilan, beasiswa, atau kegiatan sosial. Untuk sekolah umum dan madrasah, kemitraan ini dapat diarahkan pada pengembangan keterampilan hidup, literasi ekonomi, dan wawasan karier peserta didik.

f. Hubungan Sekolah dengan Alumni

Alumni merupakan bagian dari jaringan sekolah yang penting. Alumni dapat memberikan inspirasi, motivasi, informasi studi lanjut, pengalaman karier, beasiswa, atau dukungan kegiatan sekolah. Pengelolaan alumni yang baik dapat memperkuat citra sekolah dan membuka peluang kerja sama yang lebih luas.

g. Hubungan Sekolah dengan Media dan Ruang Digital

Pada era digital, hubungan sekolah dengan masyarakat juga berlangsung melalui media sosial, website, grup pesan, dan platform digital lainnya. Sekolah perlu menggunakan media digital secara bijaksana untuk menyampaikan informasi, mempublikasikan

kegiatan, membangun citra positif, dan menjaga komunikasi dengan orang tua. Namun, penggunaan media digital harus memperhatikan etika, kebenaran informasi, dan perlindungan data peserta didik.

Penggunaan media digital dalam hubungan sekolah dan masyarakat harus memperhatikan etika komunikasi dan perlindungan data pribadi. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022, data pribadi perlu dikelola secara bertanggung jawab agar tidak disalahgunakan oleh pihak yang tidak berkepentingan (Indonesia, 2022).

#### **4. Prinsip-Prinsip Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat**

Agar hubungan sekolah dan masyarakat berjalan baik, sekolah perlu menerapkan prinsip-prinsip yang jelas. Prinsip ini menjadi pedoman dalam membangun komunikasi dan kerja sama dengan pihak luar.

##### **a. Prinsip Transparansi**

Transparansi berarti sekolah menyampaikan informasi secara terbuka kepada pihak yang berkepentingan. Informasi tentang program, kegiatan, aturan, kebutuhan, dan capaian sekolah perlu dijelaskan dengan bahasa yang mudah dipahami. Transparansi membantu membangun kepercayaan masyarakat.

##### **b. Prinsip Komunikasi Dua Ara**

Hubungan sekolah dan masyarakat tidak boleh hanya satu arah. Sekolah tidak hanya memberi informasi, tetapi juga perlu mendengarkan masukan, kritik, dan harapan masyarakat. Komunikasi dua arah membuat hubungan menjadi lebih sehat dan demokratis.

### c. Prinsip Partisipasi

Partisipasi berarti sekolah memberi ruang kepada masyarakat untuk terlibat dalam kegiatan pendidikan sesuai perannya. Orang tua, komite, tokoh masyarakat, alumni, dan lembaga mitra dapat membantu sekolah dalam bentuk gagasan, dukungan moral, tenaga, fasilitas, atau kerja sama program.

### d. Prinsip Akuntabilitas

Akuntabilitas berarti sekolah harus mampu mempertanggungjawabkan program dan kebijakan kepada masyarakat. Setiap kegiatan yang melibatkan masyarakat perlu memiliki tujuan, prosedur, penggunaan sumber daya, dan hasil yang jelas.

### e. Prinsip Kesetaraan

Sekolah dan masyarakat perlu saling menghargai. Sekolah tidak boleh memandang masyarakat hanya sebagai pihak yang diminta bantuan. Sebaliknya, masyarakat juga perlu menghargai kewenangan profesional sekolah. Hubungan yang baik dibangun atas dasar kemitraan, bukan hubungan yang saling mendominasi.

### f. Prinsip Relevansi

Kerja sama sekolah dengan masyarakat harus relevan dengan kebutuhan pendidikan. Kegiatan hubungan masyarakat tidak boleh hanya bersifat seremonial, tetapi harus mendukung pembelajaran, pembinaan peserta didik, peningkatan fasilitas, pengembangan karakter, atau penguatan mutu sekolah.

### g. Prinsip Keberlanjutan

Hubungan sekolah dan masyarakat perlu dibangun secara terus-menerus. Komunikasi tidak hanya dilakukan ketika sekolah

membutuhkan bantuan atau ketika terjadi masalah. Hubungan yang berkelanjutan akan menciptakan kepercayaan dan keterlibatan yang lebih kuat.

#### h. Prinsip Etika dan Tanggung Jawab

Sekolah harus menjaga etika dalam berkomunikasi dengan masyarakat. Informasi yang disampaikan harus benar, sopan, tidak berlebihan, dan tidak merugikan peserta didik. Data pribadi peserta didik harus dilindungi. Kritik masyarakat perlu ditanggapi secara bijaksana, bukan dengan sikap defensif.

### **5. Prosedur Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat**

Prosedur manajemen hubungan sekolah dan masyarakat merupakan tahapan kerja yang membantu sekolah membangun komunikasi dan kerja sama secara sistematis. Prosedur ini penting agar kegiatan hubungan masyarakat tidak berjalan secara spontan tanpa arah yang jelas.

#### a. Analisis Kebutuhan Hubungan Masyarakat

Tahap pertama adalah menganalisis kebutuhan sekolah dalam membangun hubungan dengan masyarakat. Sekolah perlu mengidentifikasi masalah, peluang, dan pihak-pihak yang dapat diajak bekerja sama. Misalnya, sekolah yang memiliki masalah rendahnya kehadiran peserta didik perlu memperkuat komunikasi dengan orang tua. Sekolah yang kekurangan fasilitas dapat membangun kerja sama dengan komite atau masyarakat.

#### b. Identifikasi Pihak Terkait

Sekolah perlu menentukan siapa saja pihak yang berkaitan dengan program. Pihak tersebut dapat berupa orang tua, komite sekolah, tokoh masyarakat, pemerintah setempat, alumni, lembaga sosial, dunia usaha, media, atau organisasi kemasyarakatan. Setiap pihak memiliki

peran yang berbeda sehingga pendekatan komunikasinya juga perlu disesuaikan.

#### c. Penyusunan Program Hubungan Masyarakat

Setelah kebutuhan dan pihak terkait diketahui, sekolah menyusun program hubungan masyarakat. Program dapat berupa rapat orang tua, forum komite, kunjungan rumah, kegiatan bakti sosial, kerja sama keamanan lingkungan, publikasi kegiatan sekolah, seminar parenting, atau program kemitraan dengan lembaga lain.

Program hubungan masyarakat perlu memiliki tujuan yang jelas, jadwal pelaksanaan, penanggung jawab, sumber daya, dan indikator keberhasilan. Dengan demikian, kegiatan tidak hanya berjalan sebagai formalitas, tetapi memiliki arah yang terukur.

#### d. Pelaksanaan Komunikasi dan Kerja Sama

Pelaksanaan hubungan masyarakat dilakukan melalui komunikasi dan kerja sama. Sekolah perlu menggunakan bahasa yang santun, mudah dipahami, dan sesuai dengan karakter masyarakat. Komunikasi dapat dilakukan secara langsung melalui pertemuan, atau secara tidak langsung melalui surat, media sosial, website, dan sistem informasi sekolah.

Dalam kerja sama, sekolah perlu memastikan bahwa setiap pihak memahami perannya. Misalnya, orang tua berperan mendampingi anak di rumah, komite memberikan masukan dan dukungan, tokoh masyarakat membantu menciptakan lingkungan yang aman, sedangkan alumni dapat memberikan motivasi atau pengalaman kepada peserta didik.

#### e. Pengawasan Pelaksanaan Program

Program hubungan sekolah dan masyarakat perlu diawasi agar berjalan sesuai tujuan. Kepala sekolah atau tim humas perlu memantau

apakah kegiatan terlaksana sesuai rencana, apakah komunikasi berjalan baik, dan apakah masyarakat memberikan respons positif.

Pengawasan juga penting untuk mencegah kesalahpahaman. Misalnya, informasi yang disampaikan melalui media sosial perlu diperiksa agar tidak menimbulkan tafsir yang keliru. Kegiatan yang melibatkan masyarakat juga perlu dijalankan sesuai aturan dan etika.

#### f. Evaluasi dan Tindak Lanjut

Evaluasi dilakukan untuk mengetahui keberhasilan hubungan sekolah dan masyarakat. Sekolah dapat menilai tingkat kehadiran orang tua dalam rapat, respons masyarakat terhadap program, efektivitas komunikasi, jumlah kerja sama yang terbentuk, serta dampak kegiatan terhadap peserta didik.

Hasil evaluasi digunakan untuk tindak lanjut. Jika komunikasi dengan orang tua masih lemah, sekolah dapat memperbaiki media komunikasi. Jika partisipasi masyarakat rendah, sekolah dapat mencari pendekatan yang lebih sesuai. Jika kerja sama berhasil, sekolah dapat memperkuat program tersebut pada periode berikutnya.

## **6. Model Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat**

Model manajemen hubungan sekolah dan masyarakat menunjukkan pendekatan yang dapat digunakan sekolah dalam membangun hubungan dengan pihak luar. Dalam praktiknya, sekolah dapat memadukan beberapa model sesuai kebutuhan.

#### a. Model Informati

Model informatif menekankan penyampaian informasi dari sekolah kepada masyarakat. Sekolah memberikan informasi mengenai program, kegiatan, aturan, prestasi, jadwal, dan kebutuhan lembaga. Media yang digunakan dapat berupa surat edaran, papan pengumuman, rapat orang tua, website, media sosial, dan grup komunikasi.

Kelebihan model ini adalah membantu masyarakat mengetahui perkembangan sekolah. Namun, apabila hanya bersifat satu arah, masyarakat kurang memiliki ruang untuk memberikan masukan. Oleh karena itu, model informatif perlu dilengkapi dengan komunikasi dua arah.

#### b. Model Partisipatif

Model partisipatif menekankan keterlibatan masyarakat dalam kegiatan sekolah. Orang tua, komite, tokoh masyarakat, alumni, dan pihak lain diberi ruang untuk berkontribusi sesuai kemampuan dan perannya. Partisipasi dapat berupa ide, tenaga, dukungan moral, fasilitas, atau kerja sama kegiatan.

Model ini memperkuat rasa memiliki masyarakat terhadap sekolah. Namun, partisipasi harus dikelola dengan baik agar tidak menimbulkan campur tangan yang tidak sesuai dengan kewenangan sekolah.

#### c. Model Kemitraan

Model kemitraan menempatkan sekolah dan masyarakat sebagai pihak yang saling bekerja sama. Hubungan yang dibangun bukan sekadar bantuan sepihak, tetapi kerja sama yang saling mendukung. Misalnya, sekolah bekerja sama dengan puskesmas dalam program kesehatan peserta didik, dengan kepolisian dalam edukasi tertib lalu lintas, atau dengan lembaga sosial dalam kegiatan kepedulian masyarakat.

Kelebihan model ini adalah sekolah memiliki jaringan yang lebih luas. Namun, kerja sama perlu memiliki tujuan, batasan, dan kesepakatan yang jelas agar tidak keluar dari kepentingan pendidikan.

#### d. Model Kolaboratif-Edukatif

Model kolaboratif-edukatif menekankan kerja sama sekolah dan masyarakat dalam mendidik peserta didik. Orang tua, guru, dan masyarakat bekerja bersama membentuk karakter, kedisiplinan, kepedulian sosial, serta perilaku positif peserta didik.

Contohnya adalah program parenting, pembinaan karakter berbasis keluarga, kegiatan bakti sosial, gerakan literasi keluarga, dan pembinaan perilaku digital. Model ini penting karena pendidikan peserta didik tidak hanya berlangsung di sekolah, tetapi juga di rumah dan masyarakat.

#### e. Model Berbasis Komunitas

Model berbasis komunitas menempatkan sekolah sebagai bagian dari komunitas sosial. Sekolah tidak hanya menerima dukungan dari masyarakat, tetapi juga berkontribusi kepada masyarakat. Misalnya, sekolah mengadakan program literasi masyarakat, penghijauan lingkungan, layanan sosial, kegiatan keagamaan, atau kampanye kesehatan.

Model ini membuat sekolah lebih dekat dengan masyarakat. Sekolah dipandang bukan sebagai lembaga tertutup, tetapi sebagai pusat pembelajaran dan pengembangan sosial.

#### f. Model Digital

Model digital menggunakan teknologi informasi untuk memperkuat hubungan sekolah dan masyarakat. Sekolah dapat memanfaatkan website, media sosial, aplikasi komunikasi, grup kelas, dan sistem informasi sekolah untuk menyampaikan informasi dan menerima masukan.

Kelebihan model digital adalah komunikasi lebih cepat dan mudah diakses. Namun, sekolah perlu mengelola informasi secara hati-hati.

Informasi harus benar, bahasa harus santun, dan data peserta didik harus dilindungi.

UNESCO (2023) menegaskan bahwa teknologi dalam pendidikan perlu digunakan secara kritis, etis, dan sesuai kebutuhan. Dalam hubungan sekolah dan masyarakat, media digital dapat mempercepat komunikasi, memperkuat transparansi, dan meningkatkan akses informasi, tetapi tetap harus dikelola secara hati-hati agar tidak menimbulkan kesalahpahaman atau pelanggaran privasi (UNESCO, 2023).

## **7. Tantangan Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat**

Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat menghadapi beberapa tantangan yang perlu dikelola dengan baik

Tantangan pertama adalah rendahnya partisipasi orang tua. Sebagian orang tua kurang terlibat karena kesibukan kerja, keterbatasan pemahaman, atau anggapan bahwa pendidikan sepenuhnya menjadi tugas sekolah. Untuk mengatasi hal ini, sekolah perlu membangun komunikasi yang ramah, fleksibel, dan tidak hanya menghubungi orang tua ketika anak bermasalah.

Tantangan kedua adalah komunikasi yang kurang efektif. Informasi sekolah kadang tidak sampai kepada orang tua atau dipahami secara keliru. Sekolah perlu menggunakan media komunikasi yang sesuai dengan kondisi masyarakat, baik melalui pertemuan langsung maupun media digital.

Tantangan ketiga adalah perbedaan harapan antara sekolah dan masyarakat. Sekolah memiliki pertimbangan pedagogis dan regulasi, sedangkan masyarakat kadang memiliki harapan yang beragam. Perbedaan ini perlu dikelola melalui dialog, penjelasan yang jelas, dan pengambilan keputusan yang bijaksana.

Tantangan keempat adalah penyebaran informasi yang tidak tepat. Pada era digital, kabar tentang sekolah dapat menyebar dengan cepat, termasuk informasi yang belum tentu benar. Sekolah perlu memiliki strategi komunikasi yang cepat, jujur, dan bertanggung jawab.

Tantangan kelima adalah keterbatasan sumber daya. Tidak semua sekolah memiliki tenaga khusus humas, media informasi yang baik, atau jaringan kemitraan yang luas. Karena itu, sekolah perlu membangun sistem sederhana tetapi konsisten.

Tantangan keenam adalah menjaga etika dan privasi. Dalam menyampaikan informasi kepada masyarakat, sekolah harus menjaga data pribadi peserta didik. Masalah peserta didik tidak boleh diumumkan secara terbuka sehingga merugikan martabat anak dan keluarga.

### **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi manajemen hubungan sekolah dan masyarakat dapat dimulai dari penyusunan program komunikasi sekolah. Kepala sekolah bersama guru, wali kelas, tenaga kependidikan, dan komite sekolah perlu menentukan bentuk komunikasi yang akan digunakan. Komunikasi dapat berupa rapat orang tua, pertemuan komite, surat pemberitahuan, grup kelas, website, media sosial sekolah, dan layanan konsultasi.

Sekolah juga perlu memperkuat peran wali kelas. Wali kelas merupakan penghubung penting antara sekolah dan orang tua. Melalui wali kelas, orang tua dapat memperoleh informasi tentang kehadiran, perilaku, hasil belajar, dan perkembangan peserta didik. Wali kelas juga dapat menerima informasi dari orang tua mengenai kondisi anak di rumah.

Komite sekolah perlu dilibatkan secara proporsional. Sekolah dapat mengajak komite dalam pembahasan program, kebutuhan fasilitas, penguatan budaya sekolah, dan evaluasi layanan. Pelibatan

komite harus dilakukan secara transparan agar hubungan sekolah dan masyarakat berjalan sehat.

Sekolah juga dapat membangun kemitraan dengan pihak luar. Misalnya, kerja sama dengan puskesmas untuk pemeriksaan kesehatan peserta didik, dengan kepolisian untuk edukasi keamanan berlalu lintas, dengan perpustakaan daerah untuk gerakan literasi, dengan tokoh agama untuk pembinaan akhlak, dan dengan alumni untuk motivasi studi lanjut.

Media digital perlu digunakan secara bijaksana. Sekolah dapat mempublikasikan kegiatan positif, prestasi peserta didik, informasi jadwal, dan pengumuman penting. Namun, sekolah harus menghindari penyebaran data pribadi peserta didik tanpa izin. Dokumentasi kegiatan juga perlu dilakukan dengan memperhatikan etika.

Implementasi hubungan sekolah dan masyarakat juga perlu diarahkan pada penyelesaian masalah peserta didik. Jika peserta didik sering absen, sekolah perlu berkomunikasi dengan orang tua. Jika terjadi perundungan, sekolah perlu melibatkan keluarga dan pihak terkait. Jika peserta didik mengalami kesulitan belajar, sekolah dapat bekerja sama dengan orang tua untuk memberikan pendampingan.

Dengan implementasi yang baik, hubungan sekolah dan masyarakat akan menjadi kekuatan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sekolah tidak bekerja sendiri, tetapi didukung oleh lingkungan sosial yang peduli terhadap perkembangan peserta didik.

#### **D. Studi Kasus**

SMP Al-Hikmah merupakan sekolah swasta yang berada di lingkungan masyarakat padat penduduk. Sekolah ini memiliki jumlah peserta didik yang cukup banyak dan dikenal memiliki kegiatan keagamaan yang aktif. Namun, dalam beberapa tahun terakhir,

hubungan sekolah dengan orang tua dan masyarakat mulai mengalami masalah.

Pertama, banyak orang tua jarang hadir dalam rapat sekolah. Setiap kali sekolah mengundang orang tua, kehadiran hanya sekitar setengah dari jumlah yang diharapkan. Sebagian orang tua beralasan sibuk bekerja, sebagian lainnya merasa rapat sekolah hanya membahas iuran atau kegiatan rutin yang tidak terlalu penting.

Kedua, komunikasi antara sekolah dan orang tua belum berjalan efektif. Informasi sering disampaikan melalui peserta didik, tetapi tidak selalu sampai kepada orang tua. Grup pesan kelas ada, tetapi lebih sering digunakan untuk pengumuman singkat. Orang tua jarang mendapatkan informasi mengenai perkembangan belajar dan perilaku anak secara teratur.

Ketiga, muncul keluhan dari masyarakat sekitar tentang peserta didik yang nongkrong di warung dekat sekolah setelah jam pulang. Beberapa warga merasa terganggu karena peserta didik membuat keributan dan meninggalkan sampah. Keluhan tersebut sempat menyebar di media sosial sehingga menimbulkan citra kurang baik terhadap sekolah.

Keempat, komite sekolah belum berfungsi secara optimal. Komite hanya dilibatkan ketika ada kegiatan tertentu, tetapi jarang diajak berdiskusi mengenai pengembangan sekolah. Akibatnya, komite kurang memahami masalah yang dihadapi sekolah dan belum mampu menjadi penghubung yang kuat antara sekolah dan masyarakat.

Kepala sekolah kemudian mengadakan rapat internal. Dari rapat tersebut diketahui bahwa masalah utama bukan hanya kurangnya partisipasi orang tua, tetapi lemahnya manajemen hubungan sekolah dan masyarakat. Sekolah belum memiliki program komunikasi yang terencana, belum mengelola media digital secara baik, belum melibatkan komite secara optimal, dan belum membangun kerja sama dengan masyarakat sekitar.

## **E. Analisis Studi Kasus**

Kasus SMP Al-Hikmah menunjukkan bahwa hubungan sekolah dan masyarakat perlu dikelola secara sistematis. Masalah utama dalam kasus tersebut adalah lemahnya komunikasi, rendahnya partisipasi orang tua, belum optimalnya peran komite, dan kurangnya kerja sama dengan masyarakat sekitar.

Penyebab pertama adalah komunikasi sekolah dengan orang tua belum berjalan dua arah. Informasi lebih banyak disampaikan secara umum, tetapi belum menyentuh perkembangan peserta didik secara individual. Akibatnya, orang tua merasa kurang terlibat dan kurang memahami pentingnya kehadiran dalam kegiatan sekolah.

Penyebab kedua adalah kegiatan rapat orang tua belum dirancang secara menarik dan relevan. Jika rapat hanya membahas informasi administratif atau iuran, orang tua dapat merasa rapat tidak memberikan manfaat langsung. Sekolah perlu mengubah rapat menjadi ruang dialog, konsultasi, dan pembinaan bersama.

Penyebab ketiga adalah belum adanya kerja sama yang baik dengan masyarakat sekitar. Keluhan warga tentang peserta didik yang nongkrong dan membuat keributan menunjukkan bahwa sekolah perlu memperluas pengawasan dan pembinaan di luar pagar sekolah. Masyarakat sekitar dapat menjadi mitra dalam menciptakan lingkungan yang aman dan tertib.

Penyebab keempat adalah peran komite sekolah belum diberdayakan. Komite seharusnya dapat membantu sekolah menjembatani komunikasi dengan orang tua dan masyarakat. Jika komite hanya dilibatkan pada saat tertentu, fungsi kemitraannya tidak berkembang secara optimal.

Dampak dari masalah tersebut cukup serius. Kepercayaan orang tua dapat menurun, citra sekolah terganggu, masalah perilaku peserta

didik sulit dikendalikan, dan dukungan masyarakat melemah. Jika tidak segera diperbaiki, sekolah dapat kehilangan kepercayaan publik.

Alternatif solusi pertama adalah menyusun program komunikasi sekolah dan orang tua secara teratur. Sekolah dapat membuat jadwal konsultasi wali kelas, laporan perkembangan peserta didik, forum orang tua, dan pertemuan tematik seperti parenting, literasi digital, atau pembinaan remaja.

Alternatif solusi kedua adalah mengaktifkan peran komite sekolah. Komite perlu dilibatkan dalam perencanaan program, pembahasan masalah, evaluasi layanan, dan komunikasi dengan masyarakat. Pelibatan ini harus dilakukan secara proporsional dan transparan.

Alternatif solusi ketiga adalah membangun kerja sama dengan masyarakat sekitar. Sekolah dapat mengadakan pertemuan dengan tokoh masyarakat, pemilik warung, RT/RW, dan orang tua untuk menyepakati pembinaan peserta didik setelah jam pulang. Kegiatan ini tidak bertujuan menghukum peserta didik, tetapi menciptakan lingkungan yang tertib dan mendidik.

Alternatif solusi keempat adalah mengelola media digital sekolah secara profesional. Sekolah perlu menyampaikan informasi yang benar, cepat, dan santun. Jika muncul keluhan di media sosial, sekolah perlu merespons dengan bijaksana, bukan dengan sikap defensif. Sekolah dapat menjelaskan langkah perbaikan yang dilakukan.

Rekomendasi tindakan manajerial yang dapat dilakukan adalah kepala sekolah membentuk tim hubungan masyarakat. Tim ini dapat terdiri atas wakil kepala sekolah, wali kelas, guru BK, tenaga administrasi, dan perwakilan komite. Tugas tim adalah menyusun program komunikasi, mengelola informasi, memperkuat hubungan dengan orang tua, membangun kemitraan, dan mengevaluasi respons masyarakat terhadap sekolah.

## **F. Rangkuman**

Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat merupakan proses mengelola komunikasi, kerja sama, dan partisipasi antara sekolah/madrasah dengan masyarakat untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Hubungan ini penting karena sekolah tidak dapat bekerja sendiri dalam membina peserta didik dan meningkatkan mutu pendidikan.

Tujuan manajemen hubungan sekolah dan masyarakat meliputi membangun kepercayaan masyarakat, meningkatkan partisipasi orang tua, memperkuat dukungan komite sekolah, menyampaikan informasi pendidikan, menampung aspirasi, mendukung penyelesaian masalah, dan mengembangkan citra positif sekolah.

Ruang lingkup manajemen hubungan sekolah dan masyarakat mencakup hubungan dengan orang tua, komite sekolah, masyarakat sekitar, pemerintah, dunia usaha dan dunia industri, alumni, serta media digital. Setiap pihak memiliki peran yang berbeda dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan.

Prinsip-prinsip manajemen hubungan sekolah dan masyarakat meliputi transparansi, komunikasi dua arah, partisipasi, akuntabilitas, kesetaraan, relevansi, keberlanjutan, serta etika dan tanggung jawab. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar agar hubungan sekolah dan masyarakat berjalan sehat dan bermanfaat.

Prosedur manajemen hubungan sekolah dan masyarakat dimulai dari analisis kebutuhan, identifikasi pihak terkait, penyusunan program, pelaksanaan komunikasi dan kerja sama, pengawasan, evaluasi, dan tindak lanjut. Prosedur ini membantu sekolah membangun hubungan yang terarah dan berkelanjutan.

Model manajemen hubungan sekolah dan masyarakat dapat berupa model informatif, partisipatif, kemitraan, kolaboratif-edukatif, berbasis komunitas, dan digital. Dalam praktiknya, sekolah dapat

memadukan beberapa model agar hubungan dengan masyarakat lebih efektif.

Dengan manajemen hubungan sekolah dan masyarakat yang baik, sekolah atau madrasah dapat memperoleh dukungan yang lebih kuat, meningkatkan kepercayaan masyarakat, memperbaiki layanan pendidikan, dan menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi perkembangan peserta didik.

### **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan pengertian manajemen hubungan sekolah dan masyarakat dengan menggunakan bahasa Anda sendiri.
2. Mengapa sekolah atau madrasah perlu menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat?
3. Sebutkan dan jelaskan tiga tujuan utama manajemen hubungan sekolah dan masyarakat.
4. Apa perbedaan antara model informatif dan model partisipatif dalam hubungan sekolah dan masyarakat?
5. Mengapa komunikasi dua arah penting dalam membangun kepercayaan antara sekolah dan orang tua?
6. Sebuah sekolah mengalami masalah rendahnya kehadiran orang tua dalam rapat. Analisislah penyebab masalah tersebut dan berikan solusi yang tepat.
7. Masyarakat sekitar mengeluhkan perilaku peserta didik setelah jam pulang sekolah. Bagaimana sekolah sebaiknya menyelesaikan masalah tersebut melalui pendekatan hubungan masyarakat?
8. Bagaimana peran komite sekolah dalam memperkuat hubungan antara sekolah dan masyarakat?
9. Sebagai calon pendidik, bagaimana Anda dapat membangun komunikasi yang baik dengan orang tua peserta didik?

10. Refleksikan pengalaman Anda di sekolah. Bentuk hubungan sekolah dan masyarakat apa yang menurut Anda paling bermanfaat bagi peserta didik, dan mengapa?



## **Bab X**

### **Supervisi Pendidikan di Sekolah**

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian supervisi pendidikan, menguraikan tujuan, fungsi, prinsip, tipe, dan prosedur supervisi pendidikan, menganalisis model penerapan supervisi di sekolah/madrasah, serta mengembangkan gagasan implementatif tentang pelaksanaan supervisi yang bersifat membina, kolaboratif, objektif, berkelanjutan, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

#### **A. Pendahuluan**

Supervisi pendidikan merupakan salah satu unsur penting dalam peningkatan mutu sekolah dan madrasah. Kegiatan pendidikan tidak cukup hanya direncanakan dan dilaksanakan, tetapi juga perlu dipantau, dibina, dan dievaluasi secara teratur. Melalui supervisi, sekolah dapat mengetahui apakah proses pembelajaran, layanan

administrasi, pengelolaan kelas, dan pelaksanaan program pendidikan sudah berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Supervisi pendidikan memiliki peran strategis dalam peningkatan mutu sekolah karena membantu kepala sekolah dan guru mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, serta kebutuhan perbaikan dalam proses pembelajaran. Suparliadi (2021) menjelaskan bahwa supervisi pendidikan berperan dalam membina guru, meningkatkan mutu pembelajaran, serta mendorong perbaikan pendidikan secara berkelanjutan (Suparliadi, 2021).

Dalam praktik pendidikan, supervisi sering dipahami secara sempit sebagai kegiatan memeriksa kesalahan guru atau menilai kinerja guru. Pemahaman seperti ini kurang tepat. Supervisi pendidikan bukan sekadar pengawasan yang bersifat mencari kelemahan, melainkan proses pembinaan profesional yang bertujuan membantu guru dan tenaga kependidikan meningkatkan kualitas kerja. Supervisi yang baik harus mendorong perbaikan, bukan menimbulkan rasa takut.

Supervisi pendidikan memiliki hubungan erat dengan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran perlu memastikan bahwa guru memperoleh bimbingan, dukungan, dan umpan balik yang konstruktif. Guru tidak hanya dinilai dari kelengkapan administrasi mengajar, tetapi juga perlu dibantu dalam merancang pembelajaran, mengelola kelas, menggunakan metode yang sesuai, melaksanakan asesmen, dan memahami kebutuhan peserta didik.

Di sekolah/madrasah, supervisi pendidikan juga berfungsi sebagai alat perbaikan berkelanjutan. Hasil supervisi dapat digunakan untuk menyusun program pelatihan guru, memperbaiki strategi pembelajaran, meningkatkan kedisiplinan, memperkuat penggunaan media, serta menata layanan pendidikan agar lebih efektif. Dengan demikian, supervisi menjadi bagian dari sistem manajemen mutu sekolah.

Pada era pendidikan modern, supervisi tidak dapat dilakukan secara kaku dan sepihak. Guru perlu diposisikan sebagai mitra profesional yang dapat berdialog, merefleksikan praktik mengajar, dan bersama-sama mencari solusi atas masalah pembelajaran. Oleh karena itu, supervisi pendidikan harus dilaksanakan secara objektif, humanis, komunikatif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Pengertian Supervisi Pendidikan**

Supervisi pendidikan adalah proses pembinaan, pendampingan, pemantauan, dan penilaian terhadap pelaksanaan pendidikan dengan tujuan meningkatkan kualitas pembelajaran dan layanan sekolah. Supervisi dilakukan agar kegiatan pendidikan berjalan lebih terarah, efektif, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Supervisi pendidikan tidak hanya dimaknai sebagai pengawasan administratif, tetapi sebagai proses bantuan profesional kepada guru agar mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Dengan demikian, supervisi perlu dilaksanakan secara terencana, objektif, komunikatif, dan berorientasi pada perbaikan praktik mengajar (Ma'ruf, 2025).

Secara sederhana, supervisi pendidikan dapat dipahami sebagai kegiatan membantu guru dan tenaga kependidikan agar mampu melaksanakan tugasnya dengan lebih baik. Bantuan tersebut dapat berupa arahan, bimbingan, masukan, diskusi, observasi, pelatihan, maupun tindak lanjut terhadap masalah yang ditemukan di lapangan.

Supervisi pendidikan berbeda dengan inspeksi. Inspeksi biasanya lebih menekankan pemeriksaan dan penilaian terhadap kepatuhan pada aturan. Sementara itu, supervisi lebih menekankan pembinaan dan perbaikan. Dalam supervisi, guru tidak dipandang sebagai pihak yang harus dicari kesalahannya, tetapi sebagai tenaga profesional yang perlu dibantu agar mampu berkembang.

Dalam konteks sekolah dan madrasah, supervisi pendidikan dapat dilakukan oleh kepala sekolah, pengawas sekolah, wakil kepala sekolah, atau guru senior yang diberi tugas tertentu. Sasaran supervisi dapat mencakup proses pembelajaran, perangkat ajar, pengelolaan kelas, pelaksanaan asesmen, administrasi pembelajaran, kegiatan peserta didik, layanan sekolah, serta pelaksanaan program pendidikan.

Dengan demikian, supervisi pendidikan merupakan bagian penting dari manajemen pendidikan. Tanpa supervisi yang baik, sekolah sulit mengetahui kekuatan dan kelemahan pelaksanaan program. Sebaliknya, dengan supervisi yang terencana, sekolah dapat melakukan perbaikan secara terus-menerus.

## **2. Tujuan Supervisi Pendidikan**

Supervisi pendidikan memiliki tujuan utama untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pendidikan. Tujuan ini tidak hanya berkaitan dengan guru, tetapi juga dengan peserta didik, kepala sekolah, tenaga kependidikan, dan lembaga pendidikan secara keseluruhan.

### **a. Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Tujuan utama supervisi adalah membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran. Melalui supervisi, guru dapat memperoleh masukan tentang perencanaan pembelajaran, penggunaan metode, pengelolaan kelas, pemanfaatan media, interaksi dengan peserta didik, dan pelaksanaan asesmen.

Sulistiyani (2021) menunjukkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah dapat membantu meningkatkan kinerja guru, terutama ketika supervisi dilakukan melalui pembinaan, pemantauan, dan pemberian umpan balik yang sesuai dengan kebutuhan guru (Sulistiyani, 2021).

#### b. Membantu Guru Mengembangkan Kompetensi Profesional

Guru perlu terus mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Supervisi membantu guru mengenali kelebihan dan kekurangan dalam mengajar. Dengan demikian, guru dapat memperbaiki praktik pembelajaran secara lebih terarah.

#### c. Menumbuhkan Budaya Refleksi

Supervisi mendorong guru untuk melakukan refleksi terhadap pekerjaannya. Guru tidak hanya menjalankan rutinitas mengajar, tetapi juga berpikir tentang apa yang sudah berjalan baik, apa yang belum berhasil, dan apa yang perlu diperbaiki

#### d. Meningkatkan Efektivitas Program Sekolah

Hasil supervisi dapat digunakan untuk mengevaluasi program sekolah. Misalnya, jika banyak guru mengalami kesulitan dalam menggunakan media digital, sekolah dapat menyusun pelatihan teknologi pembelajaran. Dengan demikian, supervisi membantu sekolah mengambil keputusan berdasarkan kebutuhan nyata.

#### e. Meningkatkan Layanan kepada Peserta Didik

Supervisi pada akhirnya diarahkan untuk kepentingan peserta didik. Pembelajaran yang lebih baik akan membantu peserta didik memahami materi, berpartisipasi aktif, mengembangkan potensi, dan memperoleh pengalaman belajar yang bermakna.

#### f. Membangun Budaya Mutu

Supervisi yang dilakukan secara teratur dapat membangun budaya mutu di sekolah. Guru terbiasa bekerja berdasarkan standar, menerima umpan balik, memperbaiki diri, dan berkolaborasi dengan pihak lain.

Budaya ini penting untuk mewujudkan sekolah yang terus berkembang.

### **3. Fungsi Supervisi Pendidikan**

Supervisi pendidikan memiliki beberapa fungsi yang saling berkaitan. Fungsi-fungsi ini menunjukkan bahwa supervisi tidak hanya bersifat menilai, tetapi juga membina, membantu, mengarahkan, dan memperbaiki.

#### **a. Fungsi Pembinaan**

Supervisi berfungsi membina guru dan tenaga kependidikan agar mampu menjalankan tugas secara lebih baik. Pembinaan dapat dilakukan melalui dialog, konsultasi, pelatihan, pendampingan, dan pemberian contoh praktik yang baik.

#### **b. Fungsi Pengawasan**

Supervisi juga berfungsi memastikan bahwa kegiatan pendidikan berjalan sesuai dengan rencana, aturan, dan tujuan sekolah. Pengawasan diperlukan agar pelaksanaan program tidak menyimpang dari arah yang telah ditetapkan.

#### **c. Fungsi Evaluasi**

Supervisi membantu sekolah menilai keberhasilan proses pembelajaran dan layanan pendidikan. Evaluasi dilakukan berdasarkan data, pengamatan, dokumen, dan hasil kerja guru. Hasil evaluasi menjadi dasar untuk perbaikan.

#### **d. Fungsi Pengembangan**

Supervisi berfungsi mengembangkan kemampuan guru dan tenaga kependidikan. Melalui supervisi, sekolah dapat mengetahui kebutuhan pengembangan profesional, seperti pelatihan metode pembelajaran, asesmen, literasi digital, atau pengelolaan kelas.

#### e. Fungsi Motivasi

Supervisi yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Umpan balik yang membangun, penghargaan terhadap usaha guru, dan dukungan kepala sekolah dapat membuat guru merasa dihargai serta terdorong untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

#### f. Fungsi Pemecahan Masalah

Supervisi membantu menemukan masalah dalam pembelajaran dan mencari solusinya. Misalnya, apabila peserta didik kurang aktif di kelas, supervisor dan guru dapat berdiskusi tentang strategi pembelajaran yang lebih partisipatif.

### **4. Ruang Lingkup Supervisi Pendidikan**

Ruang lingkup supervisi pendidikan mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah. Ruang lingkup ini perlu dipahami agar supervisi tidak hanya berfokus pada satu aspek, tetapi melihat proses pendidikan secara utuh.

#### a. Supervisi Perencanaan Pembelajaran

Supervisi perencanaan pembelajaran berkaitan dengan kesiapan guru sebelum mengajar. Aspek yang diperhatikan meliputi perangkat ajar, tujuan pembelajaran, materi, metode, media, sumber belajar, dan bentuk asesmen. Perencanaan yang baik akan membantu pembelajaran berjalan lebih terarah.

#### b. Supervisi Pelaksanaan Pembelajaran

Supervisi pelaksanaan pembelajaran dilakukan dengan mengamati proses belajar mengajar di kelas. Aspek yang diamati dapat mencakup pembukaan pembelajaran, penyampaian materi, interaksi guru dan

peserta didik, penggunaan metode, pengelolaan kelas, penggunaan media, serta penutupan pembelajaran.

c. Supervisi Asesmen Pembelajaran

Supervisi asesmen bertujuan memastikan bahwa penilaian hasil belajar dilakukan secara objektif, adil, dan sesuai dengan tujuan pembelajaran. Guru perlu menggunakan bentuk asesmen yang mampu mengukur pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perkembangan peserta didik.

d. Supervisi Administrasi Pembelajaran

Administrasi pembelajaran mencakup dokumen yang mendukung proses mengajar, seperti perangkat ajar, daftar hadir, jurnal mengajar, daftar nilai, catatan perkembangan peserta didik, dan dokumen tindak lanjut pembelajaran. Administrasi yang tertib membantu guru bekerja lebih sistematis.

e. Supervisi Pengelolaan Kelas

Pengelolaan kelas merupakan bagian penting dari keberhasilan pembelajaran. Supervisi dapat membantu guru mengatur suasana kelas, membangun kedisiplinan, menciptakan interaksi positif, dan menangani masalah perilaku peserta didik secara edukatif.

f. Supervisi Pengembangan Profesional Guru

Supervisi juga mencakup pengembangan profesional guru. Sekolah perlu memantau kebutuhan pelatihan, kemampuan guru menggunakan teknologi, keterlibatan dalam komunitas belajar, kemampuan menyusun bahan ajar, dan kesiapan guru menghadapi perubahan kurikulum.

#### g. Supervisi Layanan Pendidikan

Selain pembelajaran, supervisi dapat mencakup layanan pendidikan lain, seperti bimbingan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, layanan perpustakaan, layanan administrasi, dan pembinaan peserta didik. Semua layanan tersebut berpengaruh terhadap mutu sekolah.

### **5. Prinsip-Prinsip Supervisi Pendidikan**

Supervisi pendidikan perlu dilaksanakan berdasarkan prinsip yang jelas agar tidak menimbulkan kesalahpahaman. Prinsip ini menjadi pedoman bagi kepala sekolah, pengawas, dan pihak lain yang melaksanakan supervisi.

#### a. Prinsip Ilmiah

Supervisi harus didasarkan pada data dan fakta, bukan dugaan atau perasaan pribadi. Penilaian terhadap guru perlu menggunakan instrumen yang jelas, hasil observasi, dokumen pembelajaran, dan bukti yang dapat dipertanggungjawabkan.

#### b. Prinsip Demokratis

Supervisi harus menghargai guru sebagai mitra profesional. Supervisor tidak boleh bersikap otoriter atau merendahkan guru. Guru perlu diberi ruang untuk menyampaikan pendapat, menjelaskan kondisi kelas, dan mengajukan solusi.

#### c. Prinsip Kolaboratif

Supervisi sebaiknya dilakukan melalui kerja sama antara supervisor dan guru. Keduanya perlu berdiskusi untuk menemukan masalah, memahami penyebabnya, dan menyusun langkah perbaikan. Kolaborasi membuat guru merasa dilibatkan dalam proses perbaikan.

#### d. Prinsip Konstruktif

Supervisi harus membangun, bukan menjatuhkan. Umpan balik yang diberikan harus membantu guru memperbaiki pembelajaran. Kritik perlu disampaikan dengan bahasa yang santun, jelas, dan disertai saran perbaikan.

#### e. Prinsip Objektif

Supervisi harus bebas dari kepentingan pribadi, kedekatan hubungan, atau prasangka. Guru dinilai berdasarkan indikator yang jelas. Objektivitas penting agar hasil supervisi dipercaya dan diterima sebagai dasar perbaikan.

#### f. Prinsip Berkelanjutan

Supervisi tidak cukup dilakukan sekali. Pembinaan guru harus dilakukan secara berkelanjutan melalui observasi, umpan balik, tindak lanjut, dan evaluasi. Dengan cara ini, perbaikan pembelajaran dapat berlangsung secara terus-menerus.

#### g. Prinsip Humanis

Supervisi harus memperhatikan aspek kemanusiaan. Guru memiliki pengalaman, tantangan, keterbatasan, dan kebutuhan yang berbeda. Oleh karena itu, supervisi perlu dilakukan dengan empati, komunikasi yang baik, dan sikap saling menghargai.

#### h. Prinsip Praktis

Supervisi harus mudah diterapkan dan relevan dengan kondisi sekolah. Instrumen supervisi, jadwal, dan tindak lanjut perlu disusun secara sederhana tetapi bermakna. Supervisi yang terlalu rumit dapat menjadi beban administratif dan kehilangan manfaat pembinaannya.

## 6. Tipe-Tipe Supervisi Pendidikan

Supervisi pendidikan dapat dibedakan ke dalam beberapa tipe. Setiap tipe memiliki fokus dan cara pelaksanaan yang berbeda. Sekolah dapat menggunakan tipe supervisi sesuai dengan tujuan dan kebutuhan.

### a. Supervisi Akademik

Supervisi akademik berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran. Sasaran utamanya adalah kegiatan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Supervisi ini sangat penting karena berhubungan langsung dengan mutu belajar peserta didik.

Maulana dan Suryana (2023) menegaskan bahwa supervisi akademik kepala sekolah berperan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru melalui bimbingan terhadap perencanaan, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi kegiatan belajar mengajar (Maulana & Suryana, 2023).

### b. Supervisi Manajerial

Supervisi manajerial berfokus pada pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Aspek yang diperhatikan meliputi perencanaan program, administrasi sekolah, pengelolaan sarana prasarana, keuangan, hubungan masyarakat, dan budaya kerja sekolah.

### c. Supervisi Klinis

Supervisi klinis adalah supervisi yang dilakukan secara intensif untuk membantu guru memperbaiki masalah tertentu dalam pembelajaran. Biasanya supervisi ini mencakup pertemuan awal, observasi kelas, analisis hasil observasi, diskusi balikan, dan tindak lanjut.

Zarlis dan Elfitra (2024) menjelaskan bahwa supervisi klinis yang berbasis kolaborasi dan refleksi dapat membantu guru menghadapi perubahan kurikulum, perkembangan teknologi, serta keberagaman kebutuhan peserta didik (Zarlis & Elfitra, 2024).

#### d. Supervisi Individual

Supervisi individual dilakukan kepada guru secara perorangan. Tipe ini cocok digunakan ketika guru memiliki kebutuhan khusus, misalnya kesulitan mengelola kelas, menyusun asesmen, atau menggunakan media pembelajaran.

#### e. Supervisi Kelompok

Supervisi kelompok dilakukan kepada beberapa guru sekaligus. Bentuknya dapat berupa diskusi, lokakarya, pelatihan, komunitas belajar, atau rapat pembinaan. Tipe ini efektif apabila beberapa guru menghadapi masalah yang sama.

#### f. Supervisi Langsung

Supervisi langsung dilakukan melalui tatap muka antara supervisor dan guru. Contohnya adalah observasi kelas, wawancara, diskusi, dan konsultasi. Tipe ini memungkinkan komunikasi lebih jelas dan mendalam.

#### g. Supervisi Tidak Langsung

Supervisi tidak langsung dilakukan melalui telaah dokumen, laporan, rekaman pembelajaran, hasil asesmen, atau data kinerja. Tipe ini membantu supervisor memperoleh informasi tambahan tanpa selalu hadir di kelas.

#### h. Supervisi Berbasis Teknologi

Supervisi berbasis teknologi menggunakan perangkat digital untuk mendukung pemantauan dan pembinaan. Misalnya, guru mengunggah

perangkat ajar, video pembelajaran, laporan refleksi, atau hasil asesmen ke platform digital. Tipe ini semakin relevan ketika sekolah memanfaatkan sistem informasi pendidikan.

## **7. Prosedur Supervisi Pendidikan di Sekolah/Madrasah**

Prosedur supervisi pendidikan merupakan tahapan kerja yang dilakukan agar supervisi berjalan terarah dan memberikan dampak nyata. Prosedur yang baik akan membantu guru memahami tujuan supervisi dan menerima hasil supervisi sebagai bagian dari pengembangan profesional.

### **a. Perencanaan Supervisi**

Tahap pertama adalah menyusun rencana supervisi. Kepala sekolah atau supervisor menentukan tujuan, sasaran, jadwal, instrumen, teknik, dan aspek yang akan disupervisi. Perencanaan perlu disampaikan kepada guru agar supervisi tidak menimbulkan kecemasan.

### **b. Sosialisasi Program Supervisi**

Program supervisi perlu disosialisasikan kepada guru. Guru perlu mengetahui bahwa supervisi bertujuan membantu peningkatan pembelajaran, bukan mencari kesalahan. Sosialisasi yang baik akan membangun kesiapan dan kepercayaan guru.

### **c. Pertemuan Awal**

Pertemuan awal dilakukan sebelum observasi atau pelaksanaan supervisi. Pada tahap ini, supervisor dan guru dapat membahas tujuan pembelajaran, strategi yang akan digunakan, kondisi kelas, serta aspek yang ingin diperhatikan dalam supervisi.

#### d. Observasi atau Pengumpulan Data

Supervisor mengamati proses pembelajaran atau mengumpulkan data sesuai tujuan supervisi. Data dapat diperoleh melalui observasi kelas, telaah perangkat ajar, wawancara, dokumentasi, catatan guru, hasil belajar peserta didik, dan laporan kegiatan.

#### e. Analisis Data Supervisi

Data yang terkumpul dianalisis untuk mengetahui kekuatan dan aspek yang perlu diperbaiki. Analisis harus dilakukan secara objektif berdasarkan fakta. Supervisor perlu membedakan antara masalah yang bersumber dari guru, peserta didik, metode, media, atau kondisi sekolah

#### f. Umpan Balik

Umpan balik merupakan tahap penting dalam supervisi. Supervisor menyampaikan hasil supervisi kepada guru secara santun dan jelas. Umpan balik sebaiknya diawali dengan apresiasi terhadap hal-hal yang sudah baik, kemudian dilanjutkan dengan saran perbaikan.

#### g. Tindak Lanjut

Tindak lanjut dilakukan berdasarkan hasil supervisi. Bentuk tindak lanjut dapat berupa pelatihan, pendampingan, diskusi antar guru, perbaikan perangkat ajar, observasi ulang, penyediaan media pembelajaran, atau pembinaan individual.

#### h. Evaluasi Hasil Supervisi

Tahap terakhir adalah mengevaluasi apakah tindak lanjut supervisi memberikan perubahan. Evaluasi dapat dilihat dari perbaikan proses pembelajaran, peningkatan kedisiplinan guru, penggunaan metode yang lebih tepat, atau meningkatnya keterlibatan peserta didik.

## **8. Model Penerapan Supervisi Pendidikan di Sekolah**

Model supervisi menunjukkan pendekatan yang digunakan dalam melaksanakan supervisi. Setiap model memiliki karakteristik tertentu dan dapat dipilih sesuai kebutuhan sekolah.

### **a. Model Supervisi Klinis**

Model supervisi klinis menekankan pembinaan guru secara mendalam melalui tahapan pertemuan awal, observasi, analisis, umpan balik, dan tindak lanjut. Model ini cocok digunakan ketika guru menghadapi masalah khusus dalam pembelajaran, seperti kesulitan mengelola kelas atau menggunakan metode tertentu.

### **b. Model Supervisi Ilmiah**

Model supervisi ilmiah menggunakan data, instrumen, dan indikator yang jelas. Supervisor mengamati pembelajaran secara sistematis dan menganalisis hasilnya berdasarkan bukti. Model ini membantu supervisi menjadi lebih objektif.

### **c. Model Supervisi Artistik**

Model supervisi artistik menekankan kepekaan supervisor dalam memahami suasana kelas, gaya mengajar guru, hubungan guru dengan peserta didik, dan dinamika pembelajaran. Model ini melihat pembelajaran sebagai kegiatan yang tidak hanya teknis, tetapi juga memiliki unsur seni, kreativitas, dan hubungan manusiawi.

### **d. Model Supervisi Kolaboratif**

Model supervisi kolaboratif menempatkan guru dan supervisor sebagai mitra. Keduanya berdialog, saling memberi masukan, dan bersama-sama mencari solusi. Model ini cocok untuk membangun budaya kerja yang terbuka dan saling menghargai.

#### e. Model Supervisi Berbasis Data

Model ini menggunakan data sebagai dasar pembinaan. Data dapat berupa hasil asesmen peserta didik, kehadiran, hasil observasi, perangkat ajar, capaian pembelajaran, dan refleksi guru. Dengan data, tindak lanjut supervisi menjadi lebih tepat sasaran.

#### f. Model Supervisi Berbasis Komunitas Belajar

Model ini memanfaatkan komunitas guru sebagai ruang pembinaan. Guru dapat saling berbagi pengalaman, mengamati praktik baik, mendiskusikan masalah pembelajaran, dan menyusun solusi bersama. Model ini memperkuat budaya belajar di kalangan guru.

#### g. Model Supervisi Digital

Model supervisi digital menggunakan teknologi untuk mendukung pelaksanaan supervisi. Guru dapat mengunggah perangkat ajar, video pembelajaran, jurnal refleksi, dan hasil asesmen ke sistem digital. Supervisor dapat memberikan umpan balik secara lebih cepat. Namun, model ini tetap membutuhkan komunikasi manusiawi agar supervisi tidak berubah menjadi sekadar pengumpulan dokumen.

Lahade et al. (2023) mengembangkan model supervisi klinis berbasis Microsoft Teams dan menunjukkan bahwa teknologi dapat digunakan untuk membuat supervisi lebih fleksibel, terdokumentasi, dan mendukung peningkatan kinerja guru (Lahade et al., 2023).

### **9. Tantangan Supervisi Pendidikan di Sekolah/Madrasah**

Supervisi pendidikan menghadapi berbagai tantangan. Tantangan pertama adalah adanya anggapan bahwa supervisi merupakan kegiatan mencari kesalahan. Anggapan ini dapat membuat guru merasa takut atau tidak nyaman. Untuk mengatasinya, sekolah perlu membangun pemahaman bahwa supervisi adalah kegiatan pembinaan.

Tantangan kedua adalah keterbatasan waktu kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki banyak tugas administratif dan manajerial sehingga supervisi pembelajaran kadang tidak berjalan optimal. Oleh karena itu, sekolah perlu menyusun jadwal supervisi yang realistis dan melibatkan tim yang kompeten.

Tantangan ketiga adalah instrumen supervisi yang terlalu administratif. Supervisi yang hanya memeriksa kelengkapan dokumen tidak cukup untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Supervisor perlu melihat praktik pembelajaran secara nyata dan memberikan umpan balik yang bermakna.

Tantangan keempat adalah kurangnya tindak lanjut. Banyak supervisi berhenti pada observasi dan penilaian, tetapi tidak dilanjutkan dengan pembinaan. Padahal, manfaat utama supervisi terletak pada tindak lanjut.

Tantangan kelima adalah kemampuan supervisor yang belum merata. Supervisor perlu memiliki kemampuan pedagogik, komunikasi, analisis, dan pembinaan. Tanpa kemampuan tersebut, supervisi dapat menjadi formalitas.

Tantangan keenam adalah perubahan kurikulum dan teknologi. Guru perlu menyesuaikan diri dengan pendekatan pembelajaran baru, asesmen, dan penggunaan media digital. Supervisi harus mampu membantu guru menghadapi perubahan tersebut.

UNESCO (2023) menegaskan bahwa teknologi pendidikan perlu digunakan secara kritis dan sesuai kebutuhan. Dalam konteks supervisi, teknologi dapat membantu dokumentasi, pemantauan, dan pemberian umpan balik, tetapi tidak boleh menggantikan dialog profesional antara supervisor dan guru (UNESCO, 2023).

### **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi supervisi pendidikan di sekolah/madrasah dapat dimulai dari penyusunan program supervisi tahunan. Kepala sekolah perlu menentukan tujuan supervisi, guru yang akan disupervisi, jadwal pelaksanaan, instrumen yang digunakan, serta bentuk tindak lanjut yang akan diberikan.

Sekolah perlu menyosialisasikan program supervisi kepada guru. Sosialisasi penting agar guru memahami bahwa supervisi bukan kegiatan untuk mencari kesalahan, melainkan proses pembinaan profesional. Dengan pemahaman ini, guru akan lebih siap menerima observasi dan umpan balik.

Pelaksanaan supervisi dapat dilakukan melalui observasi kelas. Kepala sekolah atau supervisor mengamati proses pembelajaran, mulai dari pembukaan, penyampaian materi, penggunaan metode, interaksi guru dengan peserta didik, pengelolaan kelas, penggunaan media, sampai penutup pembelajaran. Selain observasi, supervisor juga dapat menelaah perangkat ajar, daftar nilai, jurnal pembelajaran, dan hasil kerja peserta didik.

Setelah observasi, supervisor perlu melakukan pertemuan balikan. Pertemuan ini sebaiknya dilakukan dalam suasana dialogis. Supervisor menyampaikan temuan secara objektif, memberikan apresiasi terhadap kelebihan guru, dan menyampaikan saran perbaikan secara santun. Guru juga diberi kesempatan menjelaskan pengalaman, kendala, dan kebutuhan dukungan.

Tindak lanjut supervisi dapat berupa pendampingan, diskusi antarguru, pelatihan internal, penyusunan perangkat ajar bersama, observasi ulang, atau pembelajaran sejawat. Misalnya, jika beberapa guru mengalami kesulitan menggunakan asesmen formatif, sekolah dapat mengadakan lokakarya singkat tentang asesmen pembelajaran.

Sekolah juga dapat memanfaatkan teknologi dalam supervisi. Guru dapat mengumpulkan perangkat ajar secara digital, menyusun refleksi pembelajaran, atau berbagi praktik baik melalui platform sekolah. Namun, penggunaan teknologi harus tetap diarahkan pada peningkatan pembelajaran, bukan sekadar memenuhi dokumen.

Dengan implementasi yang tepat, supervisi pendidikan dapat membantu guru memperbaiki pembelajaran, meningkatkan profesionalisme, dan membangun budaya mutu di sekolah/madrasah.

#### **D. Studi Kasus**

SMP Bina Ilmu merupakan sekolah swasta yang sedang berupaya meningkatkan mutu pembelajaran. Kepala sekolah telah menyusun program supervisi akademik, tetapi pelaksanaannya belum berjalan efektif. Supervisi biasanya dilakukan menjelang akhir semester dan lebih banyak berfokus pada pemeriksaan perangkat ajar.

Beberapa guru merasa supervisi hanya menjadi kegiatan administratif. Mereka mengumpulkan perangkat ajar, daftar nilai, dan jurnal mengajar, tetapi jarang mendapatkan umpan balik tentang proses pembelajaran di kelas. Guru juga merasa belum pernah diajak berdiskusi tentang kesulitan mengajar, penggunaan media, atau strategi menghadapi peserta didik yang kurang aktif.

Di sisi lain, kepala sekolah merasa kesulitan melakukan observasi kelas karena banyak tugas administratif. Akibatnya, supervisi kelas hanya dilakukan kepada sebagian kecil guru. Guru yang sudah disupervisi pun belum mendapatkan tindak lanjut yang jelas. Tidak ada pelatihan, diskusi, atau pendampingan setelah supervisi dilakukan.

Hasil evaluasi sekolah menunjukkan bahwa beberapa masalah pembelajaran masih sering terjadi. Peserta didik kurang aktif dalam diskusi, sebagian guru masih dominan menggunakan metode ceramah,

penggunaan media pembelajaran belum optimal, dan asesmen formatif belum dilakukan secara konsisten.

Dalam rapat guru, kepala sekolah menyadari bahwa masalah utama bukan hanya pada kinerja guru, tetapi juga pada sistem supervisi yang belum berjalan sebagai proses pembinaan. Supervisi masih dipahami sebagai pemeriksaan administrasi, belum menjadi alat pengembangan profesional guru.

### **E. Analisis Studi Kasus**

Kasus SMP Bina Ilmu menunjukkan bahwa supervisi pendidikan belum berjalan secara optimal. Masalah utama dalam kasus tersebut adalah supervisi masih bersifat administratif dan belum menyentuh perbaikan proses pembelajaran secara mendalam.

Penyebab pertama adalah perencanaan supervisi yang belum kuat. Supervisi dilakukan menjelang akhir semester, sehingga lebih banyak menjadi kegiatan pemeriksaan dokumen. Padahal, supervisi seharusnya dilakukan secara terencana sejak awal semester agar guru memiliki kesempatan memperbaiki pembelajaran.

Penyebab kedua adalah kurangnya observasi kelas. Tanpa observasi kelas, kepala sekolah sulit mengetahui praktik pembelajaran secara nyata. Dokumen pembelajaran memang penting, tetapi kualitas mengajar tidak dapat dinilai hanya dari dokumen.

Penyebab ketiga adalah lemahnya umpan balik. Guru membutuhkan masukan yang konkret tentang kekuatan dan kelemahan pembelajaran. Jika supervisi hanya berhenti pada pengumpulan perangkat ajar, guru tidak memperoleh bantuan untuk memperbaiki praktik mengajar.

Penyebab keempat adalah tidak adanya tindak lanjut. Supervisi yang baik harus menghasilkan program perbaikan. Jika ditemukan guru kesulitan menggunakan metode aktif, sekolah perlu menyediakan

pelatihan atau pendampingan. Jika guru kesulitan melakukan asesmen formatif, sekolah perlu mengadakan diskusi atau lokakarya.

Dampak dari masalah tersebut cukup jelas. Pembelajaran menjadi kurang berkembang, guru kurang memperoleh pembinaan, peserta didik kurang aktif, dan budaya mutu sulit terbentuk. Supervisi yang hanya administratif tidak mampu mendorong perubahan nyata di kelas.

Alternatif solusi pertama adalah menyusun program supervisi akademik yang terjadwal sejak awal semester. Kepala sekolah perlu menentukan guru yang akan disupervisi, jadwal observasi, aspek yang diamati, instrumen yang digunakan, dan bentuk tindak lanjut.

Alternatif solusi kedua adalah memperkuat supervisi klinis. Kepala sekolah dapat melakukan pertemuan awal dengan guru, mengamati pembelajaran, menganalisis hasil observasi, memberikan umpan balik, dan menyusun rencana perbaikan bersama guru.

Alternatif solusi ketiga adalah membentuk tim supervisi. Kepala sekolah dapat melibatkan wakil kepala sekolah atau guru senior yang kompeten untuk membantu pelaksanaan supervisi. Hal ini dapat mengatasi keterbatasan waktu kepala sekolah.

Alternatif solusi keempat adalah mengembangkan komunitas belajar guru. Guru dapat saling berbagi pengalaman, mendiskusikan masalah pembelajaran, mengamati praktik baik, dan menyusun strategi perbaikan secara bersama.

Rekomendasi tindakan manajerial yang dapat dilakukan adalah kepala sekolah mengubah pola supervisi dari pemeriksaan administratif menjadi pembinaan profesional. Supervisi perlu diarahkan pada perbaikan pembelajaran, peningkatan kompetensi guru, dan penguatan budaya refleksi. Setiap hasil supervisi harus diikuti dengan tindak lanjut yang jelas.

## **F. Rangkuman**

Supervisi pendidikan merupakan proses pembinaan, pendampingan, pemantauan, dan evaluasi terhadap pelaksanaan pendidikan dengan tujuan meningkatkan mutu pembelajaran dan layanan sekolah. Supervisi tidak boleh dipahami sebagai kegiatan mencari kesalahan, tetapi sebagai proses membantu guru dan tenaga kependidikan agar mampu bekerja lebih baik.

Tujuan supervisi pendidikan meliputi peningkatan mutu pembelajaran, pengembangan kompetensi guru, penumbuhan budaya refleksi, peningkatan efektivitas program sekolah, perbaikan layanan kepada peserta didik, dan pembentukan budaya mutu.

Fungsi supervisi pendidikan mencakup fungsi pembinaan, pengawasan, evaluasi, pengembangan, motivasi, dan pemecahan masalah. Fungsi-fungsi tersebut menunjukkan bahwa supervisi harus dilakukan secara konstruktif dan berorientasi pada perbaikan.

Ruang lingkup supervisi pendidikan meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, asesmen, administrasi pembelajaran, pengelolaan kelas, pengembangan profesional guru, dan layanan pendidikan lainnya.

Prinsip-prinsip supervisi pendidikan meliputi prinsip ilmiah, demokratis, kolaboratif, konstruktif, objektif, berkelanjutan, humanis, dan praktis. Prinsip ini menjadi dasar agar supervisi berjalan sehat dan diterima sebagai bagian dari pengembangan profesional.

Tipe supervisi pendidikan dapat berupa supervisi akademik, manajerial, klinis, individual, kelompok, langsung, tidak langsung, dan berbasis teknologi. Setiap tipe dapat digunakan sesuai dengan tujuan dan kebutuhan sekolah.

Prosedur supervisi pendidikan dimulai dari perencanaan, sosialisasi, pertemuan awal, observasi atau pengumpulan data, analisis data, pemberian umpan balik, tindak lanjut, dan evaluasi hasil

supervisi. Prosedur ini penting agar supervisi tidak berhenti pada penilaian, tetapi menghasilkan perbaikan nyata.

Dengan supervisi yang baik, sekolah/madrasah dapat meningkatkan profesionalisme guru, memperbaiki kualitas pembelajaran, dan membangun budaya mutu secara berkelanjutan.

### **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan pengertian supervisi pendidikan dengan menggunakan bahasa Anda sendiri.
2. Apa perbedaan antara supervisi dan inspeksi dalam konteks pendidikan?
3. Sebutkan dan jelaskan tiga tujuan utama supervisi pendidikan.
4. Mengapa supervisi pendidikan harus bersifat kolaboratif dan konstruktif?
5. Jelaskan perbedaan antara supervisi akademik dan supervisi manajerial.
6. Sebuah sekolah melaksanakan supervisi hanya dengan memeriksa perangkat ajar guru. Analisislah kelemahan pola supervisi tersebut.
7. Seorang guru merasa takut ketika akan disupervisi karena menganggap supervisi sebagai kegiatan mencari kesalahan. Bagaimana kepala sekolah sebaiknya mengatasi persepsi tersebut?
8. Mengapa tindak lanjut menjadi bagian penting dalam supervisi pendidikan?
9. Sebagai calon pendidik, bagaimana sikap Anda ketika mendapatkan masukan dari kepala sekolah atau pengawas tentang pembelajaran Anda?
10. Refleksikan pengalaman Anda sebagai peserta didik. Menurut Anda, aspek apa dalam pembelajaran guru yang paling perlu mendapat pembinaan melalui supervisi?



## **Bab XI**

# **Sistem Informasi Manajemen Pendidikan di Sekolah**

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian sistem informasi manajemen pendidikan, menguraikan ruang lingkup dan komponen SIM pendidikan, menganalisis prinsip serta prosedur penerapannya di sekolah dan madrasah, dan mengembangkan gagasan implementatif dalam pemanfaatan sistem informasi untuk mendukung pengambilan keputusan, pelayanan pendidikan, pengelolaan data, serta peningkatan mutu sekolah secara efektif, efisien, akurat, aman, dan bertanggung jawab.

### **A. Pendahuluan**

Perkembangan teknologi informasi membawa perubahan besar dalam pengelolaan pendidikan. Sekolah dan madrasah tidak lagi dapat mengandalkan pengelolaan data secara manual sepenuhnya. Jumlah

peserta didik yang banyak, kebutuhan administrasi yang kompleks, tuntutan pelaporan yang cepat, serta kebutuhan pengambilan keputusan yang tepat menuntut sekolah memiliki sistem informasi yang tertib dan dapat dipercaya.

Sistem informasi manajemen pendidikan memiliki peran penting dalam membantu sekolah mengelola data secara lebih tertib, cepat, dan akurat. Wijaya dan Risdiansyah (2020) menjelaskan bahwa pemanfaatan sistem informasi manajemen pendidikan dapat mendukung pengelolaan kegiatan akademik di sekolah, terutama dalam pemenuhan kebutuhan data, perangkat, dan pengguna sistem (Wijaya & Risdiansyah, 2020).

Sistem informasi manajemen pendidikan merupakan salah satu unsur penting dalam pengelolaan sekolah modern. Melalui sistem informasi, sekolah dapat mengelola berbagai data, seperti data peserta didik, guru, tenaga kependidikan, kehadiran, nilai, sarana prasarana, keuangan, kegiatan pembelajaran, dan laporan kelembagaan. Data tersebut dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun program, mengambil keputusan, melakukan evaluasi, dan meningkatkan mutu layanan pendidikan.

Dalam praktiknya, sistem informasi manajemen pendidikan tidak hanya berkaitan dengan penggunaan komputer atau aplikasi. Lebih dari itu, sistem informasi mencakup proses pengumpulan data, pengolahan data, penyimpanan data, penyajian informasi, penggunaan informasi, serta pengamanan data. Dengan kata lain, teknologi hanyalah alat. Hal yang lebih penting adalah bagaimana sekolah menggunakan data secara benar, akurat, dan bermanfaat bagi peningkatan mutu pendidikan.

Sekolah yang memiliki sistem informasi yang baik akan lebih mudah bekerja secara efektif. Kepala sekolah dapat melihat data kehadiran peserta didik, perkembangan nilai, kebutuhan guru, kondisi sarana, penggunaan anggaran, dan capaian program sekolah. Guru

dapat menggunakan data hasil belajar untuk menentukan tindak lanjut pembelajaran. Wali kelas dapat memantau perkembangan peserta didik. Tenaga administrasi dapat memberikan layanan yang lebih cepat. Orang tua juga dapat memperoleh informasi perkembangan anak secara lebih mudah.

Namun, penerapan sistem informasi manajemen pendidikan juga memiliki tantangan. Tidak semua sekolah memiliki sarana teknologi yang memadai. Tidak semua tenaga pendidik dan kependidikan memiliki kemampuan digital yang sama. Selain itu, sekolah juga perlu memperhatikan keamanan data, etika penggunaan informasi, dan perlindungan privasi peserta didik. Oleh karena itu, penerapan SIM pendidikan harus dilakukan secara terencana, bertahap, dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Dengan demikian, sistem informasi manajemen pendidikan memiliki peran strategis dalam mendukung tata kelola sekolah yang lebih profesional. SIM pendidikan membantu sekolah bekerja lebih cepat, lebih tertib, lebih transparan, dan lebih berbasis data. Dalam konteks manajemen pendidikan, sistem informasi menjadi dasar penting untuk menghubungkan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan pengambilan keputusan.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Pengertian Sistem Informasi Manajemen Pendidikan**

Sistem informasi manajemen pendidikan adalah sistem yang digunakan untuk mengumpulkan, mengolah, menyimpan, menyajikan, dan memanfaatkan data pendidikan guna mendukung proses pengelolaan sekolah atau madrasah. Sistem ini membantu kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan pihak terkait dalam mengambil keputusan berdasarkan informasi yang akurat dan relevan.

Sumarto dan Harahap (2021) menegaskan bahwa sistem informasi manajemen dalam lembaga pendidikan berfungsi membantu proses

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan. Dengan demikian, SIM pendidikan tidak hanya menjadi alat administrasi, tetapi juga menjadi bagian dari sistem manajemen sekolah yang profesional (Sumarto & Harahap, 2021).

Secara sederhana, sistem informasi manajemen pendidikan dapat dipahami sebagai alat bantu pengelolaan data sekolah. Data yang semula tersebar dalam berbagai dokumen dapat dikelola secara lebih rapi melalui sistem informasi. Data tersebut kemudian diolah menjadi informasi yang berguna bagi pengambilan keputusan.

Sistem informasi manajemen pendidikan tidak hanya berarti aplikasi digital. SIM pendidikan terdiri atas manusia, data, prosedur, perangkat teknologi, dan kebijakan pengelolaan informasi. Manusia berperan sebagai pengguna dan pengelola sistem. Data menjadi bahan utama yang diolah. Prosedur mengatur bagaimana data dikumpulkan, diverifikasi, disimpan, dan digunakan. Teknologi membantu proses pengolahan dan penyajian informasi. Kebijakan menjadi dasar agar penggunaan data berjalan tertib dan bertanggung jawab.

Dalam konteks sekolah atau madrasah, SIM pendidikan dapat digunakan untuk berbagai kepentingan. Misalnya, sekolah menggunakan sistem informasi untuk mengelola data peserta didik, nilai rapor, presensi, jadwal pelajaran, data guru, administrasi keuangan, inventaris sarana prasarana, kegiatan ekstrakurikuler, dan komunikasi dengan orang tua.

Sistem informasi manajemen pendidikan memiliki perbedaan dengan administrasi biasa. Administrasi lebih menekankan pencatatan dan penyimpanan dokumen, sedangkan SIM pendidikan menekankan pengelolaan data agar menjadi informasi yang dapat digunakan untuk mengambil keputusan. Misalnya, daftar hadir peserta didik tidak hanya disimpan sebagai arsip, tetapi dianalisis untuk mengetahui peserta didik yang sering absen, kemudian ditindaklanjuti oleh wali kelas dan guru BK.

Dengan demikian, SIM pendidikan merupakan bagian penting dari manajemen pendidikan modern. Sekolah yang mampu mengelola informasi secara baik akan lebih mudah memahami kondisi lembaga, mengenali masalah, menyusun program, mengevaluasi kegiatan, dan meningkatkan mutu layanan pendidikan.

## **2. Tujuan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan**

Sistem informasi manajemen pendidikan memiliki tujuan utama untuk membantu sekolah mengelola data dan informasi secara lebih efektif. Tujuan ini berkaitan langsung dengan peningkatan mutu pengelolaan sekolah.

### **a. Menyediakan Data yang Akurat**

SIM pendidikan bertujuan menyediakan data yang akurat, lengkap, dan dapat dipercaya. Data yang akurat sangat penting karena keputusan sekolah akan lebih tepat apabila didasarkan pada informasi yang benar. Kesalahan data dapat menyebabkan kesalahan dalam perencanaan, pelaporan, dan pengambilan keputusan.

### **b. Mendukung Pengambilan Keputusan**

Kepala sekolah dan guru membutuhkan informasi untuk mengambil keputusan. Misalnya, keputusan tentang program remedial memerlukan data hasil belajar peserta didik. Keputusan tentang pengadaan fasilitas memerlukan data kondisi sarana prasarana. Keputusan tentang pembinaan disiplin memerlukan data kehadiran dan pelanggaran peserta didik.

Sutrisnaniati (2024) menunjukkan bahwa SIM memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pengelolaan data yang efektif, efisiensi pengumpulan dan pengolahan data, serta dukungan terhadap praktik pembelajaran berbasis teknologi (Sutrisnaniati, 2024).

c. Meningkatkan Efisiensi Administrasi

SIM pendidikan membantu pekerjaan administrasi menjadi lebih cepat dan tertib. Data yang sebelumnya harus dicari dalam banyak dokumen dapat ditemukan lebih mudah. Laporan juga dapat disusun dengan lebih sistematis apabila data sudah tersimpan dengan baik.

d. Memperkuat Transparansi dan Akuntabilitas

Sistem informasi dapat membantu sekolah menyajikan informasi secara lebih terbuka kepada pihak yang berwenang. Informasi tentang program, keuangan, peserta didik, sarana, dan capaian sekolah dapat dikelola secara tertib sehingga mudah dipertanggungjawabkan.

e. Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan

SIM pendidikan membantu sekolah memberikan layanan yang lebih cepat kepada peserta didik, orang tua, guru, dan masyarakat. Misalnya, orang tua dapat memperoleh informasi tentang kehadiran dan perkembangan belajar anak. Guru dapat memperoleh data peserta didik untuk menyesuaikan pembelajaran. Tenaga administrasi dapat melayani kebutuhan dokumen dengan lebih tertib.

f. Mendukung Evaluasi dan Pengendalian Mutu

Data dalam sistem informasi dapat digunakan untuk mengevaluasi program sekolah. Sekolah dapat melihat apakah program yang dilaksanakan sudah mencapai hasil yang diharapkan. Dengan data yang baik, pengendalian mutu sekolah dapat dilakukan secara lebih objektif.

### **3. Komponen Sistem Informasi Manajemen Pendidikan**

Sistem informasi manajemen pendidikan terdiri atas beberapa komponen yang saling berkaitan. Komponen-komponen ini harus dikelola secara terpadu agar sistem dapat berjalan dengan baik.

#### a. Data

Data adalah bahan utama dalam sistem informasi. Data dapat berupa angka, identitas, catatan, nilai, kehadiran, dokumen, atau informasi lain yang belum diolah secara mendalam. Dalam sekolah, data dapat mencakup data peserta didik, guru, tenaga kependidikan, sarana prasarana, keuangan, kurikulum, pembelajaran, dan kegiatan sekolah.

#### b. Informasi

Informasi adalah data yang sudah diolah sehingga memiliki makna dan dapat digunakan untuk mengambil keputusan. Misalnya, data nilai peserta didik yang dikumpulkan selama satu semester dapat diolah menjadi informasi tentang peserta didik yang membutuhkan remedial, pengayaan, atau pendampingan khusus.

#### c. Manusia

Manusia merupakan komponen penting dalam SIM pendidikan. Kepala sekolah, guru, wali kelas, guru BK, tenaga administrasi, operator sekolah, peserta didik, dan orang tua dapat menjadi pengguna informasi. Tanpa kemampuan manusia dalam mengelola dan menggunakan data, sistem informasi tidak akan berjalan efektif.

#### d. Prosedur

Prosedur adalah aturan atau langkah kerja dalam pengelolaan data. Prosedur mengatur bagaimana data dikumpulkan, siapa yang bertanggung jawab, kapan data diperbarui, bagaimana data diverifikasi, di mana data disimpan, dan siapa yang boleh mengakses data tersebut.

e. Teknologi

Teknologi membantu pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, dan penyajian data. Teknologi dapat berupa komputer, jaringan internet, aplikasi, perangkat penyimpanan, sistem informasi sekolah, dan perangkat komunikasi digital. Namun, teknologi harus digunakan sesuai kebutuhan dan kemampuan sekolah.

f. Basis Data

Basis data adalah tempat penyimpanan data yang disusun secara teratur. Basis data memungkinkan sekolah menyimpan informasi dalam bentuk yang mudah dicari, diperbarui, dan digunakan. Basis data yang baik harus rapi, aman, dan selalu diperbarui.

g. Kebijakan dan Keamanan Data

Sistem informasi memerlukan kebijakan yang mengatur penggunaan data. Sekolah perlu menentukan siapa yang boleh mengakses data, bagaimana data digunakan, dan bagaimana data dilindungi. Keamanan data penting karena sekolah menyimpan informasi pribadi peserta didik, guru, dan tenaga kependidikan.

#### **4. Ruang Lingkup Sistem Informasi Manajemen Pendidikan**

Ruang lingkup SIM pendidikan mencakup berbagai bidang pengelolaan sekolah. Setiap bidang membutuhkan data yang akurat agar dapat dikelola dengan baik.

a. Sistem Informasi Peserta Didik

Sistem informasi peserta didik berisi data identitas, alamat, orang tua, riwayat pendidikan, kehadiran, nilai, prestasi, pelanggaran, mutasi, kebutuhan khusus, dan perkembangan belajar. Data ini membantu sekolah memahami kondisi peserta didik dan memberikan layanan yang sesuai.

Prayoga et al. (2023) menunjukkan bahwa SIM pendidikan dapat membantu sekolah meningkatkan efektivitas pengelolaan data siswa dan proses pembelajaran. Sistem yang baik juga dapat memperkuat keterlibatan orang tua karena perkembangan akademik peserta didik dapat dipantau secara lebih mudah (Prayoga et al., 2023).

b. Sistem Informasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Sistem ini mencakup data guru dan tenaga kependidikan, seperti identitas, kualifikasi pendidikan, status kepegawaian, jadwal tugas, beban kerja, riwayat pelatihan, dan penilaian kinerja. Data tersebut membantu sekolah dalam pembagian tugas, pengembangan kompetensi, dan evaluasi kinerja.

c. Sistem Informasi Kurikulum dan Pembelajaran

Sistem informasi kurikulum berisi data jadwal pelajaran, perangkat ajar, capaian pembelajaran, kegiatan belajar, asesmen, nilai, program remedial, dan pengayaan. Informasi ini membantu guru dan kepala sekolah memantau pelaksanaan pembelajaran.

d. Sistem Informasi Keuangan

Sistem informasi keuangan digunakan untuk mengelola rencana anggaran, penerimaan dana, penggunaan dana, bukti transaksi, laporan keuangan, dan evaluasi anggaran. Sistem ini membantu sekolah mengelola keuangan secara lebih tertib, transparan, dan akuntabel.

e. Sistem Informasi Sarana dan Prasarana

Sistem ini mencakup data inventaris barang, kondisi fasilitas, lokasi barang, riwayat pengadaan, jadwal pemeliharaan, dan penghapusan barang. Dengan sistem ini, sekolah dapat mengetahui fasilitas yang masih layak, rusak, atau perlu diperbaiki.

#### f. Sistem Informasi Kehadiran

Sistem informasi kehadiran digunakan untuk mencatat kehadiran peserta didik, guru, dan tenaga kependidikan. Data kehadiran dapat membantu sekolah memantau kedisiplinan dan mengambil tindakan apabila terdapat pola ketidakhadiran yang perlu ditindaklanjuti.

Dalam konteks nasional, Dapodik menjadi salah satu sistem pendataan penting karena mengelola data satuan pendidikan, peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, sumber daya pendidikan, substansi pendidikan, serta capaian pendidikan yang diperbarui secara daring (Eti et al., 2025).

#### g. Sistem Informasi Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Sistem ini digunakan untuk mengelola komunikasi dengan orang tua, komite sekolah, alumni, masyarakat, dan mitra sekolah. Informasi dapat disampaikan melalui surat digital, grup komunikasi, laman sekolah, media sosial resmi, atau sistem informasi sekolah.

#### h. Sistem Informasi Mutu Sekolah

Sistem informasi mutu berisi data capaian program, hasil evaluasi diri sekolah, prestasi peserta didik, hasil supervisi, laporan kegiatan, dan indikator mutu lainnya. Data ini membantu sekolah melakukan pengendalian mutu secara lebih terarah.

### **5. Prinsip-Prinsip Penerapan SIM Pendidikan**

Penerapan sistem informasi manajemen pendidikan perlu memperhatikan prinsip-prinsip tertentu agar sistem benar-benar bermanfaat bagi sekolah.

#### a. Prinsip Akurasi

Data yang dimasukkan ke dalam sistem harus benar, lengkap, dan sesuai kondisi nyata. Data yang keliru dapat menyebabkan keputusan

yang salah. Oleh karena itu, sekolah perlu melakukan verifikasi sebelum data digunakan.

b. Prinsip Relevansi

Informasi yang disediakan harus sesuai dengan kebutuhan pengguna. Kepala sekolah membutuhkan informasi untuk pengambilan keputusan. Guru membutuhkan informasi untuk pembelajaran. Orang tua membutuhkan informasi tentang perkembangan anak. Sistem informasi yang baik harus mampu menyediakan informasi yang relevan bagi masing-masing pihak.

c. Prinsip Ketepatan Waktu

Informasi harus tersedia pada saat dibutuhkan. Data yang terlambat diperbarui dapat menghambat pengambilan keputusan. Misalnya, data kehadiran peserta didik perlu diperbarui secara rutin agar wali kelas dapat segera menindaklanjuti peserta didik yang sering absen.

d. Prinsip Kemudahan Akses

Sistem informasi harus mudah digunakan oleh pihak yang berwenang. Sistem yang terlalu rumit dapat membuat guru dan tenaga kependidikan enggan menggunakannya. Oleh karena itu, sekolah perlu memilih sistem yang sederhana, jelas, dan sesuai dengan kemampuan pengguna.

e. Prinsip Keamanan Data

Data pendidikan harus dilindungi dari penyalahgunaan. Sekolah menyimpan banyak data pribadi, seperti alamat, nomor kontak, nilai, kondisi keluarga, dan catatan perkembangan peserta didik. Data tersebut tidak boleh disebarluaskan kepada pihak yang tidak berkepentingan.

Pengelolaan data pendidikan harus memperhatikan perlindungan data pribadi. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022, pemrosesan data pribadi harus dilakukan secara bertanggung jawab, termasuk memperhatikan hak subjek data pribadi, kewajiban pengendali data, serta larangan penyalahgunaan data (Indonesia, 2022).

f. Prinsip Efisiensi

SIM pendidikan harus membantu pekerjaan menjadi lebih cepat dan hemat tenaga. Sistem yang baik mengurangi pengulangan pekerjaan, mempercepat pencarian data, dan memudahkan penyusunan laporan.

g. Prinsip Akuntabilitas

Setiap data dan laporan yang dihasilkan harus dapat dipertanggungjawabkan. Sekolah perlu mengetahui sumber data, waktu pembaruan, dan pihak yang bertanggung jawab atas data tersebut.

h. Prinsip Keberlanjutan

Penerapan SIM pendidikan tidak boleh hanya dilakukan sesaat. Data harus diperbarui secara rutin, perangkat harus dirawat, pengguna harus dilatih, dan sistem harus dievaluasi secara berkala.

i. Prinsip Etika Digital

Penggunaan sistem informasi harus memperhatikan etika. Guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik perlu menggunakan data secara bijak, tidak menyebarkan informasi pribadi, tidak memanipulasi data, dan tidak menggunakan sistem untuk kepentingan yang merugikan orang lain.

## **6. Prosedur Penerapan SIM Pendidikan di Sekolah/Madrasah**

Penerapan SIM pendidikan perlu dilakukan melalui prosedur yang jelas. Prosedur ini membantu sekolah agar sistem informasi tidak hanya menjadi alat formal, tetapi benar-benar mendukung manajemen sekolah.

### **a. Analisis Kebutuhan Informasi**

Tahap pertama adalah menganalisis kebutuhan informasi sekolah. Sekolah perlu menentukan data apa saja yang dibutuhkan, siapa yang membutuhkan, untuk tujuan apa data digunakan, dan masalah apa yang ingin diselesaikan melalui sistem informasi.

Misalnya, jika sekolah sering mengalami keterlambatan laporan nilai, maka sistem informasi akademik dapat menjadi prioritas. Jika sekolah kesulitan memantau sarana prasarana, maka sistem inventaris perlu diperbaiki.

### **b. Pemetaan Data yang Dimiliki Sekolah**

Sekolah perlu memetakan data yang sudah dimiliki. Data tersebut dapat berupa data peserta didik, guru, jadwal, nilai, keuangan, inventaris, kegiatan, dan laporan. Pemetaan ini penting agar sekolah mengetahui data mana yang sudah lengkap, data mana yang belum rapi, dan data mana yang perlu diperbarui.

### **c. Penentuan Sistem atau Aplikasi**

Setelah kebutuhan diketahui, sekolah menentukan sistem atau aplikasi yang akan digunakan. Sistem tersebut dapat berupa aplikasi sederhana, spreadsheet, sistem informasi sekolah, LMS, atau aplikasi resmi yang digunakan sesuai kebutuhan lembaga. Pemilihan sistem harus mempertimbangkan kemudahan penggunaan, keamanan, biaya, dan kemampuan pengguna.

#### d. Penetapan Penanggung Jawab

Sekolah perlu menetapkan penanggung jawab pengelolaan sistem informasi. Penanggung jawab dapat berupa operator sekolah, tenaga administrasi, wakil kepala sekolah, guru tertentu, atau tim khusus. Penetapan ini penting agar data tidak dikelola secara sembarangan.

#### e. Pengumpulan dan Verifikasi Data

Data dikumpulkan dari sumber yang benar, kemudian diverifikasi sebelum dimasukkan ke dalam sistem. Verifikasi bertujuan memastikan data tidak keliru, tidak ganda, dan tidak tertinggal. Misalnya, data peserta didik perlu dicocokkan dengan dokumen identitas dan data orang tua.

#### f. Input dan Pengolahan Data

Data yang sudah diverifikasi kemudian dimasukkan ke dalam sistem. Setelah itu, data diolah menjadi informasi yang lebih berguna. Misalnya, data nilai diolah menjadi laporan perkembangan belajar, data kehadiran diolah menjadi rekap absensi, dan data inventaris diolah menjadi laporan kondisi barang.

#### g. Penyajian dan Pemanfaatan Informasi

Informasi yang sudah dihasilkan perlu disajikan kepada pihak yang membutuhkan. Kepala sekolah dapat menggunakan laporan untuk mengambil keputusan. Guru dapat menggunakan data untuk merancang pembelajaran. Wali kelas dapat menggunakan data untuk pembinaan peserta didik. Orang tua dapat menerima informasi sesuai kebutuhan dan kewenangannya.

#### h. Pengamanan Data

Sekolah perlu mengatur keamanan data. Langkah pengamanan dapat berupa penggunaan kata sandi, pembatasan akses, pencadangan data, penyimpanan dokumen penting, serta aturan penggunaan

informasi. Data pribadi peserta didik dan guru harus dijaga dengan baik.

i. Evaluasi dan Perbaiki Sistem

Penerapan SIM pendidikan perlu dievaluasi secara berkala. Sekolah perlu menilai apakah sistem mudah digunakan, apakah data selalu diperbarui, apakah informasi membantu pengambilan keputusan, dan apakah pengguna mengalami kesulitan. Hasil evaluasi digunakan untuk memperbaiki sistem.

## **7. Model Penerapan SIM Pendidikan di Sekolah**

Model penerapan SIM pendidikan menunjukkan pendekatan yang dapat digunakan sekolah dalam mengelola informasi. Setiap model memiliki kelebihan dan keterbatasan. Sekolah dapat memilih dan memadukan model sesuai kebutuhan.

a. Model Administratif

Model administratif menekankan penggunaan sistem informasi untuk mendukung administrasi sekolah. Fokusnya adalah pencatatan data peserta didik, data guru, surat-menyurat, arsip, presensi, dan laporan sekolah.

Kelebihan model ini adalah membantu sekolah bekerja lebih tertib. Namun, apabila hanya berfokus pada administrasi, sistem informasi belum sepenuhnya mendukung pengambilan keputusan strategis.

b. Model Akademik

Model akademik menekankan penggunaan sistem informasi untuk mendukung pembelajaran. Data yang dikelola mencakup jadwal pelajaran, perangkat ajar, nilai, asesmen, kehadiran, remedial, pengayaan, dan perkembangan belajar peserta didik.

Model ini membantu guru memahami kondisi belajar peserta didik. Misalnya, guru dapat melihat peserta didik yang belum mencapai tujuan pembelajaran dan menyusun tindak lanjut yang sesuai.

c. Model Berbasis Data Pengambilan Keputusan

Model ini menggunakan data sebagai dasar utama pengambilan keputusan. Kepala sekolah tidak hanya mengandalkan dugaan, tetapi menggunakan informasi yang akurat. Misalnya, keputusan tentang program peningkatan literasi didasarkan pada data hasil asesmen membaca, kunjungan perpustakaan, dan kebiasaan membaca peserta didik.

Kelebihan model ini adalah keputusan sekolah menjadi lebih objektif dan tepat sasaran. Namun, model ini membutuhkan data yang valid dan kemampuan analisis yang baik.

d. Model Terintegrasi

Model terintegrasi menghubungkan berbagai bidang informasi sekolah, seperti data peserta didik, guru, kurikulum, keuangan, sarana prasarana, dan mutu sekolah. Dengan integrasi, sekolah dapat melihat kondisi lembaga secara lebih utuh.

Farida et al. (2021) menjelaskan bahwa model sistem informasi manajemen terpadu dapat membantu meningkatkan mutu layanan pendidikan karena data dari berbagai bidang sekolah dapat dikelola secara lebih terhubung, sistematis, dan mendukung pengambilan keputusan (Farida et al., 2021).

Misalnya, data hasil belajar peserta didik dapat dikaitkan dengan data kehadiran, latar belakang peserta didik, ketersediaan guru, dan fasilitas belajar. Hubungan data ini membantu sekolah memahami masalah secara lebih komprehensif.

#### e. Model Partisipatif

Model partisipatif melibatkan berbagai pihak dalam pengelolaan dan pemanfaatan informasi. Kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, wali kelas, guru BK, peserta didik, orang tua, dan komite sekolah dapat berperan sesuai kewenangannya.

Model ini memperkuat tanggung jawab bersama. Namun, partisipasi harus diatur dengan jelas agar tidak semua pihak mengakses data yang bersifat pribadi atau rahasia.

#### f. Model Berbasis Layanan

Model berbasis layanan menempatkan sistem informasi sebagai alat untuk meningkatkan pelayanan sekolah. Misalnya, layanan informasi nilai, kehadiran, jadwal, pengumuman, surat keterangan, pendaftaran kegiatan, dan komunikasi orang tua.

Kelebihan model ini adalah mempercepat layanan dan meningkatkan kepuasan warga sekolah. Namun, sekolah perlu memastikan bahwa layanan digital tetap dapat diakses oleh pihak yang memiliki keterbatasan teknologi.

#### g. Model Berbasis Keamanan dan Etika Data

Model ini menekankan pengelolaan data yang aman, etis, dan bertanggung jawab. Sekolah tidak hanya mengejar kecepatan layanan, tetapi juga menjaga privasi dan martabat peserta didik.

Model ini penting karena data pendidikan sangat sensitif. Nilai, catatan pelanggaran, kondisi keluarga, kebutuhan khusus, dan informasi pribadi tidak boleh disebarluaskan tanpa alasan yang sah.

### **8. Tantangan Penerapan SIM Pendidikan**

Penerapan SIM pendidikan di sekolah/madrasah tidak selalu mudah. Ada beberapa tantangan yang perlu diperhatikan.

a. Keterbatasan Sarana Teknologi

Tidak semua sekolah memiliki komputer, jaringan internet, server, atau perangkat digital yang memadai. Keterbatasan ini dapat menghambat penerapan sistem informasi, terutama di sekolah yang berada di daerah dengan akses teknologi terbatas.

UNESCO (2023) menegaskan bahwa teknologi pendidikan perlu digunakan berdasarkan kebutuhan yang jelas, bukti yang memadai, serta pertimbangan etis agar teknologi benar-benar mendukung pembelajaran dan tata kelola pendidikan, bukan sekadar menjadi beban administratif (UNESCO, 2023).

b. Kemampuan Digital yang Beragam

Guru dan tenaga kependidikan memiliki kemampuan teknologi yang berbeda-beda. Ada yang cepat beradaptasi, tetapi ada pula yang membutuhkan pendampingan. Sekolah perlu menyediakan pelatihan agar semua pengguna mampu memanfaatkan sistem dengan baik.

c. Kualitas Data yang Belum Baik

Sistem informasi hanya akan bermanfaat apabila data yang dimasukkan benar. Jika data tidak lengkap, tidak diperbarui, atau tidak diverifikasi, informasi yang dihasilkan menjadi kurang dapat dipercaya.

d. Resistensi terhadap Perubahan

Sebagian warga sekolah mungkin merasa lebih nyaman dengan cara manual karena sudah terbiasa. Perubahan menuju sistem digital dapat menimbulkan rasa khawatir, terutama jika pengguna merasa belum mampu mengoperasikan teknologi.

e. Keamanan dan Privasi Data

Data sekolah harus dilindungi. Risiko kebocoran data, penyalahgunaan informasi, atau akses oleh pihak yang tidak berwenang menjadi tantangan serius. Sekolah perlu memiliki aturan yang jelas tentang pengelolaan data.

f. Ketergantungan pada Operator

Dalam banyak sekolah, sistem informasi sering hanya bergantung pada satu orang operator. Jika operator tidak hadir atau pindah tugas, pengelolaan data dapat terganggu. Oleh karena itu, sekolah perlu membangun tim dan membagi kemampuan pengelolaan data.

g. Kurangnya Pemanfaatan Data untuk Keputusan

Banyak sekolah sudah mengumpulkan data, tetapi belum menggunakannya untuk pengambilan keputusan. Data hanya dikirim sebagai laporan, bukan dianalisis untuk memperbaiki layanan pendidikan. Tantangan ini menunjukkan pentingnya budaya berbasis data.

### **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi sistem informasi manajemen pendidikan di sekolah/madrasah dapat dimulai dari penataan data dasar. Sekolah perlu memastikan bahwa data peserta didik, guru, tenaga kependidikan, sarana prasarana, keuangan, dan kegiatan sekolah tersedia secara lengkap dan akurat. Data dasar yang rapi akan memudahkan sekolah dalam menyusun laporan dan mengambil keputusan.

Langkah berikutnya adalah menentukan kebutuhan sistem informasi. Sekolah tidak harus langsung menggunakan sistem yang kompleks. Sekolah dapat memulai dari kebutuhan paling penting, seperti pengelolaan data peserta didik, presensi, nilai, inventaris, atau

keuangan. Sistem yang sederhana tetapi digunakan secara konsisten lebih bermanfaat daripada sistem canggih yang tidak berjalan.

Sekolah juga perlu membentuk tim pengelola data. Tim ini dapat terdiri atas kepala sekolah, operator, tenaga administrasi, wali kelas, guru BK, dan perwakilan guru. Setiap anggota memiliki tugas yang jelas. Operator tidak boleh bekerja sendiri, karena data berasal dari berbagai pihak dan perlu diverifikasi bersama.

Dalam pengelolaan peserta didik, wali kelas dapat memperbarui data kehadiran, prestasi, dan catatan pembinaan. Guru mata pelajaran dapat memasukkan nilai dan hasil asesmen. Guru BK dapat memberikan catatan layanan sesuai etika dan kerahasiaan. Tenaga administrasi dapat mengelola dokumen dan arsip. Kepala sekolah menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keputusan.

Pemanfaatan SIM juga dapat dilakukan dalam komunikasi dengan orang tua. Sekolah dapat menyampaikan informasi jadwal, kegiatan, kehadiran, dan perkembangan belajar melalui media resmi. Namun, sekolah perlu berhati-hati dalam menyampaikan informasi pribadi peserta didik. Masalah pribadi peserta didik tidak boleh diumumkan dalam forum umum atau grup terbuka

Penerapan SIM pendidikan juga memerlukan pelatihan. Guru dan tenaga kependidikan perlu dilatih agar mampu menginput data, membaca laporan, dan memanfaatkan informasi. Pelatihan tidak harus selalu formal. Sekolah dapat mengadakan pendampingan singkat, praktik bersama, atau diskusi rutin.

Selain itu, sekolah perlu membuat aturan penggunaan data. Aturan tersebut mencakup siapa yang boleh mengakses data, data apa yang boleh dibagikan, bagaimana cara menyimpan data, dan bagaimana menangani kesalahan data. Aturan ini penting untuk menjaga keamanan dan kepercayaan warga sekolah.

Dengan implementasi yang baik, SIM pendidikan dapat membantu sekolah bekerja lebih tertib, cepat, dan berbasis data. Sistem informasi bukan sekadar alat administrasi, tetapi menjadi sarana penting untuk meningkatkan mutu pengelolaan sekolah.

#### **D. Studi Kasus**

SMP Madani merupakan sekolah swasta yang memiliki 520 peserta didik. Sekolah ini sudah memiliki komputer dan jaringan internet, tetapi pengelolaan data masih belum tertata dengan baik. Data peserta didik disimpan oleh tenaga administrasi, data nilai disimpan oleh masing-masing guru, data kehadiran dicatat oleh wali kelas, dan data sarana prasarana disimpan dalam buku inventaris yang jarang diperbarui.

Pada akhir semester, sekolah sering mengalami keterlambatan dalam penyusunan laporan nilai. Beberapa guru belum menyerahkan nilai tepat waktu. Wali kelas kesulitan merekap kehadiran peserta didik karena catatan masih tersebar. Kepala sekolah juga kesulitan mengetahui peserta didik yang membutuhkan pembinaan khusus karena data nilai, kehadiran, dan catatan BK belum terhubung.

Masalah lain muncul ketika orang tua meminta informasi perkembangan anak. Sebagian orang tua hanya mengetahui nilai akhir, tetapi tidak mengetahui proses perkembangan belajar anak selama semester berjalan. Orang tua baru mengetahui anaknya sering tidak mengumpulkan tugas ketika pembagian rapor. Hal ini menimbulkan keluhan karena orang tua merasa terlambat mendapatkan informasi.

Sekolah sebenarnya memiliki operator yang mengelola beberapa aplikasi, tetapi hampir semua pekerjaan data dibebankan kepada operator. Guru dan wali kelas belum terbiasa memperbarui data secara mandiri. Akibatnya, operator sering kewalahan, data terlambat diperbarui, dan laporan sekolah menjadi tidak tepat waktu.

Dalam rapat evaluasi, kepala sekolah menyadari bahwa masalah utama bukan kurangnya teknologi, tetapi lemahnya manajemen sistem informasi. Sekolah belum memiliki prosedur pengumpulan data yang jelas, belum ada pembagian tugas, belum ada jadwal pembaruan data, dan belum ada sistem pemanfaatan data untuk pengambilan keputusan.

### **E. Analisis Studi Kasus**

Kasus SMP Madani menunjukkan bahwa penerapan sistem informasi manajemen pendidikan tidak cukup hanya dengan menyediakan komputer dan internet. Masalah utama dalam kasus tersebut adalah belum adanya sistem pengelolaan data yang tertib, terintegrasi, dan dimanfaatkan untuk pengambilan keputusan.

Penyebab pertama adalah data sekolah masih tersebar. Data peserta didik, nilai, kehadiran, bimbingan konseling, dan inventaris dikelola oleh pihak yang berbeda tanpa mekanisme integrasi. Akibatnya, kepala sekolah sulit memperoleh gambaran utuh tentang kondisi peserta didik dan sekolah.

Penyebab kedua adalah belum adanya prosedur pengumpulan dan pembaruan data. Guru, wali kelas, tenaga administrasi, dan operator belum memiliki jadwal serta tanggung jawab yang jelas. Jika data tidak diperbarui secara rutin, informasi yang dihasilkan menjadi terlambat dan kurang berguna.

Penyebab ketiga adalah ketergantungan berlebihan pada operator. Operator memang memiliki peran penting, tetapi pengelolaan data sekolah tidak boleh hanya dibebankan kepada satu orang. Guru, wali kelas, tenaga administrasi, dan kepala sekolah harus ikut bertanggung jawab sesuai bidangnya.

Penyebab keempat adalah rendahnya pemanfaatan data untuk layanan peserta didik. Data nilai dan kehadiran hanya digunakan untuk laporan akhir, belum digunakan sebagai alat deteksi dini. Padahal, data

tersebut dapat membantu sekolah mengetahui peserta didik yang mengalami kesulitan belajar, sering absen, atau membutuhkan pembinaan khusus

Dampak dari masalah tersebut cukup besar. Laporan sekolah terlambat, orang tua kurang mendapat informasi, peserta didik yang membutuhkan bantuan tidak segera ditangani, dan kepala sekolah sulit mengambil keputusan berbasis data. Jika masalah ini terus berlangsung, mutu layanan sekolah dapat menurun.

Alternatif solusi pertama adalah membangun prosedur pengelolaan data sekolah. Kepala sekolah perlu menetapkan jenis data yang harus dikumpulkan, siapa penanggung jawabnya, kapan data diperbarui, dan bagaimana data diverifikasi. Prosedur ini harus disosialisasikan kepada semua warga sekolah.

Alternatif solusi kedua adalah membentuk tim pengelola sistem informasi. Tim ini tidak hanya berisi operator, tetapi juga wakil kepala sekolah, tenaga administrasi, wali kelas, guru BK, dan perwakilan guru. Tim bertugas memastikan data terkumpul, diperbarui, dan digunakan secara tepat.

Alternatif solusi ketiga adalah melakukan pelatihan sederhana bagi guru dan wali kelas. Pelatihan dapat mencakup cara menginput nilai, memperbarui data kehadiran, membaca rekap data, dan menggunakan informasi untuk pembinaan peserta didik.

Alternatif solusi keempat adalah menggunakan data sebagai alat deteksi dini. Misalnya, peserta didik yang nilai dan kehadirannya menurun perlu segera mendapat perhatian wali kelas dan guru BK. Orang tua juga perlu diberi informasi lebih awal, bukan hanya saat pembagian rapor.

Rekomendasi tindakan manajerial yang dapat dilakukan adalah kepala sekolah menyusun kebijakan pengelolaan sistem informasi sekolah. Kebijakan tersebut memuat pembagian tugas, jadwal

pembaruan data, standar keamanan data, mekanisme pelaporan, dan penggunaan data untuk pengambilan keputusan. Dengan demikian, SIM pendidikan dapat menjadi alat peningkatan mutu, bukan sekadar kewajiban administrasi.

## **F. Rangkuman**

Sistem informasi manajemen pendidikan merupakan sistem yang digunakan untuk mengumpulkan, mengolah, menyimpan, menyajikan, dan memanfaatkan data pendidikan guna mendukung pengelolaan sekolah atau madrasah. SIM pendidikan tidak hanya berkaitan dengan teknologi, tetapi juga mencakup manusia, data, prosedur, kebijakan, dan keamanan informasi.

Tujuan SIM pendidikan adalah menyediakan data yang akurat, mendukung pengambilan keputusan, meningkatkan efisiensi administrasi, memperkuat transparansi dan akuntabilitas, meningkatkan kualitas layanan pendidikan, serta mendukung evaluasi dan pengendalian mutu sekolah.

Komponen SIM pendidikan meliputi data, informasi, manusia, prosedur, teknologi, basis data, serta kebijakan keamanan data. Semua komponen tersebut perlu dikelola secara terpadu agar sistem informasi dapat berjalan efektif.

Ruang lingkup SIM pendidikan mencakup sistem informasi peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, kurikulum dan pembelajaran, keuangan, sarana prasarana, kehadiran, hubungan sekolah dan masyarakat, serta mutu sekolah. Setiap bidang membutuhkan data yang akurat agar pengelolaannya lebih tepat.

Prinsip penerapan SIM pendidikan meliputi akurasi, relevansi, ketepatan waktu, kemudahan akses, keamanan data, efisiensi, akuntabilitas, keberlanjutan, dan etika digital. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar agar sistem informasi digunakan secara bertanggung jawab.

Prosedur penerapan SIM pendidikan dimulai dari analisis kebutuhan informasi, pemetaan data, penentuan sistem atau aplikasi, penetapan penanggung jawab, pengumpulan dan verifikasi data, input dan pengolahan data, penyajian informasi, pengamanan data, serta evaluasi sistem.

Model penerapan SIM pendidikan dapat berupa model administratif, akademik, berbasis data pengambilan keputusan, terintegrasi, partisipatif, berbasis layanan, dan berbasis keamanan data. Dalam praktiknya, sekolah dapat memadukan beberapa model sesuai kebutuhan.

Dengan penerapan SIM pendidikan yang baik, sekolah atau madrasah dapat bekerja lebih tertib, cepat, akurat, dan berbasis data. Sistem informasi membantu sekolah meningkatkan layanan, memperkuat akuntabilitas, dan mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

## **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan pengertian sistem informasi manajemen pendidikan dengan menggunakan bahasa Anda sendiri.
2. Apa perbedaan antara data dan informasi dalam konteks manajemen pendidikan?
3. Sebutkan dan jelaskan komponen utama dalam sistem informasi manajemen pendidikan.
4. Mengapa data yang akurat sangat penting dalam pengambilan keputusan sekolah?
5. Jelaskan prinsip keamanan data dalam penerapan SIM pendidikan di sekolah/madrasah.
6. Sebuah sekolah memiliki banyak data peserta didik, tetapi data tersebut tersebar di guru, wali kelas, dan tenaga administrasi. Analisislah masalah tersebut menggunakan konsep SIM pendidikan.

7. Dalam suatu sekolah, laporan nilai sering terlambat karena guru belum terbiasa menggunakan sistem digital. Apa solusi yang dapat dilakukan kepala sekolah?
8. Mengapa SIM pendidikan tidak boleh hanya dibebankan kepada operator sekolah?
9. Sebagai calon pendidik, bagaimana Anda dapat memanfaatkan data hasil belajar peserta didik untuk memperbaiki pembelajaran?
10. Refleksikan pengalaman Anda di sekolah. Menurut Anda, informasi apa yang paling penting diketahui oleh guru, orang tua, dan kepala sekolah agar peserta didik dapat berkembang lebih baik?



## **Bab XII**

### **Manajemen Pengendalian Mutu Sekolah**

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian manajemen pengendalian mutu sekolah, menguraikan tujuan, manfaat, ruang lingkup, prinsip, dan prosedur pengendalian mutu, menganalisis model pelaksanaan pengendalian mutu di sekolah/madrasah, serta mengembangkan gagasan implementatif dalam membangun budaya mutu yang terencana, terukur, berkelanjutan, akuntabel, dan sesuai dengan nilai-nilai pendidikan Islam.

#### **A. Pendahuluan**

Mutu merupakan salah satu ukuran penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Sekolah dan madrasah tidak cukup hanya menjalankan kegiatan pembelajaran, administrasi, dan layanan peserta didik secara rutin. Lebih dari itu, seluruh kegiatan pendidikan perlu diarahkan pada peningkatan kualitas. Mutu pendidikan dapat

dilihat dari kualitas pembelajaran, kompetensi guru, layanan peserta didik, kepemimpinan kepala sekolah, pengelolaan sarana prasarana, keterlibatan masyarakat, budaya sekolah, serta hasil belajar dan perkembangan karakter peserta didik.

Pengendalian mutu sekolah merupakan bagian penting dari tata kelola pendidikan karena mutu tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari kualitas input, proses, layanan, dan budaya sekolah. Indraswati dan Sutisna (2020) menjelaskan bahwa implementasi manajemen mutu di sekolah perlu dilakukan secara berkelanjutan dan melibatkan kerja sama seluruh komponen sekolah (Indraswati & Sutisna, 2020).

Manajemen pengendalian mutu sekolah diperlukan agar seluruh program pendidikan berjalan sesuai dengan standar, tujuan, dan kebutuhan peserta didik. Pengendalian mutu membantu sekolah mengetahui apakah kegiatan yang dilaksanakan sudah efektif, apakah layanan pendidikan sudah sesuai harapan, dan apakah hasil yang dicapai menunjukkan peningkatan. Tanpa pengendalian mutu, sekolah dapat menjalankan banyak program, tetapi belum tentu program tersebut berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan.

Pengendalian mutu tidak boleh dipahami hanya sebagai kegiatan mencari kesalahan atau menilai kelemahan sekolah. Pengendalian mutu merupakan proses sistematis untuk memastikan bahwa kegiatan pendidikan berjalan sesuai rencana, mengidentifikasi hambatan, memperbaiki kekurangan, dan meningkatkan kualitas secara berkelanjutan. Dengan demikian, pengendalian mutu berfungsi sebagai alat perbaikan, bukan sekadar alat pemeriksaan.

Dalam konteks sekolah dan madrasah, pengendalian mutu sangat penting karena lembaga pendidikan menghadapi berbagai tuntutan. Masyarakat mengharapkan sekolah mampu menghasilkan lulusan yang cerdas, berkarakter, religius, terampil, dan siap menghadapi perkembangan zaman. Peserta didik membutuhkan layanan

pembelajaran yang aman, nyaman, relevan, dan bermakna. Guru membutuhkan sistem yang mendukung pengembangan profesional. Pemerintah dan masyarakat juga menuntut sekolah untuk bekerja secara transparan dan akuntabel.

Pengendalian mutu sekolah perlu dilakukan melalui proses yang terencana. Sekolah perlu menetapkan standar, menyusun program, melaksanakan kegiatan, memantau proses, mengevaluasi hasil, dan melakukan perbaikan. Proses ini harus melibatkan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, komite sekolah, dan masyarakat. Mutu sekolah bukan tanggung jawab satu orang, melainkan tanggung jawab bersama seluruh warga sekolah.

Dalam perspektif Islam, pengendalian mutu memiliki landasan nilai yang kuat. Islam mengajarkan pentingnya bekerja secara sungguh-sungguh, amanah, jujur, bertanggung jawab, dan melakukan perbaikan secara terus-menerus. Sekolah atau madrasah yang mengembangkan pengendalian mutu tidak hanya mengejar prestasi akademik, tetapi juga membangun karakter, akhlak, kedisiplinan, kejujuran, dan tanggung jawab sosial. Oleh karena itu, pengendalian mutu sekolah harus menyentuh aspek akademik, manajerial, moral, spiritual, dan sosial.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Pengertian Manajemen Pengendalian Mutu Sekolah**

Manajemen pengendalian mutu sekolah adalah proses mengatur, memantau, menilai, dan memperbaiki seluruh kegiatan sekolah agar berjalan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Proses ini dilakukan untuk memastikan bahwa layanan pendidikan benar-benar mendukung tercapainya tujuan sekolah dan perkembangan peserta didik.

Indraswati dan Widodo (2021) menjelaskan bahwa pengendalian mutu sekolah harus dilakukan melalui proses manajerial yang

mencakup perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Dengan demikian, pengendalian mutu tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi strategi perbaikan layanan pendidikan secara terus-menerus (Indraswati & Widodo, 2021).

Secara sederhana, pengendalian mutu dapat dipahami sebagai upaya sekolah untuk menjaga dan meningkatkan kualitas. Sekolah tidak hanya menyusun program, tetapi juga memastikan bahwa program tersebut dilaksanakan dengan baik, hasilnya dievaluasi, dan kekurangannya diperbaiki. Dengan demikian, pengendalian mutu menjadi bagian dari proses perbaikan berkelanjutan.

Manajemen pengendalian mutu berbeda dengan pengawasan biasa. Pengawasan sering dipahami sebagai kegiatan memeriksa apakah pekerjaan sudah sesuai aturan. Pengendalian mutu memiliki cakupan yang lebih luas karena tidak hanya memeriksa pelaksanaan, tetapi juga melihat apakah pelaksanaan tersebut menghasilkan kualitas yang diharapkan. Jika hasil belum sesuai, sekolah perlu melakukan tindakan perbaikan.

Dalam pengelolaan sekolah, mutu dapat dilihat dari beberapa aspek. Pertama, mutu input, yaitu kualitas sumber daya yang dimiliki sekolah, seperti peserta didik, guru, tenaga kependidikan, kurikulum, sarana prasarana, dan dana. Kedua, mutu proses, yaitu kualitas pelaksanaan pembelajaran, pembinaan peserta didik, layanan administrasi, supervisi, dan budaya sekolah. Ketiga, mutu output, yaitu hasil yang dicapai, seperti prestasi belajar, karakter peserta didik, keterampilan, kedisiplinan, dan kepuasan masyarakat.

Pengendalian mutu sekolah perlu dilakukan secara sistematis. Artinya, sekolah harus memiliki standar, indikator, data, instrumen, pelaksana, jadwal, dan tindak lanjut. Tanpa sistem yang jelas, pengendalian mutu hanya akan menjadi kegiatan formalitas dan tidak memberikan dampak nyata bagi peningkatan kualitas pendidikan.

## **2. Tujuan Pengendalian Mutu Sekolah**

Pengendalian mutu sekolah memiliki tujuan utama untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan pendidikan berjalan sesuai dengan standar dan mengarah pada peningkatan kualitas. Tujuan ini mencakup berbagai aspek pengelolaan sekolah.

### **a. Menjamin Kesesuaian Program dengan Tujuan Sekolah**

Setiap sekolah memiliki visi, misi, tujuan, dan program kerja. Pengendalian mutu membantu memastikan bahwa program yang dilaksanakan benar-benar sesuai dengan arah pengembangan sekolah. Program yang tidak relevan perlu diperbaiki atau disesuaikan agar tidak membuang waktu, tenaga, dan biaya.

### **b. Meningkatkan Kualitas Pembelajaran**

Pembelajaran merupakan inti dari layanan pendidikan. Pengendalian mutu bertujuan memastikan bahwa pembelajaran direncanakan dengan baik, dilaksanakan secara efektif, menggunakan metode yang sesuai, melibatkan peserta didik secara aktif, dan dievaluasi secara objektif. Dengan pengendalian mutu, sekolah dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan proses pembelajaran.

### **c. Meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan**

Mutu sekolah sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dan tenaga kependidikan. Pengendalian mutu membantu sekolah mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, pembinaan, supervisi, dan pengembangan profesional. Guru dan tenaga kependidikan tidak hanya dinilai, tetapi juga dibantu agar dapat meningkatkan kualitas kerja.

#### d. Memastikan Layanan Peserta Didik Berjalan Baik

Peserta didik membutuhkan layanan yang aman, adil, ramah, dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan mereka. Pengendalian mutu membantu sekolah memantau layanan peserta didik, seperti bimbingan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, pembinaan karakter, kedisiplinan, dan layanan peserta didik berkebutuhan khusus.

#### e. Meningkatkan Efektivitas Penggunaan Sumber Daya

Sekolah memiliki sumber daya yang terbatas. Oleh karena itu, sumber daya seperti dana, sarana prasarana, waktu, tenaga, dan informasi harus digunakan secara tepat. Pengendalian mutu membantu sekolah menilai apakah sumber daya yang digunakan benar-benar memberikan manfaat bagi peningkatan mutu pendidikan.

#### f. Membangun Budaya Mutu

Pengendalian mutu bertujuan membangun budaya kerja yang berorientasi pada kualitas. Budaya mutu terlihat ketika warga sekolah terbiasa bekerja dengan standar, disiplin, jujur, terbuka terhadap evaluasi, dan mau melakukan perbaikan. Budaya mutu tidak terbentuk secara tiba-tiba, tetapi melalui pembiasaan dan komitmen bersama.

#### g. Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat

Sekolah yang mampu menjaga mutu akan lebih dipercaya oleh orang tua dan masyarakat. Kepercayaan tersebut muncul karena sekolah mampu menunjukkan layanan yang baik, hasil yang jelas, dan pertanggungjawaban yang terbuka. Dengan demikian, pengendalian mutu juga berperan dalam memperkuat hubungan sekolah dengan masyarakat.

### **3. Manfaat Pengendalian Mutu Sekolah**

Pengendalian mutu memberikan manfaat yang besar bagi sekolah atau madrasah. Manfaat tersebut tidak hanya dirasakan oleh kepala sekolah, tetapi juga oleh guru, peserta didik, orang tua, dan masyarakat.

#### **a. Membantu Sekolah Mengenal Kekuatan dan Kelemahan**

Melalui pengendalian mutu, sekolah dapat mengetahui aspek yang sudah berjalan baik dan aspek yang masih perlu diperbaiki. Misalnya, sekolah dapat mengetahui bahwa kegiatan pembelajaran sudah berjalan tertib, tetapi penggunaan media pembelajaran masih kurang optimal. Informasi ini menjadi dasar untuk menyusun program perbaikan.

#### **b. Membantu Pengambilan Keputusan Berbasis Data**

Pengendalian mutu mendorong sekolah menggunakan data dalam mengambil keputusan. Keputusan tidak hanya didasarkan pada dugaan, kebiasaan, atau tekanan pihak tertentu. Data hasil evaluasi, supervisi, kehadiran, nilai, prestasi, dan kepuasan warga sekolah dapat menjadi dasar pengambilan keputusan yang lebih objektif.

#### **c. Meningkatkan Efisiensi Program Sekolah**

Pengendalian mutu membantu sekolah menghindari kegiatan yang kurang bermanfaat. Program yang tidak efektif dapat diperbaiki, diganti, atau dihentikan. Dengan demikian, waktu, dana, dan tenaga dapat digunakan untuk kegiatan yang lebih berdampak pada mutu pendidikan.

#### **d. Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan**

Guru dan tenaga kependidikan dapat mengetahui aspek pekerjaan yang perlu ditingkatkan. Hasil pengendalian mutu dapat digunakan

untuk merancang pelatihan, supervisi, diskusi profesional, atau pendampingan. Dengan demikian, pengendalian mutu menjadi sarana pengembangan sumber daya manusia sekolah.

e. Meningkatkan Kepuasan Peserta Didik dan Orang Tua

Layanan sekolah yang bermutu akan meningkatkan kepuasan peserta didik dan orang tua. Peserta didik merasa mendapatkan pembelajaran yang baik, lingkungan yang aman, dan layanan yang mendukung perkembangan dirinya. Orang tua juga merasa lebih percaya karena sekolah bekerja secara terarah dan bertanggung jawab.

f. Memperkuat Akuntabilitas Sekolah

Pengendalian mutu membantu sekolah mempertanggungjawabkan program dan hasil kerjanya. Sekolah dapat menunjukkan bahwa program yang dilaksanakan memiliki dasar, proses, hasil, dan tindak lanjut. Akuntabilitas ini penting untuk membangun kepercayaan publik.

#### **4. Ruang Lingkup Pengendalian Mutu Sekolah**

Pengendalian mutu sekolah mencakup berbagai bidang yang berhubungan dengan penyelenggaraan pendidikan. Ruang lingkup ini perlu dipahami agar pengendalian mutu tidak hanya berfokus pada hasil ujian, tetapi juga pada seluruh proses pendidikan.

a. Mutu Kurikulum dan Pembelajaran

Pengendalian mutu kurikulum dan pembelajaran mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penggunaan metode, pemanfaatan media, asesmen, remedial, pengayaan, dan tindak lanjut hasil belajar. Mutu pembelajaran menjadi pusat perhatian karena berdampak langsung pada perkembangan peserta didik.

#### b. Mutu Peserta Didik

Mutu peserta didik tidak hanya dilihat dari nilai akademik, tetapi juga dari karakter, kedisiplinan, keterampilan sosial, kreativitas, tanggung jawab, dan prestasi nonakademik. Pengendalian mutu peserta didik dilakukan melalui pemantauan perkembangan belajar, kehadiran, perilaku, minat bakat, dan layanan pembinaan.

#### c. Mutu Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Guru dan tenaga kependidikan perlu memiliki kompetensi, kedisiplinan, etika kerja, dan tanggung jawab. Pengendalian mutu pada bidang ini dilakukan melalui supervisi, penilaian kinerja, pengembangan kompetensi, pembinaan, dan evaluasi tugas.

#### d. Mutu Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang baik akan mendukung proses pendidikan. Pengendalian mutu sarana dan prasarana mencakup ketersediaan, kelayakan, keamanan, pemanfaatan, pemeliharaan, dan evaluasi fasilitas sekolah.

#### e. Mutu Keuangan Sekolah

Pengendalian mutu keuangan dilakukan untuk memastikan bahwa dana sekolah digunakan secara transparan, akuntabel, efektif, dan sesuai kebutuhan. Pengelolaan dana yang baik akan mendukung program prioritas dan mencegah pemborosan.

#### f. Mutu Layanan Administrasi

Administrasi sekolah harus tertib, cepat, tepat, dan mudah diakses oleh pihak yang berkepentingan. Pengendalian mutu administrasi mencakup pengelolaan data, surat-menyurat, arsip, laporan, layanan peserta didik, dan layanan kepada orang tua.

#### g. Mutu Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat perlu dikendalikan mutunya agar komunikasi berjalan baik, partisipasi meningkat, dan kepercayaan masyarakat terjaga. Sekolah perlu mengevaluasi efektivitas komunikasi dengan orang tua, komite, alumni, dan mitra.

#### h. Mutu Budaya dan Lingkungan Sekolah

Budaya sekolah yang bermutu ditandai dengan disiplin, kebersihan, keamanan, religiusitas, kerja sama, kepedulian, dan sikap saling menghargai. Lingkungan sekolah yang baik akan mendukung pembelajaran dan pembentukan karakter peserta didik.

### **5. Prinsip-Prinsip Pengendalian Mutu Sekolah**

Pengendalian mutu sekolah perlu dilaksanakan berdasarkan prinsip yang jelas agar berjalan efektif dan tidak menjadi kegiatan formalitas.

#### a. Prinsip Berorientasi pada Peserta Didik

Seluruh upaya pengendalian mutu harus diarahkan pada kepentingan peserta didik. Program sekolah dikatakan bermutu apabila mampu mendukung perkembangan pengetahuan, sikap, keterampilan, karakter, dan potensi peserta didik.

#### b. Prinsip Berbasis Standar

Pengendalian mutu harus mengacu pada standar yang jelas. Standar tersebut dapat berupa standar nasional pendidikan, standar sekolah, indikator program, atau target capaian yang telah disepakati. Tanpa standar, sekolah sulit menilai apakah suatu program sudah bermutu atau belum.

Siswopranoto (2022) menegaskan bahwa standar mutu pendidikan menjadi dasar penting dalam penjaminan mutu karena sekolah membutuhkan ukuran yang jelas untuk menilai ketercapaian program

pendidikan. Tanpa standar yang terukur, sekolah akan sulit menentukan apakah layanan pendidikan sudah memenuhi harapan peserta didik, orang tua, dan Masyarakat (Siswopranoto, 2022).

#### c. Prinsip Berbasis Data

Pengendalian mutu harus didasarkan pada data yang akurat. Data dapat berupa hasil belajar, kehadiran, hasil supervisi, laporan kegiatan, kondisi sarana, kepuasan orang tua, dan evaluasi program. Data membantu sekolah mengambil keputusan secara objektif.

Pengendalian mutu perlu didukung oleh data yang akurat agar keputusan perbaikan tidak didasarkan pada dugaan. Dalam naskah akademik Sistem Penjaminan Mutu Internal, penjaminan mutu internal di satuan pendidikan ditekankan sebagai proses partisipatif dan berkelanjutan yang melibatkan pendidik, peserta didik, orang tua, komite sekolah, dan unsur masyarakat Pendidikan (Siahaan et al., 2023).

#### d. Prinsip Perbaikan Berkelanjutan

Mutu harus ditingkatkan secara terus-menerus. Sekolah tidak boleh merasa cukup dengan capaian yang ada. Setiap hasil evaluasi perlu dijadikan dasar untuk melakukan perbaikan berikutnya.

#### e. Prinsip Keterlibatan Semua Pihak

Pengendalian mutu bukan hanya tugas kepala sekolah. Guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, komite sekolah, dan masyarakat perlu dilibatkan sesuai perannya. Keterlibatan semua pihak akan memperkuat rasa tanggung jawab bersama terhadap mutu sekolah.

#### f. Prinsip Transparansi

Proses dan hasil pengendalian mutu perlu disampaikan secara terbuka kepada pihak yang berkepentingan. Transparansi membantu membangun kepercayaan dan mendorong warga sekolah untuk terlibat dalam perbaikan.

#### g. Prinsip Akuntabilitas

Setiap program mutu harus dapat dipertanggungjawabkan. Sekolah perlu menunjukkan dasar perencanaan, proses pelaksanaan, hasil yang dicapai, dan tindak lanjut yang dilakukan.

#### h. Prinsip Efektivitas dan Efisiensi

Pengendalian mutu harus memastikan bahwa program sekolah benar-benar memberikan hasil yang bermanfaat. Selain itu, sumber daya yang digunakan harus seimbang dengan manfaat yang diperoleh.

#### i. Prinsip Nilai dan Etika

Pengendalian mutu harus dilakukan dengan jujur, adil, santun, dan bertanggung jawab. Data tidak boleh dimanipulasi untuk menunjukkan hasil yang tampak baik. Dalam pendidikan Islam, kejujuran dan amanah menjadi bagian penting dari mutu.

### **6. Prosedur Pengendalian Mutu Sekolah**

Pengendalian mutu sekolah perlu dilakukan melalui prosedur yang sistematis. Prosedur ini membantu sekolah bekerja secara terarah dan memudahkan evaluasi.

#### a. Menetapkan Standar Mutu

Tahap pertama adalah menetapkan standar mutu. Standar mutu merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai kualitas program atau layanan sekolah. Standar dapat berkaitan dengan pembelajaran,

kehadiran, prestasi, layanan administrasi, sarana prasarana, atau budaya sekolah.

Contohnya, sekolah menetapkan standar bahwa setiap guru harus menyusun perangkat ajar sebelum mengajar, setiap peserta didik memperoleh layanan pembinaan, dan setiap program sekolah memiliki laporan evaluasi.

#### b. Menyusun Indikator Mutu

Setelah standar ditetapkan, sekolah perlu menyusun indikator mutu. Indikator adalah tanda atau ukuran yang menunjukkan ketercapaian standar. Misalnya, indikator mutu pembelajaran dapat berupa keterlibatan peserta didik, ketercapaian tujuan pembelajaran, variasi metode, dan tindak lanjut hasil asesmen.

Indikator harus jelas dan dapat diukur. Indikator yang terlalu umum akan menyulitkan sekolah dalam melakukan evaluasi.

#### c. Mengumpulkan Data Mutu

Sekolah perlu mengumpulkan data untuk mengetahui kondisi nyata. Data dapat diperoleh melalui observasi, supervisi, angket, wawancara, dokumen, nilai peserta didik, laporan kegiatan, presensi, dan hasil evaluasi diri sekolah.

Pengumpulan data harus dilakukan secara jujur dan objektif. Data yang tidak benar akan menghasilkan keputusan yang keliru.

#### d. Membandingkan Hasil dengan Standar

Data yang terkumpul kemudian dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Jika hasil sudah sesuai standar, sekolah dapat mempertahankan dan mengembangkan program tersebut. Jika hasil belum sesuai, sekolah perlu mencari penyebabnya.

Misalnya, standar sekolah menetapkan bahwa peserta didik harus hadir minimal 90 persen dalam satu semester. Jika data menunjukkan banyak peserta didik berada di bawah standar tersebut, sekolah perlu menganalisis penyebab ketidakhadiran.

e. Menganalisis Penyebab Masalah

Analisis penyebab dilakukan untuk mengetahui akar masalah. Sekolah tidak boleh hanya melihat gejala. Misalnya, rendahnya nilai peserta didik bukan selalu karena peserta didik malas. Penyebabnya dapat berasal dari metode pembelajaran, media yang kurang menarik, kurangnya dukungan keluarga, atau kesulitan memahami materi.

Analisis yang tepat akan menghasilkan solusi yang tepat. Sebaliknya, analisis yang lemah dapat membuat sekolah mengambil tindakan yang tidak menyelesaikan masalah.

f. Menyusun Rencana Perbaikan

Setelah penyebab masalah diketahui, sekolah menyusun rencana perbaikan. Rencana perbaikan harus memuat kegiatan, tujuan, penanggung jawab, waktu pelaksanaan, sumber daya, dan indikator keberhasilan.

Contohnya, jika hasil supervisi menunjukkan guru masih dominan menggunakan ceramah, sekolah dapat menyusun program pelatihan metode pembelajaran aktif dan pendampingan praktik mengajar.

g. Melaksanakan Perbaikan

Rencana perbaikan kemudian dilaksanakan oleh pihak yang bertanggung jawab. Pelaksanaan harus dipantau agar berjalan sesuai rencana. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa perbaikan tidak hanya tertulis dalam dokumen, tetapi benar-benar dilakukan.

#### h. Mengevaluasi Hasil Perbaikan

Setelah perbaikan dilakukan, sekolah perlu mengevaluasi hasilnya. Evaluasi bertujuan mengetahui apakah tindakan perbaikan berhasil meningkatkan mutu. Jika belum berhasil, sekolah perlu mencari strategi lain.

#### i. Menetapkan Tindak Lanjut

Tahap terakhir adalah menetapkan tindak lanjut. Program yang berhasil dapat dilanjutkan, diperluas, atau dijadikan praktik baik. Program yang belum berhasil perlu diperbaiki kembali. Dengan cara ini, pengendalian mutu menjadi siklus perbaikan berkelanjutan.

### **7. Model Pengendalian Mutu Sekolah**

Model pengendalian mutu menunjukkan pendekatan yang dapat digunakan sekolah untuk menjaga dan meningkatkan kualitas. Sekolah dapat memilih model yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhannya.

#### a. Model Input-Proses-Output

Model ini melihat mutu sekolah melalui tiga bagian utama, yaitu input, proses, dan output. Input mencakup peserta didik, guru, kurikulum, sarana prasarana, dana, dan lingkungan. Proses mencakup pembelajaran, pembinaan, layanan administrasi, supervisi, dan budaya sekolah. Output mencakup hasil belajar, prestasi, karakter, keterampilan, dan kepuasan masyarakat.

Model ini membantu sekolah memahami bahwa mutu hasil tidak berdiri sendiri. Hasil yang baik membutuhkan input yang memadai dan proses yang bermutu.

#### b. Model Siklus PDCA

Model PDCA terdiri atas Plan, Do, Check, dan Act. Plan berarti merencanakan program mutu. Do berarti melaksanakan program. Check berarti memeriksa atau mengevaluasi hasil. Act berarti melakukan tindakan perbaikan.

Lie et al. (2024) menjelaskan bahwa integrasi TQM, PDCA, dan SWOT dapat digunakan untuk meningkatkan manajemen mutu pendidikan karena membantu sekolah merencanakan program, melaksanakan kegiatan, mengevaluasi hasil, serta menentukan strategi perbaikan (Lie et al., 2024).

Model ini sederhana dan mudah diterapkan di sekolah. Misalnya, sekolah merencanakan program peningkatan literasi, melaksanakan kegiatan membaca, mengevaluasi hasil melalui data kunjungan perpustakaan dan kemampuan membaca, kemudian memperbaiki program berdasarkan hasil evaluasi.

#### c. Model Total Quality Management

Total Quality Management atau manajemen mutu terpadu menekankan bahwa mutu menjadi tanggung jawab semua warga sekolah. Mutu tidak hanya menjadi tugas kepala sekolah atau tim tertentu, tetapi menjadi budaya bersama. Model ini menekankan kepuasan peserta didik dan masyarakat, keterlibatan semua pihak, kepemimpinan yang kuat, kerja sama tim, dan perbaikan berkelanjutan.

Raihan et al. (2025) menunjukkan bahwa integrasi Total Quality Management dan siklus PDCA dapat memperkuat sistem manajemen mutu di sekolah, meningkatkan efektivitas pembelajaran, serta membangun budaya mutu yang berkelanjutan (Raihan et al., 2025).

Dalam sekolah, model ini dapat diterapkan melalui budaya kerja yang tertib, pelayanan ramah, pembelajaran aktif, evaluasi rutin, dan keterlibatan guru serta tenaga kependidikan dalam perbaikan sekolah.

#### d. Model Evaluasi Diri Sekolah

Model evaluasi diri sekolah menekankan kemampuan sekolah menilai dirinya sendiri. Sekolah mengumpulkan data tentang kondisi lembaga, membandingkan dengan standar, menemukan masalah, dan menyusun rencana perbaikan.

Model ini penting karena sekolah paling memahami kondisi internalnya. Namun, evaluasi diri harus dilakukan secara jujur. Jika sekolah hanya menampilkan hal-hal baik dan menutupi kelemahan, evaluasi diri tidak akan menghasilkan perbaikan.

#### e. Model Berbasis Data

Model berbasis data menekankan penggunaan data sebagai dasar pengendalian mutu. Data dapat berasal dari hasil belajar, asesmen, supervisi, kehadiran, keuangan, sarana prasarana, dan kepuasan warga sekolah. Model ini membuat keputusan sekolah lebih objektif dan tepat sasaran.

#### f. Model Berbasis Budaya Mutu

Model ini menekankan pembentukan kebiasaan baik dalam kehidupan sekolah. Budaya mutu tampak dalam kedisiplinan, kebersihan, ketepatan waktu, tanggung jawab, kejujuran, kerja sama, dan pelayanan yang baik. Model ini penting karena mutu tidak hanya dibentuk oleh dokumen, tetapi juga oleh kebiasaan sehari-hari.

#### g. Model Pengendalian Mutu Perspektif Islam

Dalam perspektif Islam, pengendalian mutu sekolah didasarkan pada nilai amanah, ihsan, itqan, jujur, adil, musyawarah, dan tanggung

jawab. Amanah berarti setiap tugas pendidikan harus dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Ihsan berarti bekerja sebaik mungkin, bukan sekadar memenuhi kewajiban. Itqan berarti melakukan pekerjaan secara rapi, sungguh-sungguh, dan berkualitas.

Febrina dan Sesmiarni (2024) menunjukkan bahwa penerapan manajemen mutu di sekolah Islam memerlukan tahapan yang jelas, mulai dari pembentukan tim manajemen mutu, penegasan visi dan prinsip, analisis kekuatan dan kelemahan, hingga perencanaan implementasi mutu pendidikan. Nilai-nilai Islam dapat memperkuat budaya mutu karena menekankan amanah, tanggung jawab, kejujuran, dan perbaikan berkelanjutan (Febrina & Sesmiarni, 2024).

Model pengendalian mutu perspektif Islam tidak hanya menilai mutu dari prestasi akademik, tetapi juga dari akhlak, spiritualitas, kejujuran, kedisiplinan, kepedulian, dan manfaat pendidikan bagi masyarakat. Sekolah atau madrasah yang menerapkan model ini perlu memastikan bahwa program mutu tidak bertentangan dengan nilai-nilai Islam dan tetap mengutamakan kemaslahatan peserta didik.

Contoh penerapannya adalah membangun budaya kerja amanah di kalangan guru dan tenaga kependidikan, membiasakan kejujuran dalam pelaporan data, melakukan musyawarah dalam penyusunan program, mengembangkan pembelajaran yang membentuk akhlak, serta mengevaluasi program tidak hanya berdasarkan hasil angka, tetapi juga dampaknya terhadap karakter peserta didik.

## **8. Tantangan Pengendalian Mutu Sekolah**

Pengendalian mutu sekolah menghadapi berbagai tantangan yang perlu dikelola dengan baik.

### **a. Pemahaman Mutu yang Masih Sempit**

Sebagian sekolah masih memahami mutu hanya sebagai nilai ujian atau prestasi lomba. Padahal, mutu pendidikan juga mencakup proses

pembelajaran, karakter, layanan peserta didik, budaya sekolah, keamanan, dan kepuasan masyarakat.

b. Data yang Belum Akurat

Pengendalian mutu membutuhkan data yang benar. Jika data kehadiran, nilai, sarana, atau laporan kegiatan tidak akurat, keputusan yang diambil juga dapat keliru. Sekolah perlu membangun budaya pengelolaan data yang jujur dan tertib.

c. Evaluasi yang Bersifat Formalitas

Evaluasi kadang hanya dilakukan untuk memenuhi kewajiban administrasi. Laporan dibuat, tetapi tidak digunakan untuk perbaikan. Pengendalian mutu yang baik harus menghasilkan tindakan nyata.

d. Resistensi terhadap Perubahan

Perbaikan mutu sering menuntut perubahan kebiasaan. Sebagian warga sekolah mungkin merasa nyaman dengan cara lama dan kurang siap menerima perubahan. Kepala sekolah perlu membangun komunikasi yang baik agar perubahan dapat diterima.

e. Keterbatasan Sumber Daya

Sekolah mungkin memiliki keterbatasan dana, fasilitas, guru, atau teknologi. Keterbatasan ini dapat menghambat peningkatan mutu. Namun, sekolah tetap dapat melakukan perbaikan bertahap berdasarkan prioritas.

f. Lemahnya Tindak Lanjut

Banyak sekolah sudah melakukan evaluasi, tetapi tindak lanjutnya belum kuat. Padahal, inti pengendalian mutu terletak pada tindak lanjut. Tanpa tindak lanjut, evaluasi tidak akan mengubah kualitas sekolah.

g. Kurangnya Keterlibatan Warga Sekolah

Pengendalian mutu sulit berhasil apabila hanya dilakukan oleh kepala sekolah. Guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan komite sekolah perlu dilibatkan. Keterlibatan semua pihak akan memperkuat komitmen terhadap mutu.

### **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi manajemen pengendalian mutu sekolah dapat dimulai dari penyusunan standar mutu internal. Kepala sekolah bersama guru, tenaga kependidikan, komite, dan pihak terkait perlu menetapkan standar yang ingin dicapai. Standar tersebut dapat berkaitan dengan pembelajaran, kedisiplinan, layanan peserta didik, administrasi, sarana prasarana, budaya sekolah, dan hubungan dengan masyarakat.

Setelah standar ditetapkan, sekolah perlu menyusun indikator mutu. Indikator harus sederhana, jelas, dan dapat diukur. Misalnya, indikator mutu pembelajaran dapat berupa kelengkapan perangkat ajar, penggunaan metode aktif, keterlibatan peserta didik, dan adanya tindak lanjut hasil asesmen.

Sekolah kemudian mengumpulkan data secara teratur. Data dapat diperoleh melalui supervisi kelas, hasil belajar peserta didik, presensi, laporan wali kelas, catatan guru BK, angket kepuasan orang tua, data sarana prasarana, dan laporan keuangan. Data tersebut perlu dianalisis untuk mengetahui apakah program sekolah sudah sesuai standar.

Rapor Pendidikan dapat digunakan sebagai dasar evaluasi dan perencanaan berbasis data karena menampilkan kondisi satuan pendidikan berdasarkan hasil asesmen dan survei nasional. Data tersebut membantu sekolah mengidentifikasi masalah, merefleksikan akar masalah, serta menyusun langkah pembenahan mutu yang lebih sesuai kebutuhan (Indonesia, 2023)

Implementasi pengendalian mutu juga dapat dilakukan melalui rapat evaluasi rutin. Rapat tidak hanya membahas kegiatan yang sudah dilakukan, tetapi juga menilai keberhasilan, hambatan, dan langkah perbaikan. Guru dan tenaga kependidikan perlu diberi ruang untuk menyampaikan temuan, masalah, dan usulan solusi.

Sekolah juga perlu mengembangkan budaya mutu dalam kehidupan sehari-hari. Budaya mutu dapat diwujudkan melalui kedisiplinan waktu, kebersihan lingkungan, pelayanan yang ramah, pembelajaran yang terencana, komunikasi yang santun, pengelolaan data yang jujur, dan tanggung jawab terhadap tugas.

Dalam madrasah, pengendalian mutu dapat diperkuat dengan nilai-nilai Islam. Kepala madrasah dapat menanamkan nilai amanah dalam melaksanakan tugas, ihsan dalam memberikan layanan terbaik, itqan dalam bekerja secara rapi dan sungguh-sungguh, serta musyawarah dalam menyelesaikan masalah. Nilai-nilai ini membuat pengendalian mutu tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memiliki dimensi moral dan spiritual.

Implementasi yang baik akan membuat sekolah/madrasah lebih mampu memperbaiki layanan pendidikan secara berkelanjutan. Mutu tidak lagi dipahami sebagai target sesaat, tetapi sebagai budaya kerja yang terus dikembangkan.

#### **D. Studi Kasus**

MTs Darul Falah merupakan madrasah swasta yang memiliki jumlah peserta didik cukup banyak. Madrasah ini dikenal memiliki lingkungan keagamaan yang baik, tetapi dalam beberapa tahun terakhir mengalami beberapa masalah terkait mutu layanan pendidikan.

Hasil belajar peserta didik menunjukkan bahwa sebagian besar nilai mata pelajaran inti belum mengalami peningkatan yang berarti. Beberapa guru masih menggunakan metode ceramah secara dominan.

Kegiatan remedial belum berjalan teratur. Supervisi pembelajaran sudah dilakukan, tetapi lebih banyak berfokus pada pemeriksaan dokumen perangkat ajar.

Selain itu, layanan administrasi madrasah belum tertib. Data peserta didik sering terlambat diperbarui. Beberapa dokumen kegiatan tidak tersimpan rapi. Sarana pembelajaran seperti proyektor dan alat praktik tersedia, tetapi belum dimanfaatkan secara merata oleh guru.

Orang tua peserta didik juga mulai menyampaikan keluhan. Mereka merasa kurang memperoleh informasi tentang perkembangan belajar anak. Komunikasi antara madrasah dan orang tua lebih sering dilakukan ketika ada masalah, bukan sebagai bagian dari pembinaan rutin.

Kepala madrasah kemudian mengadakan rapat evaluasi. Dari rapat tersebut diketahui bahwa madrasah sebenarnya sudah memiliki banyak program, tetapi belum memiliki sistem pengendalian mutu yang jelas. Program dijalankan, tetapi standar keberhasilannya belum dirumuskan. Data dikumpulkan, tetapi belum dianalisis. Evaluasi dilakukan, tetapi tindak lanjutnya belum konsisten.

## **E. Analisis Studi Kasus**

Kasus MTs Darul Falah menunjukkan bahwa banyaknya program tidak selalu menunjukkan mutu yang baik. Masalah utama dalam kasus tersebut adalah belum adanya sistem pengendalian mutu yang terencana, terukur, dan berkelanjutan.

Penyebab pertama adalah standar mutu belum dirumuskan secara jelas. Madrasah belum menetapkan ukuran keberhasilan untuk pembelajaran, layanan administrasi, pemanfaatan sarana, dan komunikasi dengan orang tua. Tanpa standar, madrasah sulit menilai apakah program sudah berhasil atau belum.

Penyebab kedua adalah data belum digunakan secara optimal. Nilai peserta didik, hasil supervisi, data administrasi, dan keluhan orang tua seharusnya dapat menjadi dasar perbaikan. Namun, data tersebut belum dianalisis secara sistematis sehingga belum menghasilkan keputusan yang tepat.

Penyebab ketiga adalah supervisi belum berorientasi pada perbaikan pembelajaran. Supervisi yang hanya memeriksa dokumen tidak cukup untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Kepala madrasah perlu mengamati proses belajar di kelas dan memberikan umpan balik yang membangun.

Penyebab keempat adalah tindak lanjut belum konsisten. Evaluasi yang tidak disertai tindak lanjut tidak akan menghasilkan perubahan. Misalnya, jika ditemukan banyak guru masih menggunakan metode ceramah, madrasah perlu menyusun pelatihan atau pendampingan metode pembelajaran aktif.

Penyebab kelima adalah komunikasi dengan orang tua belum menjadi bagian dari sistem mutu. Orang tua seharusnya dilibatkan dalam pemantauan perkembangan peserta didik, bukan hanya dihubungi ketika terjadi masalah.

Dampak dari masalah tersebut cukup luas. Hasil belajar peserta didik tidak meningkat, layanan administrasi kurang tertib, fasilitas belum dimanfaatkan optimal, orang tua kurang puas, dan budaya mutu belum terbentuk. Jika tidak segera diperbaiki, kepercayaan masyarakat terhadap madrasah dapat menurun.

Alternatif solusi pertama adalah menyusun standar mutu internal madrasah. Standar ini dapat mencakup mutu pembelajaran, kedisiplinan, layanan administrasi, pemanfaatan sarana, komunikasi orang tua, dan pembinaan karakter.

Alternatif solusi kedua adalah membangun sistem data mutu. Madrasah perlu mengumpulkan dan menganalisis data nilai,

kehadiran, hasil supervisi, catatan BK, penggunaan sarana, dan masukan orang tua. Data tersebut digunakan untuk menentukan prioritas perbaikan.

Alternatif solusi ketiga adalah memperbaiki supervisi pembelajaran. Kepala madrasah perlu melakukan supervisi kelas, memberikan umpan balik, dan menyusun tindak lanjut bersama guru. Supervisi harus menjadi proses pembinaan, bukan hanya pemeriksaan dokumen.

Alternatif solusi keempat adalah memperkuat budaya mutu berbasis nilai Islam. Guru dan tenaga kependidikan perlu membiasakan kerja amanah, jujur, disiplin, dan bertanggung jawab. Setiap program perlu dilaksanakan dengan prinsip ihsan dan itqan, yaitu bekerja sebaik mungkin dan berkualitas.

Rekomendasi tindakan manajerial yang dapat dilakukan adalah kepala madrasah membentuk tim pengendalian mutu. Tim ini bertugas menyusun standar mutu, mengumpulkan data, menganalisis hasil, menyusun rencana perbaikan, memantau pelaksanaan, dan melaporkan hasil perbaikan secara berkala. Dengan tim ini, pengendalian mutu tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala madrasah, tetapi menjadi gerakan bersama seluruh warga madrasah.

## **F. Rangkuman**

Manajemen pengendalian mutu sekolah adalah proses mengatur, memantau, menilai, dan memperbaiki seluruh kegiatan sekolah agar berjalan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Pengendalian mutu bertujuan menjaga dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Tujuan pengendalian mutu sekolah meliputi menjamin kesesuaian program dengan tujuan sekolah, meningkatkan kualitas pembelajaran, meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan, memastikan layanan peserta didik berjalan baik, meningkatkan

efektivitas penggunaan sumber daya, membangun budaya mutu, dan meningkatkan kepercayaan masyarakat.

Manfaat pengendalian mutu sekolah antara lain membantu sekolah mengenali kekuatan dan kelemahan, mendukung pengambilan keputusan berbasis data, meningkatkan efisiensi program, meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan, meningkatkan kepuasan peserta didik dan orang tua, serta memperkuat akuntabilitas sekolah.

Ruang lingkup pengendalian mutu sekolah mencakup mutu kurikulum dan pembelajaran, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, administrasi, hubungan sekolah dan masyarakat, serta budaya dan lingkungan sekolah.

Prinsip pengendalian mutu sekolah meliputi orientasi pada peserta didik, berbasis standar, berbasis data, perbaikan berkelanjutan, keterlibatan semua pihak, transparansi, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi, serta nilai dan etika.

Prosedur pengendalian mutu sekolah dimulai dari penetapan standar mutu, penyusunan indikator, pengumpulan data, perbandingan hasil dengan standar, analisis penyebab masalah, penyusunan rencana perbaikan, pelaksanaan perbaikan, evaluasi hasil, dan tindak lanjut.

Model pengendalian mutu sekolah dapat berupa model input-proses-output, siklus PDCA, Total Quality Management, evaluasi diri sekolah, berbasis data, berbasis budaya mutu, dan pengendalian mutu perspektif Islam. Dalam praktiknya, sekolah dapat memadukan beberapa model sesuai kebutuhan.

Dengan pengendalian mutu yang baik, sekolah atau madrasah dapat membangun budaya kerja yang lebih tertib, jujur, bertanggung jawab, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan.

## **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan pengertian manajemen pengendalian mutu sekolah dengan menggunakan bahasa Anda sendiri.
2. Mengapa pengendalian mutu penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah?
3. Sebutkan dan jelaskan tiga tujuan utama pengendalian mutu sekolah.
4. Apa perbedaan antara pengawasan biasa dan pengendalian mutu sekolah?
5. Jelaskan prinsip perbaikan berkelanjutan dalam pengendalian mutu sekolah.
6. Sebuah sekolah memiliki banyak program, tetapi tidak pernah mengevaluasi dampaknya terhadap pembelajaran. Analisislah masalah tersebut menggunakan konsep pengendalian mutu.
7. Dalam suatu madrasah, data nilai peserta didik menunjukkan hasil yang rendah, tetapi tidak ada tindak lanjut pembelajaran. Apa langkah pengendalian mutu yang perlu dilakukan?
8. Bagaimana model PDCA dapat diterapkan dalam program peningkatan literasi sekolah?
9. Sebagai calon pendidik, bagaimana Anda dapat berperan dalam membangun budaya mutu di sekolah?
10. Refleksikan pengalaman Anda di sekolah. Menurut Anda, aspek apa yang paling perlu dikendalikan mutunya agar pembelajaran menjadi lebih baik?



## **Bab XIII**

### **Manajemen Pembelajaran di Sekolah**

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian manajemen pembelajaran, menguraikan tujuan, ruang lingkup, prinsip, prosedur, dan model manajemen pembelajaran, serta menganalisis implementasinya di sekolah/madrasah. Mahasiswa juga diharapkan mampu mengembangkan gagasan pembelajaran yang terencana, terorganisasi, aktif, bermakna, inklusif, dan berorientasi pada peningkatan mutu proses serta hasil belajar peserta didik.

#### **A. Pendahuluan**

Pembelajaran merupakan inti dari penyelenggaraan pendidikan di sekolah dan madrasah. Seluruh unsur manajemen pendidikan, seperti kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik, sarana prasarana, keuangan, hubungan masyarakat, supervisi, sistem informasi, dan pengendalian mutu, pada akhirnya diarahkan untuk mendukung

terlaksananya pembelajaran yang berkualitas. Sekolah dapat memiliki gedung yang baik, administrasi yang tertib, dan program yang banyak, tetapi jika pembelajaran di kelas tidak berjalan efektif, maka tujuan pendidikan sulit tercapai.

Manajemen pembelajaran memiliki posisi strategis karena kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan guru dalam merancang, mengorganisasikan, melaksanakan, menilai, dan memperbaiki proses pembelajaran. Sulastri et al. (2021) menunjukkan bahwa manajemen pembelajaran guru perlu diarahkan pada kesiapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta penyesuaian strategi belajar sesuai kondisi peserta didik dan sekolah (Sulastri et al., 2021).

Manajemen pembelajaran diperlukan agar proses belajar mengajar berlangsung secara terarah, teratur, dan bermakna. Guru tidak cukup hanya menyampaikan materi, tetapi perlu merencanakan tujuan pembelajaran, mengorganisasikan sumber belajar, memilih metode yang sesuai, mengelola kelas, melibatkan peserta didik, menggunakan media, melakukan asesmen, serta menindaklanjuti hasil belajar. Dengan manajemen pembelajaran yang baik, kegiatan belajar tidak berjalan secara spontan tanpa arah, tetapi menjadi proses yang dirancang untuk membantu peserta didik berkembang secara optimal.

Dalam konteks sekolah/madrasah, manajemen pembelajaran berhubungan erat dengan peran guru sebagai pendidik dan pengelola proses belajar. Guru bukan hanya penyampai informasi, melainkan perancang, pelaksana, pembimbing, fasilitator, motivator, evaluator, dan pengembang pembelajaran. Guru perlu memahami karakter peserta didik, tujuan kurikulum, kondisi kelas, ketersediaan sarana, serta kebutuhan belajar yang berbeda-beda.

Manajemen pembelajaran juga berkaitan dengan kualitas pengalaman belajar peserta didik. Pembelajaran yang baik tidak hanya membuat peserta didik menghafal materi, tetapi juga mendorong mereka berpikir kritis, berdiskusi, bertanya, memecahkan masalah,

bekerja sama, berkreasi, dan menghubungkan materi dengan kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, pembelajaran harus dikelola secara aktif, partisipatif, kontekstual, dan sesuai dengan perkembangan peserta didik.

Pada era digital, manajemen pembelajaran menghadapi tantangan yang lebih kompleks. Guru perlu menyesuaikan pembelajaran dengan perkembangan teknologi, keberagaman peserta didik, perubahan kurikulum, kebutuhan literasi, tuntutan karakter, serta dinamika sosial yang memengaruhi proses belajar. Pembelajaran tidak lagi dapat dikelola dengan pendekatan yang seragam dan satu arah. Sekolah perlu mendorong guru mengembangkan pembelajaran yang adaptif, reflektif, dan berbasis data.

Dengan demikian, manajemen pembelajaran merupakan bagian penting dari manajemen pendidikan. Keberhasilan sekolah atau madrasah sangat dipengaruhi oleh kemampuan guru dan lembaga dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengawasi, mengevaluasi, dan memperbaiki proses pembelajaran secara berkelanjutan.

## **B. Uraian Materi**

### **1. Pengertian Manajemen Pembelajaran**

Manajemen pembelajaran adalah proses mengatur seluruh kegiatan pembelajaran agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Proses ini mencakup perencanaan pembelajaran, pengorganisasian kegiatan belajar, pelaksanaan pembelajaran, pengelolaan kelas, pemanfaatan media dan sumber belajar, asesmen hasil belajar, evaluasi proses pembelajaran, serta tindak lanjut terhadap hasil belajar peserta didik.

Syasya dan Safriadi (2024) menjelaskan bahwa manajemen pembelajaran dalam konteks Kurikulum Merdeka perlu dilihat sebagai proses pengelolaan pembelajaran yang mencakup perencanaan,

pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut sesuai kebutuhan peserta didik (Syasya & Safriadi, 2024).

Secara sederhana, manajemen pembelajaran dapat dipahami sebagai kemampuan guru dan sekolah dalam mengelola proses belajar mengajar. Pengelolaan tersebut tidak hanya berhubungan dengan kegiatan mengajar di kelas, tetapi dimulai sejak guru menyusun rencana pembelajaran sampai melakukan evaluasi dan perbaikan setelah pembelajaran selesai.

Manajemen pembelajaran berbeda dengan kegiatan mengajar biasa. Mengajar lebih sering dipahami sebagai aktivitas guru dalam menyampaikan materi kepada peserta didik. Sementara itu, manajemen pembelajaran memiliki cakupan yang lebih luas. Di dalamnya terdapat kegiatan merancang tujuan, memilih strategi, menyiapkan media, mengatur waktu, mengelola interaksi, memantau keterlibatan peserta didik, menilai hasil belajar, dan menyusun tindak lanjut.

Dalam manajemen pembelajaran, peserta didik menjadi pusat perhatian. Guru perlu memahami bahwa setiap peserta didik memiliki kemampuan, minat, latar belakang, gaya belajar, dan kebutuhan yang berbeda. Oleh karena itu, pembelajaran tidak boleh hanya berorientasi pada penyelesaian materi, tetapi harus memperhatikan sejauh mana peserta didik memahami, mengalami, dan mampu menerapkan pengetahuan yang dipelajari.

Manajemen pembelajaran yang baik membantu guru menciptakan suasana belajar yang tertib, aktif, menyenangkan, dan bermakna. Guru dapat mengurangi pembelajaran yang monoton, meningkatkan keterlibatan peserta didik, serta memastikan bahwa kegiatan belajar memiliki arah yang jelas. Dengan demikian, manajemen pembelajaran menjadi unsur penting dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah/madrasah.

## **2. Tujuan Manajemen Pembelajaran**

Manajemen pembelajaran memiliki tujuan utama untuk menciptakan proses belajar yang efektif, terarah, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Tujuan ini mencakup aspek akademik, karakter, keterampilan, dan pengembangan potensi peserta didik.

### **a. Mencapai Tujuan Pembelajaran**

Tujuan pertama manajemen pembelajaran adalah membantu peserta didik mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut dapat berupa penguasaan pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, dan kemampuan berpikir tertentu. Guru perlu memastikan bahwa setiap kegiatan belajar mengarah pada tujuan yang jelas.

### **b. Menciptakan Pembelajaran yang Terarah**

Pembelajaran yang dikelola dengan baik memiliki alur yang jelas. Guru mengetahui apa yang akan diajarkan, bagaimana cara mengajarkannya, media apa yang digunakan, bagaimana peserta didik dilibatkan, dan bagaimana hasil belajar dinilai. Dengan arah yang jelas, pembelajaran menjadi lebih efektif dan tidak membingungkan peserta didik.

### **c. Meningkatkan Keaktifan Peserta Didik**

Manajemen pembelajaran bertujuan mendorong peserta didik agar aktif dalam proses belajar. Peserta didik tidak hanya mendengarkan penjelasan guru, tetapi juga bertanya, berdiskusi, membaca, mengamati, mencoba, menulis, mempresentasikan, dan memecahkan masalah. Keaktifan ini penting agar pembelajaran menjadi lebih bermakna.

d. Mengembangkan Potensi Peserta Didik

Pembelajaran yang baik tidak hanya menekankan penguasaan materi, tetapi juga mengembangkan potensi peserta didik. Potensi tersebut mencakup kemampuan berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, kerja sama, kemandirian, kepemimpinan, karakter, dan keterampilan sosial.

e. Menciptakan Iklim Kelas yang Kondusif

Manajemen pembelajaran bertujuan menciptakan suasana kelas yang aman, tertib, nyaman, dan mendukung proses belajar. Iklim kelas yang kondusif membuat peserta didik lebih mudah berkonsentrasi, berani bertanya, menghargai teman, dan mengikuti kegiatan belajar dengan baik.

f. Meningkatkan Efektivitas Penggunaan Waktu dan Sumber Belajar

Waktu pembelajaran di sekolah terbatas. Oleh karena itu, guru perlu mengelola waktu secara tepat agar kegiatan pembelajaran berjalan sesuai rencana. Selain itu, sumber belajar seperti buku, media, teknologi, lingkungan, dan pengalaman peserta didik perlu dimanfaatkan secara optimal.

g. Menyediakan Dasar Evaluasi dan Perbaikan Pembelajaran

Manajemen pembelajaran membantu guru melakukan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar. Dari evaluasi tersebut, guru dapat mengetahui bagian mana yang sudah berhasil dan bagian mana yang perlu diperbaiki. Dengan demikian, pembelajaran dapat terus ditingkatkan.

### 3. Ruang Lingkup Manajemen Pembelajaran

Ruang lingkup manajemen pembelajaran mencakup seluruh kegiatan yang dilakukan guru dan sekolah untuk mengelola proses belajar. Ruang lingkup ini dimulai dari perencanaan sampai tindak lanjut pembelajaran.

#### a. Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran merupakan tahap awal dalam manajemen pembelajaran. Pada tahap ini, guru menyusun tujuan pembelajaran, materi, metode, media, langkah-langkah kegiatan, sumber belajar, dan asesmen. Perencanaan yang baik membantu guru melaksanakan pembelajaran secara lebih terarah.

Ardianti dan Amalia (2022) menegaskan bahwa perencanaan pembelajaran dalam Kurikulum Merdeka menuntut kesiapan guru dalam memahami perubahan kurikulum, menyusun perangkat ajar, dan menyesuaikan pembelajaran dengan kebutuhan peserta didik (Ardianti & Amalia, 2022).

Perencanaan pembelajaran perlu disusun berdasarkan kurikulum, karakteristik peserta didik, kondisi sekolah, dan kebutuhan belajar. Guru tidak hanya menyalin rencana yang sudah ada, tetapi perlu menyesuaikannya dengan kondisi kelas yang dihadapi.

#### b. Pengorganisasian Pembelajaran

Pengorganisasian pembelajaran adalah kegiatan mengatur unsur-unsur pembelajaran agar dapat berjalan secara efektif. Unsur tersebut meliputi peserta didik, waktu, ruang kelas, kelompok belajar, media, sumber belajar, tugas, dan alur kegiatan.

Dalam pengorganisasian pembelajaran, guru perlu menentukan apakah peserta didik belajar secara individu, berpasangan, kelompok kecil, atau klasikal. Guru juga perlu mengatur tempat duduk, membagi

tugas, menyiapkan alat, dan memastikan bahwa setiap peserta didik memahami perannya.

#### c. Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan tahap penerapan rencana yang telah disusun. Pada tahap ini, guru membuka pembelajaran, menyampaikan tujuan, mengaitkan materi dengan pengalaman peserta didik, mengarahkan kegiatan belajar, menggunakan metode dan media, memandu diskusi, memberikan penguatan, serta menutup pembelajaran.

Pelaksanaan pembelajaran harus fleksibel. Meskipun guru memiliki rencana, guru tetap perlu menyesuaikan kegiatan dengan kondisi kelas. Jika peserta didik belum memahami materi, guru perlu memberikan penjelasan tambahan atau mengubah strategi.

#### d. Pengelolaan Kelas

Pengelolaan kelas merupakan bagian penting dari manajemen pembelajaran. Guru perlu menciptakan suasana kelas yang tertib, aman, dan mendukung kegiatan belajar. Pengelolaan kelas mencakup pengaturan tempat duduk, aturan kelas, kedisiplinan, interaksi, perhatian peserta didik, dan penanganan gangguan belajar.

Pengelolaan kelas yang baik tidak berarti kelas harus selalu diam. Kelas yang aktif tetap dapat dikelola dengan baik apabila peserta didik terlibat dalam kegiatan yang terarah. Guru perlu membedakan antara kelas aktif dan kelas tidak terkendali.

#### e. Pemanfaatan Media dan Sumber Belajar

Media dan sumber belajar membantu peserta didik memahami materi secara lebih mudah. Media dapat berupa gambar, video, peta, alat peraga, presentasi, lembar kerja, infografis, atau perangkat digital.

Sumber belajar dapat berasal dari buku, lingkungan, narasumber, internet, pengalaman peserta didik, dan kehidupan masyarakat.

Pemanfaatan media harus disesuaikan dengan tujuan pembelajaran. Media yang menarik tetapi tidak relevan dapat mengalihkan perhatian peserta didik. Sebaliknya, media yang sederhana tetapi tepat dapat membantu peserta didik memahami materi secara lebih baik.

#### f. Asesmen Pembelajaran

Asesmen pembelajaran merupakan proses mengumpulkan informasi tentang perkembangan belajar peserta didik. Asesmen dapat dilakukan sebelum pembelajaran, selama pembelajaran, dan setelah pembelajaran. Tujuannya adalah mengetahui kesiapan, proses, dan hasil belajar peserta didik.

Panduan Pembelajaran dan Asesmen menjelaskan bahwa asesmen perlu digunakan untuk memahami kebutuhan belajar, memantau perkembangan peserta didik, dan menentukan tindak lanjut pembelajaran. Dengan demikian, asesmen tidak hanya berfungsi memberi nilai akhir, tetapi juga menjadi dasar perbaikan pembelajaran (Nursalam et al., 2023).

Asesmen tidak hanya berbentuk tes tertulis. Guru dapat menggunakan observasi, tugas, proyek, presentasi, portofolio, praktik, diskusi, kuis, refleksi, atau penilaian diri. Asesmen yang baik membantu guru memahami kebutuhan peserta didik dan menentukan tindak lanjut pembelajaran.

#### g. Evaluasi dan Tindak Lanjut Pembelajaran

Evaluasi dilakukan untuk menilai keberhasilan pembelajaran. Guru perlu melihat apakah tujuan pembelajaran tercapai, apakah metode yang digunakan efektif, apakah peserta didik aktif, dan apakah hasil

belajar sesuai harapan. Evaluasi tidak hanya menilai peserta didik, tetapi juga menilai proses pembelajaran yang dilakukan guru.

Tindak lanjut dapat berupa remedial bagi peserta didik yang belum mencapai tujuan, pengayaan bagi peserta didik yang sudah menguasai materi, perbaikan metode, penggunaan media tambahan, atau diskusi ulang pada materi yang belum dipahami.

#### **4. Prinsip-Prinsip Manajemen Pembelajaran**

Manajemen pembelajaran perlu dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip yang jelas agar proses belajar berlangsung efektif dan bermakna.

##### **a. Prinsip Berorientasi pada Peserta Didik**

Pembelajaran harus berpusat pada kebutuhan dan perkembangan peserta didik. Guru perlu memahami kemampuan awal, minat, karakter, gaya belajar, dan kondisi peserta didik. Pembelajaran yang baik bukan hanya berpusat pada guru, tetapi memberi ruang kepada peserta didik untuk aktif belajar.

##### **b. Prinsip Tujuan yang Jelas**

Setiap pembelajaran harus memiliki tujuan yang jelas. Tujuan membantu guru menentukan materi, metode, media, dan asesmen. Peserta didik juga perlu mengetahui tujuan pembelajaran agar mereka memahami arah kegiatan belajar.

##### **c. Prinsip Keterpaduan**

Pembelajaran harus memadukan berbagai unsur, seperti tujuan, materi, metode, media, kegiatan, asesmen, dan tindak lanjut. Jika salah satu unsur tidak sesuai, pembelajaran dapat berjalan kurang efektif. Misalnya, tujuan pembelajaran menuntut keterampilan berpikir kritis, tetapi metode yang digunakan hanya ceramah satu arah.

#### d. Prinsip Keaktifan

Peserta didik perlu dilibatkan secara aktif dalam pembelajaran. Keaktifan dapat berupa bertanya, menjawab, berdiskusi, mengamati, menulis, mencoba, membuat karya, atau mempresentasikan hasil belajar. Keaktifan membantu peserta didik memahami materi secara lebih mendalam.

#### e. Prinsip Kontekstual

Pembelajaran perlu dikaitkan dengan kehidupan nyata peserta didik. Materi yang dihubungkan dengan pengalaman sehari-hari akan lebih mudah dipahami. Misalnya, pembelajaran IPS dapat dikaitkan dengan lingkungan masyarakat, kegiatan ekonomi keluarga, perubahan sosial, atau masalah sosial di sekitar peserta didik.

#### f. Prinsip Inklusif

Pembelajaran harus memberi kesempatan kepada semua peserta didik untuk belajar. Guru perlu memperhatikan peserta didik yang memiliki kemampuan berbeda, hambatan belajar, kebutuhan khusus, atau latar belakang sosial ekonomi yang beragam. Inklusif berarti pembelajaran tidak meninggalkan peserta didik tertentu.

#### g. Prinsip Fleksibilitas

Guru perlu mampu menyesuaikan pembelajaran dengan kondisi kelas. Rencana pembelajaran penting, tetapi guru tetap perlu fleksibel apabila terjadi perubahan situasi. Misalnya, ketika peserta didik belum memahami materi, guru dapat memperpanjang diskusi atau menggunakan contoh yang lebih sederhana.

#### h. Prinsip Efektivitas dan Efisiensi

Pembelajaran harus mencapai tujuan dengan penggunaan waktu, tenaga, dan sumber belajar secara tepat. Guru perlu menghindari

kegiatan yang terlalu panjang tetapi tidak memberikan dampak terhadap pemahaman peserta didik.

i. Prinsip Evaluatif dan Reflektif

Pembelajaran perlu dievaluasi dan direfleksikan secara berkala. Guru perlu bertanya kepada dirinya sendiri: apakah peserta didik memahami materi, apakah metode yang digunakan sudah tepat, apakah suasana kelas mendukung, dan apa yang perlu diperbaiki pada pertemuan berikutnya.

## **5. Prosedur Manajemen Pembelajaran di Sekolah/Madrasah**

Prosedur manajemen pembelajaran merupakan tahapan kerja yang dilakukan guru dalam mengelola pembelajaran secara sistematis. Prosedur ini membantu guru agar pembelajaran berjalan lebih tertib dan terarah.

a. Menganalisis Karakteristik Peserta Didik

Tahap pertama adalah memahami peserta didik. Guru perlu mengetahui kemampuan awal, minat, gaya belajar, latar belakang, kebutuhan khusus, dan masalah belajar yang mungkin dihadapi peserta didik. Informasi ini membantu guru menyusun pembelajaran yang sesuai.

b. Menetapkan Tujuan Pembelajaran

Setelah memahami peserta didik, guru menetapkan tujuan pembelajaran. Tujuan harus jelas, terukur, dan sesuai dengan kurikulum. Tujuan pembelajaran menjadi pedoman dalam memilih materi, metode, media, dan asesmen.

c. Menentukan Materi Pembelajaran

Guru memilih materi yang relevan dengan tujuan pembelajaran. Materi harus disusun secara runtut, dari yang sederhana menuju yang

lebih kompleks. Guru juga perlu memilih contoh yang sesuai dengan kehidupan peserta didik.

d. Memilih Metode dan Strategi Pembelajaran

Metode dan strategi pembelajaran harus disesuaikan dengan tujuan, materi, karakter peserta didik, dan waktu yang tersedia. Guru dapat menggunakan ceramah, diskusi, tanya jawab, demonstrasi, simulasi, studi kasus, proyek, pembelajaran kooperatif, atau pembelajaran berbasis masalah.

e. Menyiapkan Media dan Sumber Belajar

Guru menyiapkan media dan sumber belajar yang diperlukan. Media tidak harus selalu mahal atau digital. Media sederhana seperti gambar, peta, kartu konsep, benda sekitar, atau teks bacaan dapat digunakan apabila sesuai dengan tujuan pembelajaran.

f. Mengorganisasikan Kelas

Sebelum pembelajaran dimulai, guru perlu mengatur kelas. Pengaturan kelas mencakup tempat duduk, kelompok belajar, aturan kegiatan, pembagian tugas, dan kesiapan alat. Kelas yang terorganisasi akan membantu pembelajaran berjalan lebih lancar.

g. Melaksanakan Kegiatan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran dilakukan melalui kegiatan pendahuluan, inti, dan penutup. Pada kegiatan pendahuluan, guru membangun kesiapan belajar dan menjelaskan tujuan. Pada kegiatan inti, peserta didik mengikuti aktivitas belajar sesuai strategi yang digunakan. Pada kegiatan penutup, guru bersama peserta didik menyimpulkan pembelajaran dan melakukan refleksi.

#### h. Melakukan Asesmen

Guru melakukan asesmen untuk mengetahui perkembangan belajar peserta didik. Asesmen dapat dilakukan selama proses pembelajaran maupun setelah pembelajaran. Hasil asesmen digunakan untuk menentukan apakah peserta didik sudah mencapai tujuan pembelajaran.

#### i. Melakukan Evaluasi dan Refleksi

Setelah pembelajaran selesai, guru mengevaluasi proses yang sudah berlangsung. Guru perlu menilai kekuatan, kelemahan, dan kendala pembelajaran. Refleksi ini membantu guru memperbaiki pembelajaran berikutnya.

#### j. Menyusun Tindak Lanjut

Tindak lanjut dilakukan berdasarkan hasil asesmen dan evaluasi. Peserta didik yang belum mencapai tujuan dapat mengikuti remedial. Peserta didik yang sudah menguasai materi dapat memperoleh pengayaan. Guru juga dapat memperbaiki metode, media, atau pengelolaan kelas.

### **6. Model Manajemen Pembelajaran di Sekolah**

Model manajemen pembelajaran menunjukkan pendekatan yang digunakan guru dalam mengelola proses belajar. Setiap model memiliki kelebihan dan keterbatasan. Guru dapat memilih model sesuai tujuan pembelajaran, materi, karakter peserta didik, dan kondisi sekolah.

#### a. Model Pembelajaran Langsung

Model pembelajaran langsung menekankan peran guru dalam menjelaskan materi secara sistematis. Model ini cocok digunakan untuk menyampaikan konsep dasar, prosedur, atau materi yang

membutuhkan penjelasan runtut. Guru memberikan penjelasan, contoh, latihan, dan umpan balik.

Kelebihan model ini adalah pembelajaran dapat berjalan terarah dan efisien. Namun, jika digunakan terus-menerus tanpa variasi, peserta didik dapat menjadi pasif. Oleh karena itu, guru perlu tetap memberi ruang tanya jawab, latihan, dan diskusi.

#### b. Model Pembelajaran Kooperatif

Model pembelajaran kooperatif menekankan kerja sama antar peserta didik dalam kelompok. Peserta didik belajar bersama, berdiskusi, berbagi tugas, dan saling membantu memahami materi. Model ini dapat meningkatkan keterampilan sosial, komunikasi, tanggung jawab, dan kerja sama.

Hasanah dan Himami (2021) menjelaskan bahwa pembelajaran kooperatif dapat menumbuhkan keaktifan belajar karena peserta didik dilibatkan dalam kerja sama, diskusi, tanggung jawab kelompok, dan interaksi sosial yang mendukung pencapaian tujuan pembelajaran (Hasanah & Himami, 2021).

Agar efektif, guru perlu mengatur kelompok secara baik. Kelompok tidak boleh hanya menjadi tempat berkumpul, tetapi harus memiliki tugas, peran, waktu, dan hasil kerja yang jelas.

#### c. Model Pembelajaran Berbasis Masalah

Model pembelajaran berbasis masalah menggunakan masalah nyata sebagai titik awal pembelajaran. Peserta didik diajak memahami masalah, mencari informasi, berdiskusi, menyusun solusi, dan mempresentasikan hasil. Model ini cocok untuk melatih berpikir kritis dan pemecahan masalah.

Ariyani dan Kristin (2021) menunjukkan bahwa model Problem Based Learning dapat meningkatkan hasil belajar karena peserta didik dilatih untuk memahami masalah, mencari informasi, berdiskusi, dan

menyusun solusi berdasarkan proses berpikir yang lebih aktif (Ariyani & Kristin, 2021)

Dalam pembelajaran IPS, misalnya, guru dapat mengangkat masalah sampah di lingkungan sekolah, kemacetan, perubahan sosial, atau ketimpangan ekonomi sebagai bahan diskusi. Peserta didik belajar menghubungkan teori dengan kehidupan nyata.

#### d. Model Pembelajaran Berbasis Proyek

Model pembelajaran berbasis proyek mengarahkan peserta didik menghasilkan karya atau produk tertentu. Proyek dapat berupa laporan penelitian sederhana, poster, video edukasi, peta sosial, karya tulis, kampanye lingkungan, atau produk kreatif lainnya.

Model ini membantu peserta didik mengembangkan kreativitas, tanggung jawab, kerja sama, dan kemampuan merencanakan kegiatan. Namun, guru perlu mengatur waktu, tahapan kerja, kriteria penilaian, dan pembagian tugas agar proyek berjalan efektif.

#### e. Model Pembelajaran Kontekstual

Model pembelajaran kontekstual menghubungkan materi pelajaran dengan kehidupan sehari-hari peserta didik. Peserta didik diajak memahami bahwa materi yang dipelajari memiliki hubungan dengan lingkungan, keluarga, masyarakat, dan pengalaman hidup mereka.

Model ini membuat pembelajaran lebih bermakna. Peserta didik tidak hanya mengetahui teori, tetapi juga memahami manfaatnya dalam kehidupan nyata.

#### f. Model Pembelajaran Diferensiasi

Model pembelajaran diferensiasi menyesuaikan proses belajar dengan kebutuhan, kesiapan, minat, dan karakter peserta didik. Guru dapat membedakan bentuk tugas, sumber belajar, cara belajar, atau tingkat kesulitan sesuai kemampuan peserta didik.

Aprima dan Sari (2022) menjelaskan bahwa pembelajaran berdiferensiasi dalam Kurikulum Merdeka memperhatikan kesiapan belajar, minat, profil belajar, serta kebutuhan peserta didik. Pendekatan ini penting agar pembelajaran tidak bersifat seragam dan lebih memberi ruang bagi keberagaman kemampuan peserta didik (Aprima & Sari, 2022).

Model ini penting karena peserta didik tidak memiliki kemampuan yang sama. Ada peserta didik yang cepat memahami materi, ada yang membutuhkan penjelasan tambahan, dan ada yang membutuhkan bantuan khusus. Pembelajaran diferensiasi membantu semua peserta didik memperoleh kesempatan belajar yang lebih adil.

#### g. Model Pembelajaran Berbasis Teknologi

Model pembelajaran berbasis teknologi memanfaatkan perangkat digital untuk mendukung proses belajar. Teknologi dapat digunakan untuk mencari informasi, menampilkan media, mengelola tugas, memberikan kuis, berdiskusi, atau menyampaikan materi secara daring.

Kelebihan model ini adalah pembelajaran menjadi lebih fleksibel dan menarik. Namun, guru perlu memastikan bahwa penggunaan teknologi tetap sesuai tujuan pembelajaran. Teknologi tidak boleh digunakan hanya karena terlihat modern, tetapi harus membantu peserta didik memahami materi dengan lebih baik.

### **7. Tantangan Manajemen Pembelajaran di Sekolah/Madrasah**

Manajemen pembelajaran di sekolah/madrasah menghadapi berbagai tantangan. Tantangan ini perlu dipahami agar guru dan sekolah dapat menyusun strategi yang tepat.

#### a. Keberagaman Karakter Peserta Didik

Peserta didik memiliki kemampuan, minat, gaya belajar, dan latar belakang yang berbeda. Guru tidak dapat menggunakan satu pendekatan yang sama untuk semua peserta didik. Keberagaman ini menuntut guru lebih kreatif dalam memilih metode dan memberikan layanan belajar.

#### b. Rendahnya Keaktifan Peserta Didik

Sebagian peserta didik kurang aktif dalam pembelajaran. Mereka cenderung hanya mendengarkan penjelasan guru, mencatat, dan menunggu instruksi. Kondisi ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti metode pembelajaran yang monoton, kurangnya rasa percaya diri, takut salah, kurang memahami materi, atau suasana kelas yang kurang mendukung.

Guru perlu menciptakan pembelajaran yang memberi ruang kepada peserta didik untuk bertanya, menjawab, berdiskusi, mencoba, dan menyampaikan pendapat. Keaktifan peserta didik tidak muncul secara tiba-tiba, tetapi perlu dibangun melalui suasana kelas yang aman, pertanyaan yang merangsang berpikir, tugas yang jelas, dan penghargaan terhadap usaha peserta didik.

#### c. Keterbatasan Media dan Sumber Belajar

Tidak semua sekolah memiliki media dan sumber belajar yang lengkap. Sebagian sekolah masih menghadapi keterbatasan buku, alat peraga, perangkat teknologi, jaringan internet, atau ruang belajar yang memadai. Keterbatasan ini dapat memengaruhi variasi dan kualitas pembelajaran.

Namun, keterbatasan fasilitas tidak boleh menjadi alasan pembelajaran berjalan apa adanya. Guru dapat memanfaatkan sumber belajar yang tersedia di lingkungan sekitar, seperti kehidupan masyarakat, benda-benda sederhana, pengalaman peserta didik, berita

aktual, gambar, peta, artikel, atau bahan bacaan sederhana. Kreativitas guru sangat penting dalam mengelola pembelajaran dengan sumber daya yang terbatas.

#### d. Perubahan Kurikulum

Perubahan kurikulum menjadi tantangan tersendiri dalam manajemen pembelajaran. Guru perlu memahami tujuan, struktur, pendekatan, perangkat ajar, asesmen, dan tuntutan pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Jika guru belum memahami perubahan tersebut, pembelajaran dapat berjalan kurang terarah.

Sekolah perlu membantu guru menyesuaikan diri melalui pelatihan, diskusi, komunitas belajar, supervisi, dan pendampingan. Perubahan kurikulum sebaiknya tidak dipahami hanya sebagai perubahan dokumen, tetapi sebagai upaya memperbaiki kualitas pembelajaran dan pengalaman belajar peserta didik.

#### e. Pengelolaan Waktu Pembelajara

Waktu pembelajaran di kelas sering kali terbatas. Guru harus menyampaikan materi, mengelola aktivitas peserta didik, melakukan asesmen, memberi umpan balik, dan menutup pembelajaran dalam waktu yang tersedia. Jika waktu tidak dikelola dengan baik, pembelajaran dapat terburu-buru atau tidak selesai sesuai rencana.

Pengelolaan waktu dapat dilakukan dengan menyusun alur kegiatan yang jelas. Guru perlu menentukan kegiatan mana yang menjadi prioritas, berapa lama waktu untuk penjelasan, diskusi, latihan, presentasi, dan refleksi. Dengan pengelolaan waktu yang baik, pembelajaran dapat berjalan lebih tertib dan efektif.

#### f. Kesulitan Melakukan Asesmen yang Bermakna

Sebagian guru masih memahami asesmen hanya sebagai pemberian nilai akhir. Padahal, asesmen juga berfungsi untuk

mengetahui perkembangan peserta didik dan memperbaiki pembelajaran. Jika asesmen hanya dilakukan di akhir pembelajaran, guru sulit mengetahui kesulitan peserta didik sejak awal.

Guru perlu menggunakan asesmen secara lebih beragam, seperti tanya jawab, observasi, kuis singkat, tugas, proyek, portofolio, praktik, refleksi, dan penilaian proses. Hasil asesmen harus digunakan untuk menentukan tindak lanjut, baik berupa remedial, pengayaan, maupun perbaikan strategi pembelajaran.

#### g. Pemanfaatan Teknologi yang Belum Optimal

Teknologi dapat membantu pembelajaran menjadi lebih menarik dan fleksibel. Namun, tidak semua guru dan peserta didik memiliki kemampuan yang sama dalam menggunakan teknologi. Selain itu, penggunaan teknologi kadang hanya bersifat formal, misalnya sekadar menampilkan slide tanpa mengubah pola pembelajaran.

UNESCO (2023) menegaskan bahwa teknologi pendidikan harus digunakan berdasarkan kebutuhan pembelajaran, bukan sekadar karena teknologi tersedia. Dalam manajemen pembelajaran, teknologi perlu dipilih secara tepat agar benar-benar membantu peserta didik memahami materi, berlatih, berkolaborasi, dan memperoleh umpan balik (UNESCO, 2023).

Pemanfaatan teknologi harus disesuaikan dengan tujuan pembelajaran. Guru dapat menggunakan teknologi untuk menampilkan media visual, memberikan kuis interaktif, mengelola tugas, mencari sumber belajar, atau memfasilitasi diskusi. Namun, teknologi tetap harus menjadi alat bantu, bukan tujuan utama pembelajaran.

#### h. Rendahnya Refleksi Pembelajaran

Guru sering kali disibukkan oleh rutinitas mengajar sehingga kurang memiliki waktu untuk merefleksikan pembelajaran. Padahal,

refleksi penting untuk mengetahui apakah pembelajaran sudah berjalan baik, apakah peserta didik memahami materi, dan apa yang perlu diperbaiki.

Refleksi dapat dilakukan secara sederhana. Guru dapat mencatat hal-hal yang berhasil, kendala yang muncul, respons peserta didik, dan rencana perbaikan untuk pertemuan berikutnya. Dengan refleksi yang teratur, guru dapat terus meningkatkan kualitas pembelajaran.

### **C. Implementasi di Sekolah/Madrasah**

Implementasi manajemen pembelajaran di sekolah atau madrasah dapat dimulai dari perencanaan pembelajaran yang baik. Guru perlu menyusun tujuan pembelajaran, materi, metode, media, kegiatan, dan asesmen secara jelas. Perencanaan ini harus disesuaikan dengan kurikulum, karakteristik peserta didik, kondisi kelas, dan ketersediaan sarana pembelajaran.

Setelah perencanaan disusun, guru perlu mengorganisasikan pembelajaran. Pengorganisasian dilakukan dengan menyiapkan ruang kelas, mengatur tempat duduk, membentuk kelompok belajar, menyiapkan media, membagi tugas, dan memastikan peserta didik memahami aturan kegiatan. Pengorganisasian yang baik membuat pembelajaran lebih tertib dan mengurangi gangguan di kelas.

Dalam pelaksanaan pembelajaran, guru perlu menciptakan suasana belajar yang aktif dan komunikatif. Pembelajaran tidak harus selalu dimulai dengan ceramah panjang. Guru dapat mengawali pembelajaran dengan pertanyaan pemantik, cerita singkat, gambar, masalah nyata, atau pengalaman peserta didik. Cara ini membantu peserta didik lebih siap dan tertarik mengikuti pembelajaran.

Guru juga perlu menggunakan metode yang bervariasi. Metode ceramah tetap dapat digunakan untuk menjelaskan konsep penting, tetapi perlu dipadukan dengan diskusi, tanya jawab, kerja kelompok,

studi kasus, proyek, simulasi, atau presentasi. Variasi metode membantu peserta didik terlibat secara lebih aktif.

Pengelolaan kelas menjadi bagian penting dalam implementasi manajemen pembelajaran. Guru perlu menyusun aturan kelas yang jelas, membangun komunikasi yang baik, memberi perhatian kepada peserta didik, dan menangani gangguan belajar secara edukatif. Kelas yang tertib bukan berarti kelas harus selalu diam, tetapi kelas yang aktivitasnya berjalan terarah.

Asesmen perlu dilakukan selama proses pembelajaran dan setelah pembelajaran. Guru dapat menggunakan pertanyaan lisan, kuis singkat, tugas individu, tugas kelompok, lembar kerja, presentasi, atau refleksi. Hasil asesmen digunakan untuk mengetahui pemahaman peserta didik dan menentukan tindak lanjut.

Tindak lanjut pembelajaran dapat berupa remedial, pengayaan, pemberian tugas tambahan, pembelajaran ulang, atau pendampingan khusus. Peserta didik yang belum memahami materi perlu dibantu agar tidak tertinggal. Peserta didik yang sudah menguasai materi perlu diberi tantangan agar tetap berkembang.

Dalam konteks madrasah, manajemen pembelajaran juga perlu memperhatikan nilai-nilai keislaman. Pembelajaran tidak hanya diarahkan pada penguasaan materi, tetapi juga pada pembentukan akhlak, tanggung jawab, kejujuran, kedisiplinan, dan kepedulian sosial. Nilai-nilai tersebut dapat diintegrasikan dalam contoh, diskusi, tugas, dan pembiasaan selama pembelajaran.

Dengan implementasi yang baik, manajemen pembelajaran dapat membantu guru menciptakan proses belajar yang lebih bermakna. Peserta didik tidak hanya menerima materi, tetapi juga aktif membangun pemahaman, mengembangkan keterampilan, dan membentuk karakter.

#### **D. Studi Kasus**

SMP Tunas Ilmu merupakan sekolah swasta yang berada di wilayah perkotaan. Sekolah ini memiliki jumlah peserta didik yang cukup banyak dan guru yang relatif lengkap. Namun, hasil evaluasi menunjukkan bahwa pembelajaran di beberapa kelas belum berjalan optimal.

Sebagian guru masih menggunakan metode ceramah secara dominan. Peserta didik lebih banyak mendengarkan, mencatat, dan mengerjakan soal. Diskusi kelompok jarang dilakukan karena guru khawatir kelas menjadi ramai dan sulit dikendalikan. Akibatnya, peserta didik kurang aktif bertanya, kurang berani menyampaikan pendapat, dan mudah merasa bosan.

Masalah lain terlihat pada perencanaan pembelajaran. Beberapa guru sudah memiliki perangkat ajar, tetapi belum seluruhnya menyesuaikan perangkat tersebut dengan kondisi peserta didik. Tujuan pembelajaran kadang belum dijelaskan kepada peserta didik. Media pembelajaran juga belum dimanfaatkan secara optimal, meskipun sekolah memiliki proyektor dan jaringan internet.

Dari sisi asesmen, guru lebih banyak menggunakan tes tertulis pada akhir materi. Asesmen selama proses pembelajaran belum dilakukan secara teratur. Peserta didik yang belum memahami materi baru diketahui setelah nilai ulangan keluar. Akibatnya, tindak lanjut pembelajaran sering terlambat.

Dalam rapat evaluasi, kepala sekolah menemukan bahwa masalah utama bukan hanya kemampuan guru, tetapi belum optimalnya manajemen pembelajaran. Guru belum sepenuhnya merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, menilai, dan merefleksikan pembelajaran secara sistematis. Sekolah kemudian berencana memperbaiki manajemen pembelajaran melalui pendampingan guru dan penguatan komunitas belajar.

## **E. Analisis Studi Kasus**

Kasus SMP Tunas Ilmu menunjukkan bahwa manajemen pembelajaran memiliki peran penting dalam menentukan kualitas proses belajar. Masalah utama dalam kasus tersebut adalah pembelajaran belum dikelola secara aktif, terarah, dan berpusat pada peserta didik.

Penyebab pertama adalah metode pembelajaran yang kurang bervariasi. Guru masih dominan menggunakan ceramah sehingga peserta didik kurang memiliki kesempatan untuk berdiskusi, bertanya, dan membangun pemahaman secara mandiri. Ceramah memang dapat digunakan, tetapi tidak boleh menjadi satu-satunya metode dalam pembelajaran.

Penyebab kedua adalah perencanaan pembelajaran belum sepenuhnya kontekstual. Perangkat ajar yang dimiliki guru belum selalu disesuaikan dengan karakteristik peserta didik. Padahal, perencanaan pembelajaran harus memperhatikan kemampuan awal, minat, kebutuhan, dan kondisi kelas.

Penyebab ketiga adalah penggunaan media pembelajaran belum optimal. Sekolah sebenarnya memiliki fasilitas, tetapi belum dimanfaatkan secara maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa ketersediaan sarana tidak otomatis meningkatkan kualitas pembelajaran jika tidak dikelola dengan baik.

Penyebab keempat adalah asesmen belum digunakan sebagai alat pemantauan proses belajar. Guru lebih banyak menggunakan tes akhir, sehingga kesulitan peserta didik terlambat diketahui. Seharusnya, asesmen formatif dilakukan selama proses pembelajaran agar guru dapat segera memberikan bantuan.

Dampak dari masalah tersebut adalah rendahnya keaktifan peserta didik, pembelajaran terasa monoton, pemahaman peserta didik tidak terpantau sejak awal, dan tindak lanjut pembelajaran kurang tepat

waktu. Jika tidak diperbaiki, mutu pembelajaran dapat menurun dan peserta didik tidak memperoleh pengalaman belajar yang bermakna.

Alternatif solusi pertama adalah meningkatkan variasi metode pembelajaran. Guru dapat memadukan ceramah dengan diskusi, tanya jawab, studi kasus, pembelajaran berbasis masalah, pembelajaran kooperatif, dan presentasi kelompok. Dengan cara ini, peserta didik dapat lebih aktif dalam proses belajar.

Alternatif solusi kedua adalah memperbaiki perencanaan pembelajaran. Guru perlu menyusun tujuan pembelajaran yang jelas, memilih materi yang relevan, menyiapkan kegiatan yang sesuai, dan menentukan asesmen sejak awal. Perencanaan juga perlu disesuaikan dengan karakter peserta didik.

Alternatif solusi ketiga adalah mengoptimalkan media dan teknologi. Proyektor dan internet dapat digunakan untuk menampilkan gambar, video, peta, data, artikel, atau kasus nyata. Namun, media harus tetap diarahkan untuk membantu peserta didik memahami materi, bukan sekadar membuat pembelajaran tampak modern.

Alternatif solusi keempat adalah memperkuat asesmen formatif. Guru dapat menggunakan kuis singkat, pertanyaan pemantik, lembar refleksi, observasi, atau tugas kecil untuk mengetahui pemahaman peserta didik selama pembelajaran berlangsung. Hasil asesmen tersebut digunakan untuk memberi umpan balik dan menentukan tindak lanjut.

Rekomendasi tindakan manajerial yang dapat dilakukan adalah kepala sekolah membentuk komunitas belajar guru. Komunitas ini dapat menjadi ruang bagi guru untuk berbagi pengalaman, mendiskusikan masalah pembelajaran, menyusun perangkat ajar bersama, mencoba metode baru, dan merefleksikan hasil pembelajaran. Kepala sekolah juga dapat melakukan supervisi

pembelajaran yang berorientasi pada pembinaan, bukan hanya pemeriksaan dokumen.

## **F. Rangkuman**

Manajemen pembelajaran merupakan proses mengatur seluruh kegiatan pembelajaran agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Manajemen pembelajaran mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengelolaan kelas, pemanfaatan media, asesmen, evaluasi, dan tindak lanjut pembelajaran.

Tujuan manajemen pembelajaran adalah mencapai tujuan pembelajaran, menciptakan pembelajaran yang terarah, meningkatkan keaktifan peserta didik, mengembangkan potensi peserta didik, menciptakan iklim kelas yang kondusif, menggunakan waktu dan sumber belajar secara efektif, serta menyediakan dasar evaluasi dan perbaikan pembelajaran.

Ruang lingkup manajemen pembelajaran meliputi perencanaan pembelajaran, pengorganisasian pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pengelolaan kelas, pemanfaatan media dan sumber belajar, asesmen, evaluasi, dan tindak lanjut. Semua unsur tersebut saling berkaitan dan perlu dikelola secara terpadu.

Prinsip-prinsip manajemen pembelajaran meliputi orientasi pada peserta didik, tujuan yang jelas, keterpaduan, keaktifan, kontekstual, inklusif, fleksibilitas, efektivitas dan efisiensi, serta evaluatif dan reflektif. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar agar pembelajaran tidak hanya berjalan rutin, tetapi benar-benar bermakna.

Prosedur manajemen pembelajaran dimulai dari analisis karakteristik peserta didik, penetapan tujuan, pemilihan materi, pemilihan metode, penyiapan media, pengorganisasian kelas, pelaksanaan kegiatan, asesmen, evaluasi, refleksi, dan tindak lanjut. Prosedur ini membantu guru mengelola pembelajaran secara sistematis.

Model manajemen pembelajaran dapat berupa pembelajaran langsung, kooperatif, berbasis masalah, berbasis proyek, kontekstual, diferensiasi, dan berbasis teknologi. Guru dapat memilih dan memadukan model tersebut sesuai tujuan, materi, karakter peserta didik, dan kondisi sekolah.

Tantangan manajemen pembelajaran meliputi keberagaman karakter peserta didik, rendahnya keaktifan, keterbatasan media, perubahan kurikulum, pengelolaan waktu, kesulitan asesmen bermakna, pemanfaatan teknologi yang belum optimal, dan rendahnya refleksi pembelajaran. Tantangan tersebut perlu dikelola melalui perencanaan yang baik, kreativitas guru, supervisi, dan pengembangan profesional berkelanjutan.

Dengan manajemen pembelajaran yang baik, sekolah atau madrasah dapat menciptakan proses belajar yang lebih aktif, terarah, inklusif, bermakna, dan berorientasi pada perkembangan peserta didik secara utuh.

## **G. Latihan dan Refleksi**

1. Jelaskan pengertian manajemen pembelajaran dengan menggunakan bahasa Anda sendiri.
2. Apa perbedaan antara mengajar dan manajemen pembelajaran?
3. Sebutkan dan jelaskan tiga tujuan utama manajemen pembelajaran.
4. Mengapa perencanaan pembelajaran penting dilakukan sebelum guru mengajar di kelas?
5. Jelaskan prinsip pembelajaran yang berorientasi pada peserta didik.
6. Sebuah kelas terlihat pasif karena guru hanya menggunakan metode ceramah. Analisislah masalah tersebut menggunakan konsep manajemen pembelajaran.

7. Seorang guru sudah memiliki media pembelajaran digital, tetapi peserta didik tetap kurang memahami materi. Apa kemungkinan penyebabnya dan bagaimana solusinya?
8. Mengapa asesmen formatif penting dalam manajemen pembelajaran?
9. Sebagai calon pendidik, bagaimana Anda akan mengelola kelas agar peserta didik aktif tetapi tetap tertib?
10. Refleksikan pengalaman Anda sebagai peserta didik. Pembelajaran seperti apa yang paling membuat Anda memahami materi dengan baik, dan mengapa?

## Penutup

Buku ajar Manajemen Pendidikan ini disusun untuk memberikan pemahaman yang sistematis mengenai konsep, prinsip, ruang lingkup, dan implementasi manajemen pendidikan dalam pengelolaan sekolah maupun madrasah. Pembahasan dalam buku ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan bukan hanya berkaitan dengan kegiatan administratif, tetapi juga mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, pengambilan keputusan, serta pengelolaan berbagai sumber daya pendidikan secara terpadu.

Melalui pembahasan dari Bab I sampai Bab XIII, dapat dipahami bahwa keberhasilan lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan sekolah atau madrasah dalam mengelola seluruh komponen pendidikan. Paradigma manajemen pendidikan menjadi dasar dalam memahami arah pengelolaan lembaga. Kepemimpinan pendidikan berperan penting dalam menggerakkan warga sekolah. Manajemen berbasis sekolah/madrasah memberikan ruang kemandirian, partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan.

Selain itu, pengelolaan kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, serta hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan bagian penting yang saling berkaitan. Setiap komponen tersebut tidak dapat berjalan sendiri-sendiri, melainkan harus dikelola secara terarah agar mampu mendukung peningkatan mutu pendidikan. Supervisi pendidikan, sistem informasi manajemen pendidikan, dan pengendalian mutu sekolah juga menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa seluruh program pendidikan berjalan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan.

Pada akhirnya, seluruh unsur manajemen pendidikan bermuara pada kualitas pembelajaran. Pembelajaran yang baik tidak hanya ditentukan oleh kemampuan guru mengajar, tetapi juga oleh dukungan kurikulum, peserta didik, sarana prasarana, kepemimpinan, data, pengawasan, budaya mutu, dan keterlibatan masyarakat. Oleh karena itu, manajemen pembelajaran menjadi bagian penting yang menghubungkan seluruh proses pengelolaan pendidikan dengan pencapaian hasil belajar peserta didik.

Buku ini diharapkan dapat menjadi bahan ajar yang membantu mahasiswa memahami manajemen pendidikan secara konseptual dan praktis. Dengan mempelajari buku ini, mahasiswa diharapkan mampu menganalisis persoalan pengelolaan pendidikan di sekolah atau madrasah serta mengembangkan gagasan pemecahan masalah secara kritis, etis, dan bertanggung jawab.

# Glosarium

## **Administrasi Pendidikan**

Kegiatan pencatatan, pengaturan, dan pengelolaan dokumen atau prosedur yang mendukung penyelenggaraan pendidikan.

## **Akuntabilitas**

Prinsip pertanggungjawaban dalam pengelolaan pendidikan, terutama berkaitan dengan penggunaan sumber daya, pelaksanaan program, dan pencapaian hasil.

## **Capaian Pembelajaran**

Kemampuan yang diharapkan dapat dicapai oleh peserta didik atau mahasiswa setelah mengikuti proses pembelajaran.

## **Evaluasi Pendidikan**

Proses menilai keberhasilan program, kegiatan, atau hasil belajar untuk mengetahui ketercapaian tujuan pendidikan.

## **Kepemimpinan Pendidikan**

Kemampuan pemimpin pendidikan dalam memengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan menggerakkan warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan.

## **Kurikulum**

Seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, bahan ajar, pengalaman belajar, serta cara yang digunakan dalam proses pembelajaran.

## **Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah**

Pendekatan pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah atau madrasah untuk mengatur dan mengembangkan program sesuai kebutuhan lembaga.

## **Manajemen Keuangan Pendidikan**

Proses perencanaan, penganggaran, penggunaan, pencatatan, pelaporan, dan pengawasan dana pendidikan secara transparan dan akuntabel.

## **Manajemen Kurikulum**

Proses mengelola kurikulum mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, hingga pengembangan kurikulum.

## **Manajemen Pendidikan**

Proses pengelolaan sumber daya pendidikan melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi untuk mencapai tujuan pendidikan.

## **Manajemen Pembelajaran**

Proses mengatur kegiatan pembelajaran agar berlangsung secara terencana, terarah, aktif, bermakna, dan berorientasi pada hasil belajar peserta didik.

## **Manajemen Peserta Didik**

Proses mengelola peserta didik sejak penerimaan, pembinaan, pengembangan, evaluasi, hingga kelulusan.

## **Manajemen Sarana dan Prasarana**

Proses merencanakan, mengadakan, menggunakan, memelihara, dan mengevaluasi fasilitas pendidikan.

## **Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

Proses pengelolaan guru, kepala sekolah, tenaga administrasi, pustakawan, laboran, dan tenaga pendukung lainnya agar dapat bekerja secara profesional.

## **Mutu Pendidikan**

Tingkat kualitas pendidikan yang terlihat dari proses pembelajaran, layanan pendidikan, kompetensi lulusan, pengelolaan lembaga, dan kepuasan pihak terkait.

## **Paradigma Manajemen Pendidikan**

Cara pandang atau kerangka berpikir dalam memahami dan melaksanakan pengelolaan pendidikan.

## **Pengendalian Mutu Sekolah**

Proses sistematis untuk memastikan bahwa kegiatan pendidikan berjalan sesuai standar, tujuan, dan kebutuhan peningkatan mutu.

## **Sistem Informasi Manajemen Pendidikan**

Sistem yang digunakan untuk mengumpulkan, mengolah, menyimpan, menyajikan, dan memanfaatkan data pendidikan dalam pengambilan keputusan.

## **Supervisi Pendidikan**

Proses pembinaan, pemantauan, dan pemberian umpan balik untuk meningkatkan kualitas kerja guru, tenaga kependidikan, dan proses pembelajaran.

## **Transparansi**

Prinsip keterbukaan dalam pengelolaan pendidikan, terutama berkaitan dengan informasi, program, kebijakan, dan penggunaan sumber daya.

## Daftar Pustaka

- Abdullah, M. (2017). Manajemen mutu pendidikan di sekolah: Peran kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, dan partisipasi masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 17(3), 190–198.
- Adzkia, R., Anastasya, F., Awalliyah, N. S., & Kusumaningrum, H. (2024). Manajemen Keuangan Sekolah: Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pengelolaan Dana. *Al-Gafari: Manajemen Dan Pendidikan*, 2(3), 278–289. <https://doi.org/10.66886/algafari-mp.v2i3.140>
- Ahmad, M. (2021). Manajemen Hubungan Sekolah Masyarakat dalam Meningkatkan Citra Sekolah di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Improvement*, 8(2), 55–71.
- Albab, S. U., Muslimin, I., Zuhriyah, I. A., & Hernawati, S. (2023). Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Prestasi Peserta Didik Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Batu. *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 98–106.
- Alhabsyi, F., Pettalongi, S. S., & Wandu, W. (2022). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), 11–19.
- Amon, L., Ping, T., & Poernomo, S. A. (2021). Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Gaudium Vestrum: Jurnal Kateketik Pastoral*, 5(1), 1–12.
- Amrona, Y. L., Nurhuda, A., Assajad, A., Putri, A. A., & Anastasia, A. (2023). Manajemen Peserta Didik sebagai Sarana dalam Mencapai Keberhasilan Tujuan Pendidikan. *Jurnal Belaindika: Pembelajaran Dan Inovasi Pendidikan*, 5(3), 93–103.
- Aprilia, W. (2020). Organisasi dan desain pengembangan kurikulum. *Islamika*, 2(2), 208–226.
- Aprima, D., & Sari, S. (2022). Analisis Penerapan Pembelajaran Berdiferensiasi dalam Implementasi Kurikulum Merdeka pada Pelajaran Matematika SD. *Cendikia: Media Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 13(1), 95–101.

- Ardianti, Y., & Amalia, N. (2022). Kurikulum Merdeka: Pemaknaan Merdeka dalam Perencanaan Pembelajaran di Sekolah Dasar. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 6(3), 399–407. <https://doi.org/10.23887/jppp.v6i3.55749>
- Arifin, Z. (2022). Manajemen peserta didik sebagai upaya pencapaian tujuan pendidikan. *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 8(1), 80.
- Ariyani, B., & Kristin, F. (2021). Model Pembelajaran Problem Based Learning untuk Meningkatkan Hasil Belajar IPS Siswa SD. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(3), 353–361. <https://doi.org/10.23887/jipp.v5i3.36230>
- Azzahra, I. F., & Rahmadhani, R. (2025). Kurikulum merdeka: Telaah potensi dan tantangan implementatif dalam mewujudkan pendidikan fleksibel di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Indonesia: Teori, Penelitian, Dan Inovasi*, 5(3).
- Bararah, I. (2020). Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Jurnal MUDARRISUNA*, 10(2), 351–370. <https://doi.org/10.22373/jm.v10i2.7842>
- Batubara, Y. A., Farhanah, J., Hasanahti, M., & Apriani, A. (2022). Pentingnya layanan bimbingan konseling bagi peserta didik. *Al-Mursyid: Jurnal Ikatan Alumni Bimbingan Dan Konseling Islam (IKABKI)*, 4(1).
- Dulloh, H., & Shihabuddin, M. I. (2023). Pentingnya manajemen fasilitas pendidikan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. *Al-Muttaqin: Jurnal Studi, Sosial, Dan Ekonomi*, 4(2), 187.
- Duryat, H. M. (2021). *Kepemimpinan pendidikan: Meneguhkan legitimasi dalam berkontestasi di bidang pendidikan*. Penerbit Alfabeta.
- Efendi, N., & Sholeh, M. I. (2023). Manajemen pendidikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 2(2), 68–85.
- Eti, E. Y., Prihantini, P., & Permana, J. (2025). Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (SIMDIK) dalam Pengelolaan

Administrasi Sekolah Dasar. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*.

- Fajartriani, T., & Karsiwan, W. (2021). Manajemen Pengadaan Sarana Prasarana Sekolah. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 7(1), 162–168. <https://doi.org/10.31949/educatio.v7i1.907>
- Farida, A., Wahyono, R., & Supanto, F. (2021). Model Sistem Informasi Manajemen Terpadu untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 4(1), 24–31. <https://doi.org/10.17977/um027v4i12021p24>
- Fauzi, M. I. F. (2021). Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan. *Al-Rabwah*, 14(2), 90–115. <https://doi.org/10.55799/jalr.v14i02.46>
- Febrina, M., & Sesmiarni, Z. (2024). Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan di Sekolah Islam: Implementation of Educational Quality Management in Islamic Schools. *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam*, 5(2), 433–452. <https://doi.org/10.54150/thawalib.v5i2.483>
- Firstanda, H. M., & Balqis, N. D. R. (2024). Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Meningkatkan Prestasi Siswa Akademik dan Non Akademik. *Pubmedia Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Indonesia*, 1(3), 11. <https://doi.org/10.47134/ptk.v1i3.506>
- Fitriah, S. B., Arrif'an, A. R., & Mardiyah, M. (2025). Strategi Perencanaan Pendidikan Islam: Integrasi Renstra Dan Renop Dalam Mewujudkan Visi Lembaga. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 14(2), 146–161. <https://doi.org/10.26877/jmp.v14i2.23001>
- Gusti, G., & Karnati, N. (2021). Manajemen Peserta Didik dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sekolah: Systematic Literature Review. *Intizar*, 27(2), 127–135. <https://doi.org/10.19109/intizar.v27i2.10249>
- Haifa, N. M., Gafur, F., Kamilah, S., Hidayatullah, R., & Hidayatullah, H. (2024). Inovasi Administrasi Peserta Didik Dalam Era Society 5.0. *At-Tarbiyah: Jurnal Penelitian Dan Pendidikan Agama Islam*, 2(1), 494–502.

- Hamidah, A. Z. (2022). Konsep dan implementasi manajemen pembiayaan pendidikan di madrasah. *Jurnal Muftadiin*, 8(02).
- Handoyo, K., Mudhofir, M., & Maslamah, M. (2021). Implementasi manajemen berbasis madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(1), 321–332.
- Hanushek, E. A., Link, S., & Woessmann, L. (2013). Does School Autonomy Make Sense Everywhere? Panel Estimates from PISA. *Journal of Development Economics*, 104, 212–232. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2012.08.002>
- Haq, A. M., & Imron, A. (2025). Peranan Audit Internal Dalam Menunjang Efektivitas Tata Kelola Keuangan Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(3), 1640–1661.
- Hasanah, Z., & Himami, A. S. (2021). Model Pembelajaran Kooperatif dalam Menumbuhkan Keaktifan Belajar Siswa. *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan*, 1(1), 1–13. <https://doi.org/10.54437/irsyaduna.v1i1.236>
- Hendrawati, T. (2024). *Manajemen Pendidikan Berbasis Learning Organization di Perguruan Tinggi Swasta*. Deepublish.
- Hendriani, S., Sari, R. Y., & Gistituati, N. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas pengambilan keputusan. *Jurnal Niara*, 17(1), 177.
- Hidayat, R., Alam, M., Halim, A. S., & Agustian, S. (2023). Efektivitas dan efisiensi pembiayaan pendidikan pasca Covid-19. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(2), 228–241.
- Idi, A. (2016). *Pengembangan Kurikulum: Teori dan Praktik*. Rajawali Pers.
- Iflaha, N. (2019). Penerapan Prinsip Good Governance Dalam Pengelolaan Kurikulum. *Al Yasini: Jurnal Keislaman, Sosial, Hukum Dan Pendidikan*, 4(1), 28–42.
- Ilhami, I., Pratiwi, W., & Anggraini, D. (2022). Analisis Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(3). <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i3.2815>

- Imron, A. (2023). *Manajemen peserta didik berbasis sekolah*. Bumi Aksara.
- Indonesia, R. (2022). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi*. Pemerintah Republik Indonesia.
- Indonesia, R. (2023). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 47 Tahun 2023 tentang Standar Pengelolaan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Indraswati, D., & Sutisna, D. (2020). Implementasi Manajemen Mutu di SDN Prambon. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5(1), 10–21. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p10-21>
- Indraswati, D., & Widodo, A. (2021). Implementasi Manajemen Pengendalian Mutu Sekolah. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5(2), 104–113. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n2.p104-113>
- Indrianasari, N. T. (2017). Peran perangkat desa dalam akuntabilitas pengelolaan keuangan desa: Studi pada desa Karang Sari Kecamatan Sukodono. *ASSETS: Jurnal Ilmiah Ilmu Akuntansi, Keuangan Dan Pajak*, 1(2), 29–46.
- Irawan, I. (2017). Paradigma Keilmuan Manajemen Pendidikan Islam. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 297–315.
- Jannah, W., US, K. A., & Shalahudin, S. (2025). Manajemen Pendidikan: Suatu Pengantar. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 5(1), 36–45.
- Juhji, Febrianty, Marantika, N., Gumilar, R., Palindih, L., Apud, Marlina, H., Kholik, A., & Arifudin, O. (2020). *Manajemen Humas Sekolah*. Widina Bhakti Persada.
- Karima, A., Nuraini, D. E., & Adelia, E. (2025). PENGELOLAAN MANAJEMEN DAN ADMINISTRASI PESERTA DIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN. *Al-Furqan: Jurnal Agama, Sosial, Dan*

*Budaya*, 4(6), 2408–2421.

- Kusuma, M. G., & Musthofa, F. Z. (2024). Konsep kurikulum madrasah, sekolah, dan pesantren di Indonesia. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11).
- Lahade, S., Dwikurnaningsih, Y., & Waruwu, M. (2023). The RISE ME Clinical Supervision Model Based on Microsoft Teams to Enhance Teacher Performance. *Indonesian Journal of Educational Research and Review*, 6(2). <https://doi.org/10.23887/ijerr.v6i2.62612>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven Strong Claims about Successful School Leadership Revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Lie, N. L., Mujiyanto, M., & Suherman, S. (2024). Integrasi Model TQM, PDCA, dan Analisis SWOT dalam Peningkatan Manajemen Mutu Pendidikan. *Journal of Education Religion Humanities and Multidisciplinary*, 2(1), 199–205. <https://doi.org/10.57235/jerumi.v2i1.1793>
- Lisnawati, A., Auliadi, A., Adhari, F. N., Hanipah, R., & Rostika, D. (2023). Problematika Sarana Prasarana dalam Pembelajaran di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 30987–30993. <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i3.12045>
- Ma'ruf, I. (2025). Kajian Konsep Dasar Supervisi Pendidikan. *Jurnal Tinta*, 7(2), 237–246.
- Mahanis, J., Rahmi, P. H., Fadhillah, N., Ulfa, D., Molakana, H., Hanifah, S., & Rahmawati, S. (2025). *MANAJEMEN MADRASAH DAN SEKOLAH Strategi, Inovasi, dan Transformasi Pendidikan*. Feniks Muda Sejahtera.
- Manurung, R., Harahap, E., Tahrur, T., & Suharyadi, A. (2020). Manajemen Sarana Prasarana di Sekolah Dasar Negeri 1 Kota Prabumulih. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 2(2), 168–177. <https://doi.org/10.21831/jump.v2i2.33747>
- Marinah, M., Abdullah, M. R., & Saleh, M. (2023). Akuntabilitas Dan Transparansi Dalam Pengelolaan Bantuan Dana Operasional

- Sekolah. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 8(1), 79–92.
- Maulana, A. D., & Suryana, S. (2023). Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Guru. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 94–100. <https://doi.org/10.58401/dirasah.v6i1.589>
- Merrill, S. (2004). Theories of Educational Leadership and Management, 3rd edn. In *Journal of In-service Education* (5th ed., Vol. 30, Issue 1). SAGE Publications. <https://doi.org/10.1080/13674580400200457>
- Milenda, S. S., & Muhroji. (2022). Layanan Bimbingan dan Konseling Peserta Didik di Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4869–4875. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2969>
- Mufidah, U. (2022). *Strategi Promosi penerimaan peserta didik baru di SMK Ma'arif 9 Kebumen* (p. 22). Magnum Pustaka Utama, IAINU Kebumen Press.
- Mulyasa, A. (2013). Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan aplikasi. In *Solo : Yayasan Kita* (Vol. 05). Grasindo.
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi aksara.
- Muspawi, M. (2020). Memahami Konsep Dasar Manajemen Peserta Didik. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20(3), 744–750. <https://doi.org/10.33087/jjubj.v20i3.1050>
- Nasuha, T., & Muliyadi, S. P. (2026). *PENDIDIKAN AKHLAK DI ERA KONTEMPORER: Pembentukan Nilai dan Karakter Peserta Didik*. Goresan Pena.
- Nasution, W. N. (2016). Kepemimpinan pendidikan di sekolah. *Jurnal Tarbiyah*, 22(1).
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Nufus, E. A. B., Riyanto, Y., & Setyowati, S. (2024). Strategi dan pendekatan kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 6(2), 185–202.

- Nurfajriah, S., Prihantini, & Kuswanto. (2021). Pengelolaan Hubungan Sekolah dan Masyarakat untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. *Jurnal Kreatif: Jurnal Kependidikan Dasar*, 11(2), 137–144.
- Nursalam, N., Sulaeman, S., & Latuapo, R. (2023). Implementasi Kurikulum Merdeka melalui Pembelajaran Berbasis Proyek pada Sekolah Penggerak Kelompok Bermain Terpadu Nurul Falah dan Ar-Rasyid Banda. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 8(1), 17–34. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v8i1.3769>
- Oliva, P. F., Gordon, W. R., & Taylor, R. (2019). *Developing the Curriculum* (9th ed.). Pearson.
- Ornstein, A. C., & Hunkins, F. P. (2017). *Curriculum: Foundations, Principles, and Issues* (7th ed.). Pearson.
- Pawartani, T., & Suciptaningsih, O. A. (2024). Pengembangan Kompetensi Guru untuk Mendukung Implementasi Kurikulum Merdeka. *JIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3), 2182–2191.
- Prasastono, S. H., & Holili, M. H. (2022). Sistem Informasi Inventarisasi Sarana dan Prasarana Berbasis Web di Sekolah Menengah Atas Veteran Purwokerto. *Jurnal Ilmiah Penalaran Dan Penelitian Mahasiswa*, 4(3), 251–266. <https://doi.org/10.51903/jurnalmahasiswa.v4i3.568>
- Prayoga, M. A., Poncowati, S. D., & Ishaac, M. (2023). Evaluasi Efektivitas Sistem Informasi Manajemen Pendidikan dalam Meningkatkan Pengelolaan Data Siswa dan Proses Pembelajaran di Sekolah Menengah Atas Sukma Bangsa Lhokseumawe. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 5(2), 30–40. <https://doi.org/10.21831/jump.v5i2.72888>
- Putri, A. E., Nasution, M. S., & Harahap, R. D. (2025). Analisis Efektivitas Penerapan Aplikasi Elektronik Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (e-RKAM) dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah: Studi Kasus pada Madrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Khair Kota Binjai. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah*, 5(1), 335–352.

<https://doi.org/10.36908/jimpa.v5i1.541>

- Putri, C. M., Salsabila, T., Fiaski, C. A., & Yantoro. (2023). Hubungan Sekolah dan Masyarakat dalam Pendidikan Sekolah Dasar. *JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(7), 4789–4792. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i7.2324>
- Rahmawati, D. (2020). Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep dan Implementasi. In *Jurnal Manajemen Pendidikan* (Vol. 8, Issue 2). Remaja Rosdakarya.
- Raihan, I. M., Restarie, M. D., Zulaikha, S., & Takdir, M. (2025). Total Quality Management dan Siklus PDCA sebagai Strategi Penguatan Mutu Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 3(4), 5518–5530.
- Rangkuti, I. N. (2021). Urgensi Inventarisasi Sarana dan Prasarana Lembaga Pendidikan. *Al-Mabhats: Jurnal Penelitian Sosial Agama*, 6(2), 199–222. <https://doi.org/10.47766/almabhats.v6i2.913>
- Rusmalawati, R., Rizki, S., & Mulyadi, S. (2024). Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Sekolah Dasar. *Research and Development Journal of Education*, 10(2), 1013–1026.
- Saharuddin, N., Fellang, I., & Manjal, M. (2025). Manajemen berbasis sekolah: Kajian literasi tentang pengertian, tujuan, prinsip dan model penerapan MBS di madrasah. *NineStars Education*, 6(1), 24–35.
- Shofi, A., Padilah, C. K., Laborahima, M. J., Nurhalimah, S., Aziz, A., & Artikel, I. (2025). Pendidikan Inklusi Sebagai Wujud Keadilan Pendidikan. *Qolamuna*, 2(1), 271.
- Siahaan, A., Akmalia, R., Amelia, Y., Wulandari, T., Hrp, S. A. F., & Pasaribu, K. (2023). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. *Journal on Education*, 5(2), 3840–3848. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i2.1068>
- Siskawati, G., Hafiza, D., Choirunnisa, E. F., Purba, Y. D. Y., Setiyadi, B., & Saudagar, F. (2024). Penyimpanan Sarana dan Prasarana Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 24(2). <https://doi.org/10.33087/jiubj.v24i2.4756>

- Siswopranoto, M. F. (2022). Standar Mutu Pendidikan. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 17–29. <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v6i1.372>
- Stufflebeam, D. L., & Coryn, C. L. S. (2014). *Evaluation Theory, Models, and Applications* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Suhendri, S., & Erihadiana, M. (2024). Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah. *Khazanah Multidisiplin*, 5(1), 27–40. <https://doi.org/10.15575/kl.v5i1.32499>
- Sulastri, S., Murniati, A. R., & Usman, N. (2021). Manajemen Pembelajaran Guru Sekolah Dasar Islam Terpadu pada Masa COVID-19. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 6(2), 151–160. <https://doi.org/10.17977/jptpp.v6i2.14430>
- Sulistiyani, S. (2021). Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dasar untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus di SD 1 Prambatan Kidul Kudus Tahun 2020. *Media Penelitian Pendidikan: Jurnal Penelitian Dalam Bidang Pendidikan Dan Pengajaran*, 15(1), 37–49. <https://doi.org/10.26877/mpp.v15i1.8384>
- Sumarto, S., & Harahap, E. K. (2021). Penerapan Sistem Informasi Manajemen dalam Lembaga Pendidikan yang Profesional. *Jurnal Literasiologi*, 7(2). <https://doi.org/10.47783/literasiologi.v7i2.283>
- Suparliadi. (2021). Peran Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *ALIGNMENT: Journal of Administration and Educational Management*, 4(2). <https://doi.org/10.31539/alignment.v4i2.2571>
- Suryaman, M., & Trisnawati, A. (2025). Kajian Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dasar: Strategi, Tantangan, dan Implikasinya terhadap Mutu Sekolah. *Jurnal Tahsinia*, 6(4), 560–573. <https://doi.org/10.57171/jt.v6i4.657>
- Susanti, H. (2021). Manajemen pendidikan, tenaga kependidikan, standar pendidik, dan mutu pendidikan. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 2(1), 33–48.

- Susanty, S. (2024). Pemberdayaan dan partisipasi masyarakat dalam pendidikan menuju sekolah bermutu. *Jurnal Terapung: Ilmu-Ilmu Sosial*, 6(2), 221–238.
- Sutrisnaniati, E. (2024). Peran Sistem Informasi Manajemen dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi*.
- Syasya, A., & Safriadi, S. (2024). Implementasi Manajemen Pembelajaran: Studi Kasus Penerapan Kurikulum Merdeka di SMP Muslimat Samalanga. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(1), 313–323. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i1.5922>
- Syukri, M., Melisawati, S., Fatma, D., & Renanda, R. (2024). Manajemen Pembiayaan Pendidikan terhadap Mutu Pendidikan Dasar. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(18), 605–617. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13932587>
- Timpal, C. (2024). *Manajemen berbasis sekolah*. Mega Press Nusantara.
- Triwardhani, I. J., Trigartanti, W., Rachmawati, I., & Putra, R. P. (2020). Strategi Guru dalam Membangun Komunikasi dengan Orang Tua Siswa di Sekolah. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 8(1), 99–113. <https://doi.org/10.24198/jkk.v8i1.23620>
- UNESCO. (2023). *Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education: A Tool on Whose Terms?* UNESCO Publishing. <https://doi.org/10.54676/UZQV8501>
- UNESCO, & 2030, I. T. F. on T. for E. (2024). *Global Report on Teachers: Addressing Teacher Shortages and Transforming the Profession*. UNESCO.
- UNESCO, & Bank, W. (2022). *Education Finance Watch 2022*. UNESCO and World Bank.
- Wahidah, A., Amrulloh, A., & Hakim, D. (2024). Peran supervisi akademik kepala sekolah dalam optimalisasi implementasi kurikulum merdeka di sekolah. *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 138–154.
- Wijaya, W. M., & Risdiansyah, D. (2020). Dampak Implementasi Sistem Informasi Manajemen Pendidikan pada Kegiatan

- Akademik di Sekolah. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 20(1), 129–135. <https://doi.org/10.17509/jpp.v20i1.24564>
- Winata, K. A., Hartati, M., Muafii, M. M., & Sudrajat, T. (2025). Evaluasi efektivitas kurikulum berbasis kompetensi (KBK) dalam meningkatkan keterampilan praktis peserta didik. *Jurnal Al-Qiyam*, 6(1), 41–52.
- Yulyanti, Y., Rakib, M., & Rahman, N. (2022). Pengaruh Aplikasi Rencana Kerja Anggaran Sekolah terhadap Akuntabilitas dan Transparansi Dana BOS. *Jurnal PAJAR (Pendidikan Dan Pengajaran)*, 6(1), 251–259. <https://doi.org/10.33578/pjr.v6i1.8673>
- Zarlis, D. R., & Elfitra, S. (2024). Supervisi Klinis dalam Menghadapi Dinamika Pendidikan. *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*, 2(2), 17–28.

## **Profil Penulis**

Penulis buku ajar Manajemen Pendidikan ini merupakan mahasiswa Program Studi Hukum Keluarga, Fakultas Syariah, Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon. Buku ini disusun secara mandiri sebagai bagian dari portofolio.

Penyusunan buku ini dilakukan untuk mendukung pemahaman mahasiswa mengenai konsep, prinsip, ruang lingkup, dan implementasi manajemen pendidikan dalam pengelolaan sekolah maupun madrasah. Melalui buku ini, tim penulis berupaya menyajikan materi secara sistematis, mudah dipahami, dan relevan dengan kebutuhan pembelajaran mahasiswa.

Buku ajar ini membahas berbagai pokok bahasan penting, mulai dari paradigma manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan, manajemen berbasis sekolah/madrasah, manajemen kurikulum, manajemen peserta didik, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, hubungan sekolah dan masyarakat, supervisi pendidikan, sistem informasi manajemen pendidikan, pengendalian mutu sekolah, hingga manajemen pembelajaran.

Dalam proses penyusunannya, setiap anggota tim berperan dalam pengumpulan materi, pengembangan isi, penyusunan bab, penyuntingan bahasa, penataan struktur buku, serta penyempurnaan naskah akhir. Dengan kerja sama tersebut, buku ini diharapkan dapat menjadi bahan ajar yang bermanfaat bagi mahasiswa, calon pendidik, dan pembaca yang ingin memahami manajemen pendidikan secara lebih terarah.

## **Identitas Penulis**

Nama : Sufyan Tsaury  
NIM : 2530311086  
Program Studi : Hukum Keluarga  
Fakultas : Syariah  
Perguruan Tinggi : UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon  
Email : [sufyantsaury.id@gmail.com](mailto:sufyantsaury.id@gmail.com)



# MANAJEMEN PENDIDIKAN

Konsep dan Implementasi di Sekolah/Madrasah



## Tentang Buku

Buku ajar ini disusun untuk membantu mahasiswa memahami konsep, prinsip, ruang lingkup, dan implementasi manajemen pendidikan dalam pengelolaan sekolah dan madrasah. Materi di dalamnya dikembangkan berdasarkan Rencana Pembelajaran Semester (RPS) mata kuliah Manajemen Pendidikan.

Pembahasan buku mencakup paradigma manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan, manajemen berbasis sekolah atau madrasah, manajemen kurikulum, manajemen peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, hubungan sekolah dan masyarakat, supervisi pendidikan, sistem informasi manajemen pendidikan, pengendalian mutu sekolah, serta manajemen pembelajaran.

Buku ini diharapkan menjadi sumber belajar yang sistematis, relevan, dan mudah dipahami bagi mahasiswa, dosen, calon pendidik, serta pembaca yang memiliki perhatian pada pengelolaan pendidikan.



Penulis: Sufyan Tsaury



2026