

Dr. Andi Hermawan, M.Pd.



Mengelola **Sekolah** secara **Holistik**

Optimalisasi 7M + 1I untuk
Transformasi Pendidikan



Dr. Andi Hermawan, M.Pd.

Mengelola
Sekolah
secara
Holistik

Optimalisasi 7M + 1I untuk
Transformasi Pendidikan



MENGELOLA SEKOLAH SECARA HOLISTIK

Optimalisasi 7M + 1I untuk Transformasi Pendidikan

Penulis:

Dr. Andi Hermawan, M.Pd.

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh

PT Insight Pustaka Nusa Utama

Jl. Pare, Tejoagung, Metro Timur, Kota Metro.

Telp: 085150867290 | 087847074694

Email: insightpustaka@gmail.com

Web: www.insightpustaka.com

Anggota IKAPI No. 019/LPU/2025



Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Cetakan I, Juli 2025

Perancang sampul: Kelvin Syuhada Lunivananda

Penata letak: Kelvin Syuhada Lunivananda

ISBN: 978-634-04-1225-3

x + 182 hlm ; 15,5x23 cm.

©Juli 2025



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku ini yang berjudul “*Mengelola Sekolah secara Holistik: Optimalisasi 7M + 1I untuk Transformasi Pendidikan*” dapat disusun sebagai kontribusi akademik dan praktis dalam pengembangan manajemen pendidikan di Indonesia.

Selama lebih dari dua dekade, dunia pendidikan menghadapi dinamika yang kompleks: digitalisasi, globalisasi, perubahan kebijakan, hingga krisis akibat pandemi. Di tengah arus perubahan tersebut, pengelolaan sekolah dituntut untuk tidak lagi bersifat sektoral atau reaktif, melainkan **holistik, proaktif, dan berbasis data**. Buku ini hadir sebagai jawaban atas kebutuhan pendekatan manajemen yang tidak hanya terstruktur secara teoritik, tetapi juga mampu dijalankan secara implementatif di sekolah—khususnya melalui pendekatan **7M + 1I**, yaitu: *Man, Money, Material, Method, Machine, Market, Minute*, dan *Information*.

Model 7M + 1I yang diadaptasi dalam konteks pendidikan ini merupakan formulasi strategis yang memandang sekolah sebagai sistem sosial-organisasional yang dinamis. Setiap aspek sumber daya, baik manusia, keuangan, metode, hingga informasi, merupakan elemen yang harus dikelola secara sinergis demi mencapai mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Buku ini dirancang untuk para **praktisi pendidikan**: kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, pengelola yayasan, dan pejabat dinas pendidikan, serta diharapkan mampu menjadi referensi aplikatif dalam menyusun rencana strategis, mengelola sumber daya, dan membangun transformasi sekolah yang berakar pada data dan kebutuhan nyata.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberi masukan dan inspirasi, serta kepada para akademisi dan praktisi yang terus berkontribusi dalam membangun sistem pendidikan yang unggul dan berdaya saing.

Semoga buku ini menjadi sumber pengetahuan yang bermanfaat, menjadi inspirasi dalam inovasi sekolah, dan mendorong penguatan manajemen pendidikan di Indonesia.

Bogor, Mei 2025

Dr. Andi Hermawan, M.Pd



PENDAHULUAN

Di era disrupsi dan ketidakpastian global, lembaga pendidikan dituntut untuk bertransformasi dari sistem birokratis-konvensional menjadi institusi yang adaptif, efektif, dan terintegrasi. Sekolah tidak cukup hanya menekankan pada capaian akademik semata, tetapi perlu merekonstruksi pendekatan manajerialnya agar dapat mengelola sumber daya secara maksimal dan seimbang. Pendekatan **holistik dalam manajemen sekolah** menjadi kebutuhan mendesak yang tidak bisa ditunda.

Secara historis, pengelolaan sekolah sering kali menitikberatkan pada aspek administratif dan instruksional, sementara dimensi seperti manajemen informasi, efisiensi waktu, atau hubungan eksternal kurang mendapat perhatian strategis. Dalam praktiknya, banyak sekolah mengalami stagnasi mutu bukan karena kekurangan sumber daya, tetapi karena ketidakmampuan dalam mengelola sumber daya yang ada secara **sistemik dan terukur**. Di sinilah urgensi pendekatan **7M + 1I** menjadi sangat relevan.

Pendekatan **7M + 1I**—yang meliputi *Man, Money, Material, Method, Machine, Market, Minute*, dan *Information*—menawarkan kerangka berpikir dan bertindak yang integratif dalam pengelolaan institusi pendidikan. Setiap elemen merepresentasikan komponen vital dalam sistem sekolah yang saling terkait dan memengaruhi. Dengan pendekatan ini, sekolah dapat meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, daya saing, serta relevansi program pendidikannya dengan dunia nyata.

Paradigma ini juga berangkat dari prinsip **manajemen sumber daya strategis (strategic resource management)**, di mana keberhasilan organisasi bukan hanya bergantung pada jumlah sumber daya, tetapi pada bagaimana sumber daya tersebut dikelola secara efektif dan selaras dengan tujuan lembaga. Model ini memiliki keterkaitan dengan pendekatan Total Quality Management (TQM), Resource-Based View (RBV), dan Evidence-Based Management (EBM) yang telah banyak diterapkan di berbagai sektor, termasuk pendidikan.

Penelitian internasional juga menunjukkan pentingnya pendekatan terintegrasi dalam manajemen sekolah. Studi oleh Li & Wang (2023) di jurnal *Educational Management Administration & Leadership* menegaskan bahwa sekolah dengan pendekatan manajemen holistik memiliki tingkat kepuasan stakeholder yang lebih tinggi, daya adaptasi lebih baik, dan peningkatan signifikan dalam capaian pembelajaran siswa. Sementara itu, riset oleh Fernández et al. (2022) dalam *International Journal of Educational Research* menyimpulkan bahwa manajemen berbasis informasi dan efisiensi waktu sangat berkorelasi dengan efektivitas kepemimpinan sekolah.

Oleh karena itu, buku ini disusun untuk:

1. Menyediakan kerangka teoritik dan praktis dalam mengelola sumber daya pendidikan.
2. Memberikan pemetaan dan penajaman implementasi dari masing-masing unsur 7M + 1I.
3. Menawarkan strategi sinergis dalam menyusun perencanaan strategis sekolah secara holistik.
4. Menampilkan studi kasus praktik baik serta rekomendasi berbasis data dan kebijakan terkini.

Dengan struktur yang sistematis dan penekanan pada aplikabilitas, diharapkan buku ini dapat menjadi rujukan utama dalam pengelolaan sekolah abad ke-21 yang tidak hanya responsif terhadap tantangan, tetapi juga mampu memimpin perubahan secara strategis.



DAFTAR ISI

Kata Pengantar	iii
Pendahuluan	v
Daftar Isi	ix

BAGIAN I

LANDASAN TEORITIK DAN KERANGKA HOLISTIK	1
A. Paradigma Baru Manajemen Sekolah.....	1
Perubahan tuntutan manajemen pendidikan di era VUCA dan Society 5.0	3
Perbandingan manajemen tradisional vs. manajemen berbasis sumber daya	9
Manajemen sekolah sebagai sistem terbuka yang dinamis	12
B. Model 7M + 1I: Kerangka Holistik Pengelolaan Sekolah.....	15
Deskripsi konsep 7M.....	18
Deskripsi konsep 1I:	21
Alasan adaptasi model ke konteks pendidikan	24
Studi literatur global dan penguatan pendekatan sistemik	28

BAGIAN II

OPTIMALISASI SUMBER DAYA 7M

DALAM PENDIDIKAN	31
A. Man (Manusia): SDM Sekolah sebagai Aset Strategis	31
Guru, tenaga kependidikan, manajemen sekolah	33
Kompetensi profesional, karakter, dan budaya kerja	36
Model pengembangan SDM sekolah berbasis kompetensi dan coaching.....	39
Studi: <i>Teacher Professionalism and Organizational Outcomes</i>	42
B. Money (Uang): Pengelolaan Dana dan Anggaran Sekolah.....	44
Sumber pendanaan BOS, DAK, BOP, CSR, hingga fundraising sekolah.....	46
Perencanaan keuangan strategis, transparansi, dan akuntabilitas.....	49
Studi kasus: <i>School-based budgeting systems in Australia and Canada</i>	52
C. Material: Sarana dan Prasarana Pendukung Pembelajaran	54
Inventarisasi, tata kelola aset, dan pemeliharaan.....	57
Perencanaan kebutuhan dan manajemen risiko bencana	59
Studi: <i>Learning Infrastructure and Educational Equity</i>	62
D. Method: Metode Pembelajaran dan Kurikulum.....	64
Kurikulum Merdeka, asesmen formatif, pembelajaran berdiferensiasi	67
Pendekatan STEAM dan model pembelajaran kolaboratif.....	69
Integrasi karakter dan life skills dalam pedagogi	72
Studi: <i>Instructional Methods and Student Engagement</i>	74
E. Machine: Teknologi sebagai Katalis Perubahan	76
TIK sekolah: LMS, e-learning, absensi digital, digital library.....	78
Peningkatan produktivitas guru melalui aplikasi digital.....	81
Studi: <i>Digital Readiness of Schools Post-Pandemic</i>	83
F. Market: Relasi Sekolah dengan Dunia Luar.....	85
Kerja sama dengan DUDI, alumni, dan komunitas	87

Branding sekolah dan positioning dalam ekosistem pendidikan.....	89
Strategi komunikasi dengan stakeholder eksternal	91
Studi: <i>School–Community Partnerships and Student Success</i>	94
G. Minute: Efektivitas Pengelolaan Waktu	96
Time management dalam manajemen akademik dan non-akademik.....	98
Penggunaan kalender pendidikan, time blocking, dan efisiensi rapat	100
Studi: <i>Time Use and School Leadership Efficiency</i>	102

BAGIAN III

PENGLOLAAN INFORMASI DALAM MANAJEMEN

SEKOLAH	105
A. Information: Informasi sebagai Aset Strategis Sekolah.....	105
Sistem informasi manajemen sekolah (SIMS)	107
Dokumentasi, pelaporan, dan pengambilan keputusan berbasis data	109
Big data, dashboard kinerja, dan digital literacy pimpinan sekolah.....	111
Studi: <i>Educational Data Systems and School Effectiveness</i>	113

BAGIAN IV

A. Integrasi 7M + 1I dalam Perencanaan Strategis Sekolah	117
Penyusunan RKS, RKAS, dan evaluasi berbasis indikator sumber daya.....	119
Model matriks integrasi dan tahapan pelaksanaan.....	121
Audit sumber daya dan pengembangan berkelanjutan	123
B. Studi Kasus Praktik Baik Sekolah Berbasis 7M + 1I.....	126
Contoh implementasi nyata	127
Faktor keberhasilan dan tantangan lapangan	130
Analisis model berbasis kerangka SWOT dan SIPOC	132

BAGIAN V

REKOMENDASI STRATEGIS DAN PENUTUP	139
A. Rekomendasi untuk Stakeholder Pendidikan.....	139
Kepala sekolah dan yayasan	141
Guru dan tenaga administrasi.....	143
Pemerintah daerah dan regulator pendidikan.....	145
B. Refleksi dan Proyeksi Masa Depan Sekolah Holistik.....	147
Sekolah sebagai pusat inovasi dan data.....	148
Transformasi peran pemimpin sekolah sebagai manajer sumber daya.....	150
Sekolah masa depan berbasis keterhubungan sistemik.....	152
Glosarium.....	155
Daftar Pustaka.....	129
Biografi Penulis.....	181



BAGIAN I

LANDASAN TEORITIK DAN KERANGKA HOLISTIK

A. Paradigma Baru Manajemen Sekolah

Manajemen sekolah telah memasuki era transformasi besar. Jika pada dekade-dekade sebelumnya pengelolaan sekolah cukup dijalankan dengan pola administratif dan rutinitas birokratis, maka kini pendekatan tersebut tidak lagi memadai dalam menjawab kompleksitas tantangan pendidikan masa kini. Dinamika zaman yang ditandai oleh derasnya arus digitalisasi, percepatan teknologi, perubahan sosial-ekonomi, serta tekanan globalisasi telah menempatkan sekolah dalam medan kompetisi dan perubahan yang tidak dapat dihindari.

Dalam konteks inilah, penting bagi para pengelola pendidikan untuk mengadopsi **paradigma baru dalam manajemen sekolah**—yakni pendekatan yang menyeluruh, adaptif, dan berbasis sumber daya. Paradigma ini

tidak hanya memandang sekolah sebagai institusi penghasil lulusan, tetapi sebagai **organisasi pembelajar** yang hidup, terbuka, dan berkelanjutan. Manajemen sekolah tidak lagi dapat berjalan di jalur tunggal, melainkan harus mengelola banyak aspek secara sinergis: mulai dari kualitas sumber daya manusia, efektivitas pembiayaan, pengelolaan waktu, keterhubungan dengan dunia luar, hingga pemanfaatan informasi dan teknologi sebagai penggerak keputusan.

Era **VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)** dan **Society 5.0** semakin menegaskan bahwa pengelolaan pendidikan harus bertransformasi. Sekolah tidak hanya dituntut untuk menjalankan fungsi-fungsi dasar pendidikan, tetapi juga harus mampu merespons perubahan yang cepat, mengambil keputusan berbasis data, menciptakan inovasi dalam proses, dan membangun kolaborasi dengan ekosistem di sekitarnya. Di sinilah paradigma manajemen berbasis sumber daya (7M + 1I) menjadi relevan dan strategis.

Pendekatan ini memposisikan **Man, Money, Material, Method, Machine, Market, Minute, dan Information** sebagai simpul utama dalam rantai keberhasilan sekolah. Ketika setiap elemen ini dikelola secara strategis dan saling terhubung, maka sekolah akan memiliki ketangguhan sistemik untuk bertahan, berkembang, dan unggul dalam berbagai situasi.

Untuk itu, Bab ini dibuka dengan pembahasan tentang **perubahan tuntutan manajemen pendidikan** dalam lanskap VUCA dan Society 5.0, dilanjutkan dengan **perbandingan antara pendekatan manajemen tradisional dengan pendekatan berbasis sumber daya**, serta ditutup dengan pemahaman mendalam tentang **manajemen sekolah sebagai sistem terbuka yang dinamis**. Ketiga pokok bahasan ini menjadi fondasi konseptual yang akan menuntun pembaca untuk memahami pentingnya pergeseran paradigma dalam mengelola sekolah secara holistik, terstruktur, dan berorientasi masa depan.

Dengan kesadaran akan tantangan zaman dan tuntutan perubahan, paradigma baru manajemen sekolah tidak boleh sekadar menjadi retorika. Ia harus menjadi pijakan strategis dalam merancang kebijakan, menyusun

perencanaan, menggerakkan sumber daya, dan memastikan bahwa setiap aktivitas di sekolah membawa nilai tambah bagi peserta didik dan komunitas sekolah secara keseluruhan.

Perubahan tuntutan manajemen pendidikan di era VUCA dan Society 5.0

Manajemen pendidikan dewasa ini menghadapi lanskap baru yang tidak lagi bisa dikelola dengan pendekatan rutin dan linear. Dunia pendidikan tengah berada dalam ekosistem yang dikenal dengan istilah **VUCA**: Volatility (keterubahan), Uncertainty (ketidakpastian), Complexity (kerumitan), dan Ambiguity (ketidakjelasan). Konsep ini pertama kali dikembangkan oleh U.S. Army War College untuk menggambarkan kondisi pasca-perang dingin, namun kini telah diadopsi secara luas dalam berbagai bidang, termasuk pendidikan. Dalam konteks sekolah, kondisi VUCA terlihat dari perubahan kurikulum yang cepat, perkembangan teknologi yang disruptif, kebijakan pendidikan yang fluktuatif, hingga ketidakpastian hasil kebijakan yang telah diterapkan.

Volatility dalam dunia pendidikan tampak nyata dalam perubahan regulasi yang cepat, seperti implementasi Kurikulum Merdeka, kebijakan zonasi, dan penyesuaian pembelajaran jarak jauh (PJJ) akibat pandemi. Sekolah harus dapat merespons dengan fleksibilitas tinggi terhadap perubahan ini, baik dalam aspek akademik maupun manajerial. Sementara itu, **uncertainty** mengarah pada tantangan dalam memprediksi efektivitas kebijakan pendidikan atau keberhasilan model pembelajaran tertentu. Di tengah kondisi ini, manajemen sekolah tidak bisa hanya berperan sebagai pelaksana teknis, tetapi harus menjadi perancang strategi yang lincah dan berbasis data.

Kompleksitas (**complexity**) muncul dari banyaknya elemen yang saling berinteraksi dalam sistem pendidikan: teknologi, manusia, kebijakan, budaya, dan harapan masyarakat. Kompleksitas ini menciptakan dinamika organisasi yang membutuhkan koordinasi lintas fungsi dan

pendekatan sistemik. Di sisi lain, **ambiguity** mencerminkan kaburnya arah atau hasil dari transformasi yang dilakukan, seperti ketidakpastian dampak penggunaan teknologi terhadap capaian karakter siswa. Oleh karena itu, dibutuhkan pola manajemen yang berorientasi pada data, refleksi kritis, dan pengambilan keputusan berbasis risiko dan simulasi.

Dalam menghadapi VUCA, teori *Adaptive Leadership* dari Ronald Heifetz menjadi relevan. Ia menekankan pentingnya kepemimpinan yang mampu membedakan masalah teknis dan adaptif, serta mendorong kolaborasi dan eksperimentasi dalam menghadapi perubahan. Sekolah harus menjadi organisasi pembelajar (*learning organization*) yang mampu menyesuaikan diri dengan cepat, tanpa kehilangan arah jangka panjangnya. Ini berarti sekolah harus membangun kapasitas institusional untuk membaca situasi, merumuskan respons yang tepat, dan membangun ketahanan organisasi.

Kemunculan konsep **Society 5.0**—yang dikembangkan oleh pemerintah Jepang—memperluas tantangan ini. Society 5.0 adalah sebuah visi masyarakat masa depan yang mengintegrasikan teknologi cerdas (AI, IoT, Big Data) dengan nilai-nilai kemanusiaan untuk menciptakan kehidupan yang seimbang dan bermartabat. Dalam dunia pendidikan, Society 5.0 menuntut sekolah untuk tidak hanya mengadopsi teknologi, tetapi juga mendesain ulang kurikulum, manajemen, dan budaya organisasi agar berorientasi pada literasi digital, empati, kolaborasi, dan solusi sosial.

Manajemen pendidikan dalam Society 5.0 tidak bisa hanya fokus pada capaian akademik dan administratif. Sekolah perlu mengembangkan sistem pengelolaan yang *human-centered* dan *technology-integrated*. Misalnya, penggunaan dashboard digital untuk pemantauan mutu pendidikan, aplikasi presensi otomatis, manajemen data siswa berbasis cloud, hingga pemanfaatan AI untuk diagnosis gaya belajar siswa. Ini semua menuntut kapasitas manajerial yang melek teknologi dan berpikir strategis.

Transformasi manajemen sekolah harus memperhatikan sinergi antara kompetensi teknologi dan kecakapan sosial. Dalam Society 5.0, keberhasilan institusi pendidikan diukur dari sejauh mana mereka dapat

menyeimbangkan efisiensi teknologi dengan penciptaan nilai-nilai kemanusiaan. Oleh karena itu, manajemen berbasis nilai, visi jangka panjang, dan partisipasi seluruh warga sekolah menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan.

Secara konseptual, pendekatan **Strategic Resource Management (SRM)** menjadi semakin relevan. SRM memandang bahwa daya saing institusi terletak pada kemampuan mengelola dan menyelaraskan seluruh sumber daya (people, capital, technology, time, data) untuk menjawab tantangan eksternal. Ini sejalan dengan pendekatan 7M + 1I dalam buku ini, di mana setiap komponen sumber daya harus dikelola bukan hanya sebagai fungsi operasional, tetapi sebagai instrumen strategis.

Implementasi nyata dari transformasi ini dapat ditemukan dalam contoh sekolah yang mengintegrasikan sistem informasi manajemen sekolah (SIMS) berbasis real-time. Dengan sistem ini, kepala sekolah dapat memantau absensi, laporan keuangan, progres pembelajaran, dan data karakter siswa secara langsung. Sekolah yang menerapkan sistem ini melaporkan peningkatan efisiensi administrasi hingga 40% dan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat (OECD, 2022). Ini menunjukkan bagaimana integrasi teknologi dan manajemen strategis menghasilkan dampak nyata.

Lebih lanjut, manajemen berbasis data menjadi tulang punggung pengambilan keputusan di era VUCA. Sekolah tidak dapat lagi bertumpu pada intuisi semata. Data dari asesmen formatif, survei kepuasan siswa, evaluasi pembelajaran, dan feedback stakeholder harus dikumpulkan, dianalisis, dan digunakan untuk mendesain intervensi. Keterampilan ini menjadi bagian dari kompetensi utama manajerial abad ke-21 yang harus dimiliki kepala sekolah dan tim manajemen.

Pendekatan partisipatif juga sangat penting. Dalam kondisi ketidakpastian dan kompleksitas, tidak ada satu orang atau struktur yang mampu mengendalikan semua. Maka, pendekatan kolaboratif dan kepemimpinan distribusi (*distributed leadership*) menjadi vital. Kepala sekolah harus menciptakan ruang dialog, desentralisasi peran, dan pemberdayaan guru

serta tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan strategis. Ini akan memperkuat sense of belonging, akuntabilitas, dan inovasi dari bawah.

Akhirnya, perubahan tuntutan manajemen pendidikan di era VUCA dan Society 5.0 menuntut kepala sekolah dan praktisi pendidikan untuk terus belajar, beradaptasi, dan membangun organisasi sekolah yang tangguh, reflektif, dan bermakna. Tidak ada lagi ruang bagi pola manajemen reaktif dan sektoral. Yang dibutuhkan kini adalah **paradigma manajemen berbasis sumber daya, sistemik, dan berorientasi masa depan**, yang mampu membawa pendidikan menuju keunggulan dan keberlanjutan.

Paradigma baru dalam manajemen sekolah lahir dari kesadaran bahwa pendidikan tidak lagi berada dalam ruang statis dan linear, tetapi dalam medan kompleks yang menuntut respons cepat, tepat, dan strategis. Seiring dengan dinamika globalisasi, transformasi digital, dan harapan masyarakat yang semakin tinggi terhadap mutu pendidikan, maka pengelolaan sekolah harus bergeser dari pendekatan administratif-birokratik menuju pendekatan manajemen strategis berbasis sumber daya. Pendekatan ini menempatkan sekolah sebagai sistem sosial yang terbuka, adaptif, dan mampu mengelola setiap komponennya secara terintegrasi.

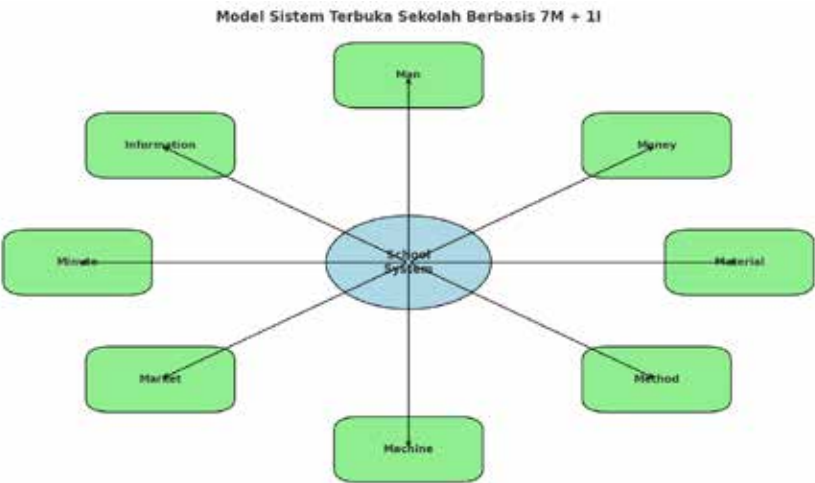
Teori sistem terbuka (open system theory) memberikan dasar kuat bagi pengembangan manajemen sekolah modern. Menurut Von Bertalanffy (1968) dan Katz & Kahn (1978), sistem terbuka dicirikan oleh adanya interaksi kontinu antara input, proses, output, dan feedback dengan lingkungan eksternal. Dalam konteks sekolah, input dapat berupa sumber daya manusia, anggaran, dan sarana prasarana; proses mencakup pembelajaran dan manajemen internal; sementara output mencakup lulusan, citra sekolah, dan kontribusi sosial. Manajemen yang baik adalah yang mampu mengelola interaksi ini dengan responsif terhadap tuntutan eksternal.

Era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) memperkuat urgensi manajemen sekolah yang berbasis prediksi, ketangkasan, dan ketahanan. Di sisi lain, Society 5.0 menuntut integrasi antara teknologi cerdas dan nilai-nilai kemanusiaan. Sekolah dituntut untuk mampu berinovasi, tetapi tetap menjaga peran sosialnya. Manajemen sekolah tidak cukup

hanya sekadar mengatur jadwal dan mengisi laporan; ia harus menjadi motor perubahan, penyusun strategi, dan penjaga misi pendidikan yang relevan dengan zaman.

Paradigma lama yang mengandalkan manajemen administratif mulai mengalami titik jenuh. Pola ini berfokus pada kepatuhan prosedural, bukan pada pencapaian mutu; pada kegiatan rutin, bukan pengembangan berkelanjutan. Sebaliknya, paradigma baru mengusung manajemen berbasis sumber daya yang menekankan efektivitas, efisiensi, keberlanjutan, dan inovasi. Konsep *7M + 1I* hadir sebagai artikulasi dari pendekatan ini dengan menyentuh dimensi-dimensi vital sekolah secara strategis.

Konsep *7M + 1I* terdiri atas: **Man (SDM)**, **Money (anggaran)**, **Material (sarana)**, **Method (metode pembelajaran)**, **Machine (teknologi)**, **Market (hubungan eksternal)**, **Minute (waktu)**, dan **Information (data dan sistem informasi)**. Masing-masing komponen tidak berdiri sendiri, melainkan saling berinteraksi sebagai ekosistem yang hidup. Ketika satu aspek dikelola secara lemah, maka akan mengganggu performa keseluruhan sistem sekolah. Sebaliknya, ketika semua komponen ini dikelola secara optimal, maka sekolah akan memiliki daya saing dan daya tahan tinggi.



Sebagai ilustrasi, diagram di atas menunjukkan posisi *7M + 1I* yang mengelilingi inti sistem sekolah. Tiap komponen memiliki konektivitas

yang langsung menuju pusat, menandakan bahwa seluruh sumber daya bekerja secara simultan dalam proses pendidikan. Misalnya, guru yang kompeten (Man) membutuhkan pelatihan berbasis data (Information), didukung anggaran (Money), metode mengajar (Method), dan teknologi (Machine). Demikian pula manajemen waktu (Minute) yang efektif akan memengaruhi efisiensi pembelajaran dan produktivitas guru.

Implementasi pendekatan ini di lapangan dapat dimulai dengan melakukan pemetaan sumber daya secara menyeluruh di tingkat sekolah. Kepala sekolah perlu membentuk tim manajemen strategis yang bertugas mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pada tiap komponen 7M + 1I. Hasil pemetaan ini menjadi dasar dalam menyusun program kerja tahunan dan rencana strategis sekolah (RKS) berbasis kebutuhan riil, bukan sekadar menyalin dokumen regulatif.

Sebagai contoh nyata, sekolah yang mengembangkan sistem informasi akademik dan keuangan berbasis digital (Information) melaporkan peningkatan akurasi data dan efisiensi proses administratif hingga 35% (OECD, 2022). Sekolah yang menjalin kemitraan aktif dengan DUDI (Market) memiliki peningkatan keterlibatan alumni dan keterserapan lulusan lebih tinggi (Tan & Mitchell, 2023). Fakta-fakta ini menunjukkan bahwa penguatan satu dimensi dapat memperkuat dimensi lainnya secara sinergis.

Strategi penguatan 7M + 1I juga dapat diimplementasikan melalui pelatihan internal (in-house training), benchmarking ke sekolah unggul, dan pelibatan komunitas dalam pengambilan keputusan sekolah. Transformasi manajerial bukan hanya tugas kepala sekolah, tetapi perlu melibatkan semua pemangku kepentingan melalui budaya partisipatif dan sistem pelaporan berbasis data.

Selain itu, pendekatan ini mendorong sekolah untuk melakukan evaluasi periodik berbasis indikator. Misalnya, indikator *Minute* diukur dari efektivitas jadwal, indikator *Man* dari capaian pengembangan guru, indikator *Information* dari kualitas pengambilan keputusan berbasis data. Evaluasi semacam ini menciptakan siklus peningkatan berkelanjutan

(*continuous improvement*), sebagaimana ditekankan dalam model Total Quality Management (TQM).

Dalam implementasi sistem terbuka, sekolah juga harus membangun *feedback loop* yang kuat—baik dari siswa, orang tua, guru, maupun mitra eksternal. Informasi ini menjadi bahan refleksi manajerial dan perbaikan sistem. Sekolah yang adaptif adalah sekolah yang mendengar, membaca data, dan merespons secara strategis.

Akhirnya, paradigma baru manajemen sekolah melalui pendekatan *7M + 1I* bukanlah proyek instan, tetapi proses yang berakar pada kesadaran kolektif, komitmen manajerial, dan integritas dalam pengelolaan pendidikan. Dengan menerapkan prinsip ini secara konsisten, sekolah dapat bergerak dari sekadar institusi administratif menuju *learning institution* yang dinamis, berdaya saing, dan relevan dengan masa depan.

Perbandingan manajemen tradisional vs. manajemen berbasis sumber daya

Dalam konteks sejarah pendidikan Indonesia maupun global, manajemen sekolah awalnya berkembang dengan pendekatan administratif dan bersifat hierarkis. Pendekatan ini berorientasi pada keteraturan sistem, kepatuhan terhadap regulasi, dan pelaksanaan tugas-tugas administratif secara runtut. **Manajemen tradisional** menempatkan kepala sekolah sebagai pemegang komando tunggal, guru sebagai pelaksana kurikulum, dan staf administrasi sebagai pelengkap operasional. Model ini berakar dari pendekatan Taylorisme dan Weberian bureaucracy, di mana efisiensi dianggap tercapai melalui pembagian kerja yang kaku dan hierarki wewenang yang tegas.

Namun dalam praktiknya, manajemen tradisional sering kali tidak mampu merespons perubahan dan tuntutan eksternal yang cepat. Pendekatan ini cenderung statis, minim inovasi, dan tidak berbasis data. Dalam era VUCA dan Society 5.0 yang sangat dinamis, model tradisional menjadi kurang relevan. Sekolah menjadi lambat mengambil keputusan, sulit beradaptasi terhadap perubahan kebijakan, dan kurang optimal dalam

memanfaatkan potensi internal. Kelemahan lainnya adalah orientasi yang berlebihan pada dokumen dan kepatuhan formalistik, bukan pada pencapaian substansi pembelajaran atau pengembangan berkelanjutan.

Sebaliknya, pendekatan **manajemen berbasis sumber daya** memandang sekolah sebagai sistem yang terdiri atas berbagai aset strategis yang harus dioptimalkan secara sinergis. Pendekatan ini menekankan efektivitas dalam pemanfaatan semua jenis sumber daya—baik manusia, finansial, material, teknologi, waktu, maupun informasi—dalam mendukung tujuan pendidikan. Dalam kerangka ini, manajer sekolah dituntut untuk bertindak sebagai pengelola sistem, fasilitator pengembangan sumber daya, serta agen perubahan dalam organisasi.

Secara konseptual, pendekatan ini sangat dekat dengan teori **Resource-Based View (RBV)** yang berasal dari ilmu manajemen strategis. RBV menekankan bahwa keunggulan kompetitif organisasi bukan hanya berasal dari lingkungan eksternal, tetapi dari kemampuannya dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya internal. Dalam konteks sekolah, sumber daya tersebut mencakup kualitas guru (Man), efisiensi anggaran (Money), infrastruktur (Material), pendekatan pedagogik (Method), teknologi (Machine), kemitraan luar (Market), manajemen waktu (Minute), dan pengelolaan data (Information).

Perbandingan antara kedua pendekatan dapat dirangkum dalam beberapa dimensi penting. Dari sisi peran kepala sekolah, pendekatan tradisional melihatnya sebagai administrator yang memastikan semua berjalan sesuai aturan. Sementara dalam pendekatan berbasis sumber daya, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin transformasional yang mendorong inovasi, kolaborasi, dan pengembangan kapasitas organisasi. Dari sisi proses pengambilan keputusan, pendekatan tradisional cenderung sentralistik dan satu arah, sedangkan pendekatan baru lebih partisipatif dan berbasis data.

Pendekatan manajemen berbasis sumber daya juga sejalan dengan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM), di mana setiap komponen dalam organisasi berkontribusi terhadap mutu secara menyeluruh.

Dalam praktiknya, pendekatan ini dapat diimplementasikan melalui penyusunan peta aset sekolah, indikator kinerja untuk setiap komponen 7M + 1I, dan siklus evaluasi berbasis data. Misalnya, penggunaan instrumen audit SDM, analisis pemanfaatan waktu guru, hingga analisis efektivitas anggaran terhadap output pembelajaran.

Implementasi nyata di sekolah dapat dimulai dengan **pemetaan dan penilaian awal sumber daya**. Kepala sekolah bersama tim dapat menggunakan instrumen sederhana untuk menilai kekuatan dan kelemahan dalam setiap dimensi sumber daya. Hasil pemetaan ini kemudian digunakan untuk merancang program pengembangan kapasitas, alokasi anggaran yang lebih tepat, serta strategi peningkatan mutu yang bersifat integratif dan berkelanjutan.

Sebagai contoh, studi oleh Li & Wang (2023) menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan pendekatan berbasis sumber daya memiliki peningkatan efektivitas internal 23% lebih tinggi dibandingkan dengan sekolah yang masih menggunakan pendekatan administratif tradisional. Peningkatan tersebut mencakup kepuasan kerja guru, pelibatan siswa, dan kelengkapan administrasi pembelajaran berbasis teknologi. Ini menunjukkan bahwa transformasi paradigma manajemen sekolah bukan hanya idealistik, tetapi berdampak riil dalam operasional harian.

Keunggulan utama pendekatan berbasis sumber daya terletak pada **sifat adaptif dan sistemik**. Saat terjadi perubahan kebijakan, sekolah dapat menyesuaikan strategi dengan cepat melalui koordinasi lintas fungsi dan penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan. Dalam pendekatan ini, data bukan sekadar pelaporan, tetapi menjadi alat navigasi yang membantu manajemen menentukan arah prioritas, evaluasi program, serta penyusunan rencana kerja jangka pendek dan panjang.

Selain itu, pendekatan ini juga mendorong budaya kolaboratif dan pemberdayaan warga sekolah. Guru dilibatkan dalam perencanaan dan refleksi kinerja, staf administrasi tidak hanya bertugas sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai pengelola informasi penting. Pendekatan ini

mengarah pada pembentukan *school as learning organization* yang mampu belajar, beradaptasi, dan bertumbuh bersama-sama.

Dari perspektif kelembagaan, sekolah yang mengadopsi pendekatan ini cenderung memiliki struktur organisasi yang lebih fleksibel, sistem manajemen informasi yang terintegrasi, serta strategi komunikasi yang terbuka dan berbasis bukti. Pendekatan ini juga membuka peluang bagi sekolah untuk membangun kemitraan strategis dengan dunia usaha, komunitas lokal, dan alumni, yang pada gilirannya memperkuat posisi sekolah di tengah ekosistem pendidikan yang kompetitif.

Dengan demikian, perbandingan antara manajemen tradisional dan manajemen berbasis sumber daya tidak sekadar perubahan teknis, melainkan transformasi paradigma. Perubahan ini tidak dapat dilakukan secara instan, melainkan melalui proses bertahap yang melibatkan pelatihan, perubahan budaya organisasi, penguatan kepemimpinan, serta sistem monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Namun jika diterapkan secara konsisten, pendekatan ini akan membentuk sekolah yang lebih kuat, adaptif, dan relevan dengan tantangan zaman.

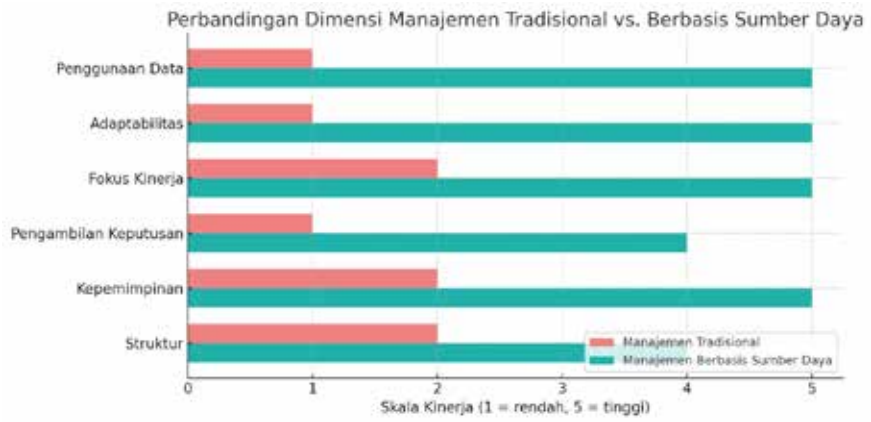
Manajemen sekolah sebagai sistem terbuka yang dinamis

Pemahaman bahwa sekolah merupakan bagian dari suatu sistem yang terbuka adalah titik awal dari paradigma baru manajemen pendidikan. Sekolah bukanlah entitas tertutup yang hanya beroperasi di dalam pagar fisiknya, melainkan sebuah organisasi sosial yang terus berinteraksi dengan lingkungan eksternal—termasuk masyarakat, dunia usaha, pemerintah, dan teknologi. Pemikiran ini berpijak pada teori sistem terbuka (*open systems theory*), yang menekankan pentingnya aliran input, proses, output, dan feedback dalam menjaga keberlangsungan dan kualitas sistem.

Dalam sistem terbuka, **input** mencakup seluruh sumber daya yang masuk ke dalam sekolah—seperti siswa, guru, dana, sarana, dan kebijakan. **Proses** adalah rangkaian aktivitas pendidikan dan manajerial yang

dijalankan sekolah, mulai dari pembelajaran, pengelolaan kurikulum, hingga pelatihan guru. **Output** mencakup hasil belajar siswa, lulusan, publikasi, atau inovasi. Sedangkan **feedback** merujuk pada masukan yang diperoleh sekolah dari stakeholder, termasuk hasil asesmen, survei kepuasan, atau peraturan baru dari pemerintah.

Ciri utama sistem terbuka adalah **adaptabilitas**—kemampuan sistem untuk bertransformasi mengikuti dinamika eksternal tanpa kehilangan identitas dan arah strategisnya. Dalam konteks sekolah, ini berarti institusi pendidikan harus mampu mengadopsi kebijakan baru, menyerap perkembangan teknologi, merespons kebutuhan masyarakat, dan menyelaraskan semua itu dengan misi pendidikan yang humanistik dan berkelanjutan.



Teori sistem terbuka juga mengajarkan bahwa **komponen dalam organisasi tidak dapat berjalan sendiri-sendiri**, melainkan harus saling terhubung dan bekerja secara sistemik. Di sinilah pendekatan 7M + 1I menjadi sangat relevan. Ia menyediakan kerangka kerja untuk memahami dan mengelola berbagai input dan proses sekolah secara terpadu. Sumber daya seperti SDM, dana, metode, dan informasi menjadi titik fokus pengelolaan manajerial dalam sistem terbuka.

Implementasi teori sistem terbuka dalam manajemen sekolah memerlukan penguatan pada tiga aspek utama: **struktur organisasi yang fleksibel**, **sistem komunikasi dua arah**, dan **mekanisme evaluasi berbasis**

data. Struktur organisasi fleksibel memungkinkan redistribusi peran saat menghadapi perubahan kebijakan; komunikasi dua arah membangun partisipasi aktif seluruh stakeholder; sementara evaluasi berbasis data menjamin proses pengambilan keputusan yang objektif dan tepat sasaran.

Sebagai contoh nyata, sekolah yang membangun sistem manajemen berbasis data dengan dashboard digital mampu melacak performa siswa, kehadiran guru, dan efektivitas penggunaan anggaran secara real-time. Hal ini memungkinkan kepala sekolah untuk membuat keputusan cepat dan responsif terhadap dinamika sekolah. Model seperti ini memperlihatkan bagaimana sistem terbuka dapat berjalan efektif bila didukung teknologi dan mindset manajerial yang strategis.

Dalam sistem terbuka, sekolah juga berperan sebagai simpul dalam jaringan kolaborasi. Ia menjalin relasi dengan dinas pendidikan, dunia industri, perguruan tinggi, lembaga profesi, serta komunitas lokal. Jaringan ini tidak hanya menjadi sumber daya eksternal, tetapi juga saluran umpan balik dan inovasi. Oleh karena itu, manajemen sekolah harus mampu **membangun dan memelihara kemitraan strategis** secara aktif dan berkelanjutan.

Selain eksternal, aspek internal sistem terbuka juga perlu diperkuat. Sekolah perlu menciptakan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan perubahan. Budaya inilah yang menjadi “energi internal” dari sistem, sehingga sekolah tidak hanya tergantung pada input luar, tetapi juga memiliki kapasitas untuk tumbuh dari dalam. Ini dapat dimulai dengan program *school improvement plan*, penguatan *professional learning community* (PLC), serta sistem reward berbasis kinerja.

Dari sisi evaluasi, sistem terbuka menuntut adanya **siklus reflektif**: setiap output dievaluasi dan menghasilkan masukan untuk perbaikan input dan proses berikutnya. Misalnya, jika data menunjukkan penurunan kedisiplinan siswa, maka sekolah perlu meninjau kembali sistem tata tertib, pola pembinaan, dan strategi komunikasi dengan orang tua. Siklus ini menciptakan organisasi yang belajar dan terus berkembang (*learning school*).

Sebagai pembanding, sekolah yang bersifat tertutup dan hierarkis biasanya lambat dalam merespons perubahan, minim partisipasi warga sekolah, dan tidak memiliki mekanisme evaluasi berbasis bukti. Sebaliknya, sekolah dengan sistem terbuka cenderung **lebih agile, inklusif, dan inovatif**. Diagram perbandingan sebelumnya memperlihatkan bahwa pada hampir semua dimensi strategis—kepemimpinan, data, adaptabilitas, dan efisiensi—manajemen berbasis sumber daya jauh lebih unggul daripada model tradisional.

Dengan memahami dan menerapkan pendekatan sistem terbuka, kepala sekolah dan tim manajemen dapat membangun sebuah ekosistem pendidikan yang hidup, dinamis, dan kontributif. Ini adalah landasan utama bagi sekolah masa depan—sekolah yang tidak hanya memenuhi standar administratif, tetapi juga menjadi pusat pembelajaran, inovasi, dan transformasi sosial di tengah masyarakat yang terus berkembang.

B. Model 7M + 1I: Kerangka Holistik Pengelolaan Sekolah

Mengelola sekolah di abad ke-21 tidak dapat lagi dilakukan secara sektoral atau fragmentaris. Dalam realitas pendidikan yang semakin kompleks, penuh ketidakpastian, dan terhubung secara digital, manajemen sekolah harus mengadopsi pendekatan **holistik**—yakni memahami sekolah sebagai sistem yang utuh, terdiri dari berbagai sumber daya yang saling terkait dan memengaruhi. Pendekatan ini menuntut pemimpin sekolah untuk mampu membaca keseluruhan peta kekuatan, tantangan, dan potensi yang dimiliki lembaga pendidikan mereka.

Salah satu kerangka konseptual yang dapat digunakan untuk mendukung pengelolaan sekolah secara holistik adalah model **7M + 1I**. Model ini berasal dari pendekatan manajemen industri dan bisnis, tetapi telah mengalami modifikasi dan adaptasi agar selaras dengan dunia pendidikan. Setiap unsur dalam model ini merepresentasikan **sumber daya strategis** yang harus dikelola secara simultan dan sistemik untuk memastikan tercapainya tujuan pendidikan secara berkelanjutan.

Adapun tujuh komponen utama (7M) yang membentuk model ini adalah sebagai berikut:

1. **Man (Sumber Daya Manusia)** – meliputi guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan, dan seluruh unsur manusia yang terlibat dalam proses pendidikan.
2. **Money (Anggaran dan Keuangan)** – mencakup pembiayaan pendidikan, perencanaan keuangan sekolah, serta transparansi dan akuntabilitas anggaran.
3. **Material (Sarana dan Prasarana)** – meliputi bangunan, ruang belajar, alat praktik, media pembelajaran, dan fasilitas penunjang lainnya.
4. **Method (Metodologi dan Kurikulum)** – mencakup pendekatan pembelajaran, kurikulum operasional, strategi instruksional, dan asesmen.
5. **Machine (Teknologi dan Perangkat)** – merujuk pada infrastruktur digital, alat bantu pembelajaran, serta aplikasi pendukung administrasi dan akademik.
6. **Market (Lingkungan dan Kemitraan)** – menggambarkan hubungan dan komunikasi sekolah dengan masyarakat, dunia industri, dunia kerja (DUDI), dan stakeholder lainnya.
7. **Minute (Waktu dan Efisiensi)** – menyangkut pengelolaan waktu dalam pembelajaran, agenda sekolah, dan manajemen waktu organisasi.

Sementara itu, **II (Information)** merujuk pada dimensi **informasi dan sistem manajemen data** yang menjadi fondasi bagi pengambilan keputusan strategis di sekolah. Ini mencakup dokumentasi, pelaporan, digitalisasi administrasi, dashboard monitoring, serta penggunaan data untuk evaluasi dan perencanaan sekolah.

Alasan utama mengapa model ini diadaptasi ke dalam konteks pendidikan adalah karena sekolah, sebagaimana organisasi lain, bergantung pada kemampuan dalam mengelola sumber daya secara efektif dan efisien. Namun, tidak seperti industri atau bisnis murni, sekolah memiliki tanggung jawab sosial dan moral yang lebih dalam. Oleh sebab itu, model ini

tidak diadopsi secara mentah, melainkan disesuaikan dengan nilai-nilai pendidikan seperti inklusivitas, partisipasi, etika, dan keberlanjutan.

Adaptasi model 7M + 1I juga didukung oleh **perkembangan literatur internasional** yang mendorong pendidikan berbasis sistem dan data. Studi oleh Bush & Glover (2022) menyatakan bahwa efektivitas sekolah meningkat secara signifikan ketika manajemen berfokus pada optimalisasi sumber daya internal, bukan hanya pada pelaksanaan tugas administratif. Demikian pula, penelitian yang dilakukan oleh Fullan (2023) menekankan pentingnya sistem kepemimpinan pendidikan yang mampu mengintegrasikan teknologi, SDM, dan budaya organisasi secara sinergis.

Dalam laporan *OECD Education 2030* disebutkan bahwa keberhasilan sistem pendidikan masa depan bergantung pada kemampuan institusi untuk mengelola ekosistem sumber daya yang kompleks dengan cara yang fleksibel, terukur, dan berbasis bukti. Model 7M + 1I secara praktis memberikan struktur bagi sekolah untuk menata dan mengelola sumber daya tersebut dalam satu kerangka yang menyeluruh, konkret, dan mudah diimplementasikan.

Dengan pendekatan ini, sekolah bukan hanya dituntut untuk memenuhi indikator-indikator administratif, tetapi juga untuk **menghasilkan inovasi, mengelola perubahan, dan mengembangkan potensi seluruh warga sekolah** secara sistemik. Model 7M + 1I memberikan landasan untuk itu, dengan membangun kesadaran bahwa transformasi pendidikan tidak akan tercapai tanpa pengelolaan sumber daya yang terintegrasi dan terarah.

Bab ini akan menguraikan secara detail masing-masing komponen 7M + 1I, mulai dari definisi operasionalnya, indikator keberhasilannya, hingga praktik implementatif yang dapat diterapkan di berbagai jenjang pendidikan. Setiap subbagian akan dilengkapi dengan ilustrasi kasus, instrumen manajerial, dan referensi teoritik mutakhir, sehingga dapat menjadi panduan aplikatif bagi para kepala sekolah, guru, dan pengelola lembaga pendidikan.

Deskripsi konsep 7M

Pengelolaan sekolah yang efektif pada hakikatnya ditentukan oleh seberapa cermat dan strategis sekolah mampu memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki. Dalam pendekatan manajemen holistik, dikenal konsep **7M**—yakni tujuh komponen sumber daya utama yang harus dikendalikan dan dikembangkan secara terpadu agar proses pendidikan berjalan optimal. Ketujuh komponen tersebut adalah **Man (Sumber Daya Manusia)**, **Money (Anggaran)**, **Material (Sarana)**, **Method (Metode)**, **Machine (Teknologi)**, **Market (Lingkungan)**, dan **Minute (Waktu)**. Ketika ketujuh elemen ini dikelola secara sinergis, sekolah dapat mencapai mutu layanan yang lebih tinggi, efisiensi organisasi yang lebih baik, serta responsivitas terhadap tuntutan perubahan zaman.

Komponen pertama dan paling fundamental adalah **Man (Sumber Daya Manusia)**. Dalam konteks pendidikan, ini merujuk pada guru, kepala sekolah, tenaga administrasi, tenaga teknis, dan semua individu yang terlibat dalam pengelolaan dan proses belajar mengajar. Teori Human Capital (Becker, 1993) menekankan bahwa kualitas SDM adalah aset terpenting dalam menciptakan keunggulan institusi. Pengelolaan SDM di sekolah meliputi rekrutmen, pengembangan kompetensi, motivasi kerja, evaluasi kinerja, serta pembinaan berkelanjutan melalui pelatihan dan coaching. Implementasinya dapat berbentuk program PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan), komunitas belajar guru, atau sistem reward berbasis capaian kinerja.

Komponen kedua, **Money (Anggaran)**, mencakup seluruh aspek perencanaan dan pengelolaan keuangan sekolah. Efektivitas anggaran pendidikan tidak hanya diukur dari jumlah yang tersedia, tetapi dari bagaimana anggaran tersebut dialokasikan untuk kegiatan-kegiatan prioritas. Pendekatan manajemen keuangan berbasis kinerja (performance-based budgeting) mendorong sekolah untuk mengaitkan setiap belanja dengan output dan outcome yang terukur. Sebagai contoh, sekolah yang mengalokasikan dana pelatihan guru berdasarkan analisis kebutuhan profesional

akan lebih berdampak pada mutu pembelajaran dibandingkan dengan belanja rutin yang tidak berbasis evaluasi.

Komponen ketiga, **Material (Sarana dan Prasarana)**, berkaitan dengan infrastruktur fisik sekolah, seperti ruang kelas, laboratorium, peralatan praktik, fasilitas sanitasi, serta media dan bahan ajar. Menurut standar nasional pendidikan, sarana prasarana yang layak adalah salah satu indikator mutu layanan pendidikan. Pengelolaan sarana dilakukan melalui sistem inventaris, pemeliharaan berkala, dan perencanaan pengadaan berbasis kebutuhan pembelajaran. Di tingkat implementasi, sekolah dapat menggunakan aplikasi manajemen aset untuk melacak kondisi dan penggunaan fasilitas sekolah secara efisien.

Komponen keempat adalah **Method (Metode dan Kurikulum)**, yaitu strategi pembelajaran, pendekatan pedagogis, serta kurikulum yang digunakan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Pendekatan ini sangat menentukan kualitas proses belajar siswa. Kurikulum Merdeka, misalnya, menekankan fleksibilitas, pembelajaran berdiferensiasi, dan proyek penguatan profil pelajar Pancasila. Sekolah perlu menyusun KOSP (Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan) yang relevan dengan konteks lokal, serta melatih guru dalam merancang RPP yang memuat variasi metode seperti PBL (Project-Based Learning), Blended Learning, atau Teaching at the Right Level (TaRL).

Komponen kelima adalah **Machine (Teknologi)**. Dalam era digital, teknologi menjadi tulang punggung pengelolaan sekolah modern. Teknologi mendukung sistem informasi manajemen sekolah, platform e-learning, presensi digital, administrasi keuangan, dan analisis data siswa. Adopsi teknologi pendidikan seperti Learning Management System (LMS), aplikasi evaluasi berbasis online, dan dashboard monitoring kinerja memungkinkan sekolah mengambil keputusan secara cepat dan berbasis bukti. Namun, teknologi juga memerlukan kesiapan infrastruktur dan kompetensi digital seluruh staf sekolah.

Komponen keenam adalah **Market (Lingkungan dan Kemitraan)**. Sekolah tidak bisa berdiri sendiri. Ia perlu menjalin relasi dengan dunia

usaha, dunia kerja (DUDI), alumni, masyarakat sekitar, dan lembaga pendidikan tinggi. Manajemen relasi eksternal ini bertujuan untuk memperkuat relevansi kurikulum, memperluas sumber daya, serta membangun citra institusi. Praktik baik dalam hal ini misalnya adalah program magang siswa SMK di industri mitra, pelibatan alumni sebagai narasumber kelas inspiratif, atau kolaborasi pengabdian masyarakat dengan perguruan tinggi.

Komponen ketujuh adalah **Minute (Waktu)**, yang sering kali diabaikan dalam manajemen sekolah. Waktu adalah sumber daya yang tidak dapat diperbarui. Maka dari itu, pengelolaan waktu sangat krusial. Sekolah harus merancang kalender akademik yang efektif, menetapkan jadwal kegiatan secara realistis, serta menghindari tumpang tindih agenda yang mengganggu konsentrasi guru dan siswa. Manajemen waktu juga mencakup efisiensi rapat, jadwal supervisi, dan pemanfaatan waktu belajar yang optimal. Kepala sekolah sebagai time manager harus mampu memastikan bahwa waktu digunakan sesuai prioritas strategis.

Model **interkoneksi 7M** yang ditampilkan dalam diagram menunjukkan bagaimana ketujuh komponen ini saling terkait secara sistemik. SDM (Man) tidak akan optimal tanpa pelatihan (Method), pelatihan butuh dana (Money), pelatihan efektif memerlukan teknologi (Machine), dan seterusnya. Satu komponen yang lemah dapat melemahkan keseluruhan sistem. Oleh karena itu, manajemen sekolah tidak boleh bersifat parsial, melainkan harus melihat keseluruhan ekosistem sumber daya sebagai entitas yang saling menopang.

Implementasi pendekatan 7M secara simultan dapat dimulai dengan **audit sumber daya sekolah**. Kepala sekolah bersama tim manajemen dapat menggunakan instrumen penilaian untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pada setiap komponen. Hasil audit kemudian digunakan sebagai dasar dalam menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS), anggaran tahunan, dan rencana pengembangan jangka menengah. Praktik seperti ini telah diterapkan secara berhasil di beberapa sekolah unggulan di Finlandia dan Korea Selatan, yang mengelola sekolah sebagai sistem strategis, bukan sekadar organisasi operasional.

Penguatan sistem 7M juga harus diikuti dengan pengembangan **kapasitas kepemimpinan sekolah**. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi sebagai pemimpin pembelajaran dan manajer sumber daya strategis. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah perlu didukung oleh wakil kepala, koordinator bidang, dan guru senior dalam membangun kultur manajemen kolaboratif. Pelatihan tentang manajemen berbasis data, pengelolaan sumber daya, serta literasi keuangan sekolah sangat penting untuk memperkuat eksekusi model ini.

Akhirnya, model 7M menjadi fondasi penting bagi sekolah dalam mewujudkan manajemen yang holistik, responsif, dan berkelanjutan. Ketika sekolah mampu menyinergikan ketujuh sumber daya ini dengan baik, maka ia akan memiliki ketangguhan menghadapi perubahan, ketepatan dalam perencanaan, dan keunggulan dalam layanan pendidikan. Inilah esensi dari manajemen strategis di sekolah—bukan hanya mengelola orang dan kegiatan, tetapi juga **membangun sistem yang hidup, saling terkait, dan terus berkembang**.

Deskripsi konsep II:

Dalam sistem pengelolaan pendidikan modern, **informasi** menjadi fondasi utama bagi semua proses pengambilan keputusan. Di era digital dan keterbukaan data, informasi tidak lagi dipandang sebagai produk sampingan administrasi, tetapi sebagai **sumber daya strategis** yang memiliki nilai tinggi dalam pengelolaan sekolah. Komponen **II (Information)** dalam kerangka 7M + II meliputi semua bentuk data, dokumentasi, dan sistem informasi manajemen sekolah yang digunakan untuk merancang, menjalankan, dan mengevaluasi kebijakan maupun program pendidikan.

Informasi dalam manajemen sekolah dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa bentuk: **data kuantitatif** seperti jumlah siswa, nilai akademik, kehadiran guru; **data kualitatif** seperti hasil observasi kelas, wawancara dengan orang tua, dan refleksi guru; serta **data administratif** seperti laporan BOS, absensi pegawai, dan dokumentasi kurikulum. Ketiga bentuk

data ini memiliki fungsi berbeda tetapi saling melengkapi dalam membentuk **basis bukti (evidence base)** untuk semua aktivitas sekolah.

Salah satu fondasi penting dari komponen informasi adalah keberadaan **Sistem Informasi Manajemen Sekolah (SIMS)**. Sistem ini dapat berbentuk perangkat lunak lokal, aplikasi berbasis cloud, atau dashboard daring yang memuat seluruh informasi penting sekolah. SIMS yang baik memungkinkan kepala sekolah dan tim manajemen untuk mengakses data real-time tentang kehadiran siswa, progres pembelajaran, jadwal ujian, keuangan, serta penilaian karakter. Sekolah yang telah mengintegrasikan SIMS secara optimal cenderung memiliki **efisiensi administratif yang tinggi dan pengambilan keputusan yang lebih akurat** (OECD, 2022).

Selain SIM, **manajemen dokumentasi digital** menjadi pilar penting dari pengelolaan informasi. Dokumen seperti Rencana Kerja Sekolah (RKS), KOSP, silabus, evaluasi diri sekolah (EDS), dan laporan pertanggungjawaban keuangan perlu terdigitalisasi agar mudah diakses, disimpan, dan dibagikan. Digitalisasi dokumentasi juga mendukung transparansi dan akuntabilitas sekolah kepada pihak eksternal, termasuk orang tua, yayasan, dan pemerintah.

Dashboard monitoring kinerja sekolah adalah bentuk visualisasi informasi yang sangat berguna bagi pimpinan sekolah. Melalui dashboard ini, kepala sekolah dapat melihat indikator utama seperti rata-rata kehadiran siswa, capaian KKM, progres proyek siswa, serta evaluasi program ekstrakurikuler. Dashboard ini memungkinkan pemantauan tidak hanya dilakukan secara retrospektif, tetapi juga prediktif—menyediakan sinyal awal untuk perbaikan sebelum masalah membesar.

Ketersediaan informasi juga harus diikuti dengan kemampuan untuk **menafsirkan data dan menjadikannya sebagai dasar pengambilan keputusan**. Ini menuntut peningkatan kapasitas literasi data seluruh pemangku kepentingan di sekolah. Kepala sekolah perlu membekali diri dengan keterampilan membaca tren data, mengidentifikasi penyebab masalah berbasis evidensi, serta memilih solusi yang paling relevan dan terukur. Guru pun

perlu diberdayakan untuk memanfaatkan data asesmen formatif dalam memperbaiki strategi pembelajaran.

Dalam praktiknya, informasi berperan dalam **menyusun kebijakan, mengevaluasi kinerja, serta mengkomunikasikan hasil-hasil sekolah**. Misalnya, data tentang keterlambatan siswa selama satu semester dapat digunakan sebagai dasar untuk memperbaiki strategi disiplin dan komunikasi dengan orang tua. Begitu pula, laporan rekapitulasi hasil proyek profil pelajar Pancasila bisa dijadikan dokumen pendukung untuk evaluasi kurikulum dan penyusunan inovasi pembelajaran.

Peran Strategis Informasi dalam Pengelolaan Sekolah



Implementasi pengelolaan informasi yang baik juga harus memperhatikan **aspek etika dan keamanan data**. Sekolah harus memastikan bahwa informasi pribadi siswa dan guru dilindungi dengan baik, sesuai dengan prinsip perlindungan data pribadi. Sistem login, pengaturan hak akses, serta backup data secara berkala harus menjadi bagian dari SOP pengelolaan informasi sekolah.

Integrasi informasi dalam 7M + 1I juga terlihat dari bagaimana data digunakan untuk **menguatkan komponen lain**. Informasi tentang pelatihan guru (Man), penggunaan anggaran (Money), kondisi sarana (Material), efektivitas metode pembelajaran (Method), utilisasi perangkat TIK (Machine), relasi eksternal (Market), serta efisiensi jadwal (Minute)—semuanya hanya dapat dikelola dengan optimal apabila tersedia data yang valid dan dapat ditindaklanjuti.

Dalam studi yang dilakukan oleh Rajendran et al. (2023), sekolah yang menggunakan pendekatan manajemen berbasis data menunjukkan **peningkatan signifikan dalam mutu layanan pendidikan, partisipasi orang tua, serta keberhasilan siswa dalam asesmen nasional**. Data tersebut digunakan tidak hanya untuk pelaporan, tetapi juga sebagai bahan refleksi dan perbaikan berkelanjutan.

Diagram visual yang ditampilkan sebelumnya menggambarkan **peran sentral informasi** sebagai poros penggerak utama dalam ekosistem sekolah. Manajemen data siswa, dokumentasi digital, dashboard, evaluasi berbasis bukti, pengambilan keputusan, dan SIM sekolah—semuanya terhubung dan menunjang sistem yang responsif, adaptif, dan transparan.

Dengan demikian, **informasi bukan sekadar arsip atau pelengkap administrasi**, tetapi menjadi elemen strategis yang memungkinkan sekolah bergerak secara cerdas dan terukur. Pengelolaan informasi yang unggul menandai kesiapan sekolah dalam menghadapi tantangan VUCA dan Society 5.0, serta menjadi katalisator utama dalam membangun institusi pendidikan yang modern, efisien, dan bermakna.

Alasan adaptasi model ke konteks pendidikan

Transformasi manajemen pendidikan yang efektif membutuhkan pendekatan yang mampu menjangkau seluruh aspek pengelolaan sekolah secara utuh dan saling terintegrasi. Di sinilah relevansi adaptasi model 7M + 1I menjadi signifikan. Model ini awalnya berasal dari dunia bisnis dan manufaktur, namun prinsip-prinsip dasarnya seperti efektivitas penggunaan

sumber daya, efisiensi waktu, ketepatan informasi, dan responsivitas terhadap perubahan sangat relevan dengan konteks pendidikan abad ke-21 yang kompleks, dinamis, dan berbasis sistem.

Alasan pertama yang mendasar adalah adanya **kebutuhan untuk mengelola sumber daya pendidikan secara terpadu**. Selama ini, banyak sekolah mengelola komponen seperti anggaran, guru, fasilitas, dan waktu secara terpisah dan sektoral. Pendekatan ini rentan menimbulkan tumpang tindih, inefisiensi, serta kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan. Model 7M + 1I menawarkan kerangka kerja yang sistematis di mana seluruh sumber daya dikaji, dinilai, dan diintegrasikan ke dalam proses manajerial berbasis tujuan pendidikan.

Kedua, model ini selaras dengan **karakteristik sistem terbuka dalam pendidikan**, di mana sekolah merupakan entitas yang terus berinteraksi dengan lingkungan eksternal seperti masyarakat, dunia kerja, pemerintah, dan teknologi. Dalam sistem terbuka, setiap perubahan lingkungan eksternal harus direspon melalui penyesuaian internal. Model 7M + 1I memungkinkan sekolah melakukan penyesuaian ini secara holistik karena mencakup dimensi internal (SDM, keuangan, sarana, metode, dll.) sekaligus dimensi eksternal (market dan informasi).

Alasan ketiga adalah **tuntutan akan transparansi dan akuntabilitas** yang semakin tinggi terhadap lembaga pendidikan. Model manajemen tradisional cenderung menekankan kontrol administratif, namun tidak selalu mampu memastikan bahwa sumber daya digunakan secara optimal. Dengan 7M + 1I, setiap sumber daya dikaitkan dengan indikator keberhasilan dan hasil belajar, sehingga memudahkan evaluasi berbasis bukti dan pengambilan keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan kepada publik dan pemangku kepentingan.

Keempat, model ini menjawab **tuntutan percepatan digitalisasi dan transformasi sekolah**. Dalam Society 5.0, sekolah dituntut untuk terhubung secara digital dan berbasis informasi. Komponen Machine dan Information dalam model ini menjadi jawaban terhadap bagaimana sekolah dapat mengintegrasikan perangkat digital, aplikasi, dan sistem

informasi untuk memperkuat layanan pendidikan dan manajemen berbasis data. Sekolah yang telah mengintegrasikan LMS dan dashboard monitoring, misalnya, terbukti lebih efisien dalam pengambilan keputusan dan pelaporan mutu.

Kelima, adaptasi model ini sangat penting di tengah **keterbatasan sumber daya dan tekanan efisiensi anggaran**. Tidak semua sekolah memiliki pendanaan besar atau fasilitas lengkap. Oleh karena itu, pendekatan yang mampu mengoptimalkan apa yang tersedia menjadi sangat diperlukan. Model ini memberikan panduan sistematis untuk mengidentifikasi kekuatan, celah, dan prioritas pengembangan, sehingga sekolah dapat memaksimalkan hasil dari input yang terbatas.

Keenam, penerapan model 7M + 1I mendorong munculnya **kepemimpinan strategis dan kolaboratif** di sekolah. Kepala sekolah tidak lagi hanya berperan sebagai administrator, tetapi sebagai manajer sumber daya strategis dan pemimpin pembelajaran. Dengan memahami kerangka 7M + 1I, kepala sekolah dapat membangun tim manajemen yang kolaboratif dan berbasis data, melibatkan guru dalam perencanaan, dan mendorong budaya refleksi berbasis evaluasi nyata terhadap sumber daya sekolah.

Ketujuh, model ini sangat kompatibel dengan paradigma **sekolah sebagai organisasi pembelajar (learning organization)**. Sekolah tidak hanya memfasilitasi pembelajaran siswa, tetapi juga harus menjadi tempat belajar bagi guru, staf, dan manajemen. Pengelolaan sumber daya yang baik, terutama pada dimensi waktu (Minute), informasi (Information), dan SDM (Man), merupakan fondasi dari pembelajaran institusional yang berkelanjutan dan kontekstual.

Kedelapan, adaptasi ini juga penting sebagai respons terhadap **desentralisasi pendidikan dan otonomi sekolah**. Dengan semakin luasnya wewenang yang diberikan kepada satuan pendidikan melalui kebijakan seperti Kurikulum Merdeka, maka pengelolaan internal sekolah harus semakin canggih dan akurat. Model 7M + 1I memberikan struktur yang dapat digunakan untuk menyusun rencana strategis sekolah (RKS), rencana

operasional (RKT), dan rencana anggaran (RKAS) secara lebih terukur dan terarah.

Kesembilan, pendekatan ini memungkinkan **sinkronisasi antara kebijakan makro dan implementasi mikro**. Sering kali, kebijakan pendidikan nasional tidak sepenuhnya sampai pada implementasi yang konkret di sekolah karena tidak tersedia kerangka taktis yang menjembatani keduanya. Model ini dapat berfungsi sebagai jembatan, di mana kebijakan diterjemahkan dalam bentuk pengelolaan SDM, metode pembelajaran, pemanfaatan waktu, dan sebagainya yang aplikatif di lapangan.

Kesepuluh, model 7M + 1I juga membantu sekolah **menyusun indikator kinerja dan evaluasi berbasis logika sistem**. Misalnya, indikator kinerja SDM dapat diturunkan menjadi jumlah pelatihan per tahun, kehadiran guru, hasil supervisi. Indikator pemanfaatan waktu dapat berupa rasio waktu pembelajaran efektif terhadap kalender akademik. Dengan indikator yang tepat, sekolah dapat memantau capaian dan melakukan perbaikan secara periodik.

Kesebelas, secara implementatif, model ini telah digunakan dan dikembangkan di berbagai negara maju untuk mendukung **efektivitas dan efisiensi lembaga pendidikan**. Studi oleh Bush & Middlewood (2019) serta Li & Wang (2023) menunjukkan bahwa institusi pendidikan yang mengelola seluruh sumber dayanya secara integratif dan berbasis informasi memiliki performa akademik dan manajerial yang lebih tinggi dibandingkan dengan sekolah yang menerapkan model sektoral dan administratif.

Akhirnya, model 7M + 1I bukan hanya kerangka kerja teknis, tetapi juga **suatu pendekatan manajerial yang transformatif**. Ia mengajak seluruh warga sekolah untuk berpikir sistemik, bertindak strategis, dan merespon tantangan dengan solusi yang berbasis sumber daya. Dengan adaptasi model ini, sekolah dapat membangun daya tahan (resiliensi), ketangguhan manajerial, serta memperkuat kapasitas institusional dalam menghadapi tuntutan zaman yang kian kompleks.

Studi literatur global dan penguatan pendekatan sistemik

Model 7M + 1I sebagai pendekatan holistik dalam pengelolaan sekolah tidak lahir dalam ruang hampa. Ia merupakan hasil sintesis dari berbagai teori sistem pendidikan, manajemen sumber daya, serta kepemimpinan strategis yang telah berkembang dalam literatur global. Sejumlah lembaga internasional seperti OECD, UNESCO, dan tokoh seperti Michael Fullan, Tony Bush, serta Hargreaves telah menyumbangkan gagasan besar yang memperkuat fondasi sistemik dalam pengelolaan sekolah modern.

Organisasi OECD (2022) dalam laporannya *“Education for a Digital World”* menekankan pentingnya sistem pendidikan yang adaptif terhadap disrupsi teknologi, berbasis data, dan berorientasi pada integrasi antar sumber daya. OECD mengembangkan konsep *learning ecosystems*, di mana sekolah tidak lagi dilihat sebagai entitas tertutup, melainkan sebagai simpul dalam jaringan sosial yang kompleks. Konsep ini selaras dengan pendekatan 7M + 1I, di mana informasi (data), manusia (guru), dan mesin (teknologi) harus berinteraksi secara sistematis untuk menciptakan pendidikan yang bermakna dan efisien.

UNESCO (2023) dalam dokumen *“Education Systems Thinking: Guiding Transformation”* menyatakan bahwa tantangan abad ke-21 hanya bisa dijawab melalui pendekatan sistemik, bukan parsial. Mereka mendorong pengelolaan sekolah berbasis pada prinsip interdependensi, umpan balik, dan dinamisasi internal. Model 7M + 1I mengaktualisasikan prinsip tersebut ke dalam pengelolaan harian sekolah—dari SDM, kurikulum, sarana, hingga relasi eksternal.

Michael Fullan (2023), melalui karyanya *“Leading in a Culture of Change”*, menggarisbawahi bahwa kepemimpinan pendidikan harus mampu membaca konteks, memanfaatkan informasi, dan menggerakkan perubahan melalui sumber daya manusia yang dimiliki. Dalam kerangka 7M + 1I, konsep ini termanifestasi pada penguatan peran kepala sekolah

sebagai pengelola sistem yang saling terkait, bukan sekadar pelaksana prosedur administratif.

Studi oleh Li & Wang (2023) di *Educational Management Administration & Leadership* menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan pendekatan manajemen holistik memiliki kinerja lebih tinggi dalam empat aspek: efektivitas pembelajaran, kepuasan guru, efisiensi anggaran, dan hubungan dengan stakeholder. Penelitian mereka menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum atau anggaran, tetapi oleh bagaimana semua sumber daya dikelola dalam satu kerangka yang sistemik dan berkesinambungan.

Tony Bush dan Derek Glover (2022) melalui karya mereka “*Strategic Leadership in Schools*” menyampaikan bahwa sistem sekolah masa depan harus dikelola dengan prinsip kepemimpinan strategis: yaitu visi jangka panjang, keputusan berbasis data, kolaborasi, dan keberanian mengambil risiko terukur. Pendekatan 7M + 1I memberikan struktur yang konkret bagi kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan ini secara terarah melalui perencanaan sumber daya yang berbasis logika sistem.

Dalam konteks sistem informasi dan pengambilan keputusan, penelitian Rajendran et al. (2023) menyatakan bahwa efektivitas sekolah sangat berkorelasi dengan kualitas sistem datanya. Sekolah yang memiliki *real-time dashboard*, sistem evaluasi digital, dan rekam jejak pembelajaran berbasis informasi menunjukkan peningkatan capaian pembelajaran sebesar 17–25%. Dimensi “Information” dalam model 7M + 1I menjadi titik tumpu dalam memastikan semua aspek dikelola dengan pendekatan evidence-based.

Hargreaves & Ainscow (2022) dalam konsep “*Collaborative Professionalism*” menekankan pentingnya sistem sekolah yang mendorong kolaborasi antar guru, manajer sekolah, dan komunitas. Pendekatan ini bukan hanya tentang berbagi tugas, tetapi tentang berbagi tanggung jawab untuk meningkatkan performa institusi secara kolektif. Model 7M + 1I mendorong struktur ini dengan membuka ruang partisipasi lintas

elemen, dari perencanaan waktu (Minute), metode (Method), hingga kerja sama eksternal (Market).

Dari sisi kebijakan, sistem pendidikan di Finlandia, Singapura, dan Korea Selatan telah lama menerapkan prinsip-prinsip manajemen sumber daya secara integratif. Di Finlandia, perencanaan guru, pemanfaatan waktu, dan otonomi sekolah menjadi satu paket dalam sistem yang transparan dan reflektif. Singapura memanfaatkan teknologi informasi secara masif untuk merancang jalur karier guru dan memetakan kebutuhan pelatihan. Praktik-praktik ini dapat dilacak sebagai bentuk penerapan komprehensif atas prinsip 7M + 1I dalam konteks nasional yang berbeda.

Pendekatan sistemik juga berarti bahwa evaluasi sekolah tidak hanya dilakukan pada output, tetapi juga pada proses dan input. Framework dari UNESCO dan OECD mendorong adanya *logic model* dalam perencanaan pendidikan, yang menjelaskan bagaimana sumber daya, aktivitas, dan hasil saling berhubungan. Model 7M + 1I menjadi bentuk konkret dari *input-process-output model* ini, dan dapat digunakan untuk menyusun RKS/RKAS berbasis data dan integrasi antar sumber daya.

Penerapan pendekatan sistemik juga mendukung prinsip *adaptive systems management* yang banyak digunakan dalam organisasi dinamis. Ini berarti sekolah harus membangun mekanisme feedback yang cepat, fleksibel dalam perencanaan ulang, dan mampu merespons data dengan tindakan nyata. Model 7M + 1I menyediakan komponen yang mendukung hal ini, terutama dengan keterkaitan antara informasi, waktu, dan SDM sebagai sumber perubahan.

Dengan melihat beragam literatur global dan praktik baik dari negara-negara maju, menjadi jelas bahwa model 7M + 1I bukan hanya kerangka teoritis, tetapi juga **praktik yang terbukti efektif dalam konteks manajemen sekolah modern**. Ia membantu sekolah untuk berpindah dari pengelolaan berbasis rutinitas menuju pengelolaan berbasis strategi dan sistem, dengan satu tujuan utama: pendidikan yang berkualitas, inklusif, adaptif, dan berkelanjutan.



BAGIAN II

OPTIMALISASI SUMBER DAYA 7M DALAM PENDIDIKAN

A. Man (Manusia): SDM Sekolah sebagai Aset Strategis

Di balik keberhasilan institusi pendidikan, terdapat satu unsur fundamental yang menjadi penggerak utama: **sumber daya manusia (SDM)**. Dalam konteks sekolah, SDM bukan hanya berarti kehadiran guru di ruang kelas, tetapi mencakup seluruh elemen manusiawi yang berperan dalam merancang, mengelola, dan mengimplementasikan visi pendidikan—mulai dari guru, kepala sekolah, tenaga administrasi, hingga manajemen sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu, dalam kerangka 7M + 1I, komponen *Man (Manusia)* memegang posisi sentral dan strategis.

Pendidikan bukan sekadar sistem teknis atau struktural, melainkan proses transformasi yang sangat bergantung pada kualitas relasi manusia

dan kepemimpinan moral. Guru tidak hanya menjadi fasilitator pembelajaran, tetapi juga inspirator nilai, pelatih karakter, dan mitra pengembangan potensi siswa. Begitu pula tenaga kependidikan dan unsur manajerial lainnya, mereka membentuk tulang punggung layanan pendidikan yang bermutu. Maka dari itu, **memanusiakan SDM sekolah sebagai aset strategis** adalah langkah awal menuju sistem pendidikan yang tangguh dan berkelanjutan.

Namun tantangannya tidak ringan. Di era perubahan cepat, digitalisasi, dan tekanan kebijakan, kualitas SDM sekolah harus senantiasa diperkuat, baik dari sisi **kompetensi profesional, integritas personal, hingga etos kerja kolektif**. Kompetensi saja tidak cukup tanpa karakter; dan karakter saja tidak akan efektif tanpa sistem kerja yang kolaboratif dan berorientasi mutu. Oleh karena itu, pengembangan SDM sekolah tidak boleh sekadar administratif (seperti pengisian portofolio), melainkan harus menjadi agenda strategis yang terencana, terukur, dan berdampak nyata.

Untuk menjawab tantangan tersebut, sekolah perlu mengadopsi **model pengembangan SDM berbasis kompetensi dan coaching**. Pendekatan ini menggabungkan kerangka kompetensi inti yang dibutuhkan (pedagogik, profesional, sosial, kepribadian) dengan praktik pendampingan dan pembelajaran profesional yang berkelanjutan. Coaching memungkinkan guru berkembang melalui dialog reflektif, umpan balik, dan pembelajaran kontekstual yang bersifat adaptif. Lebih dari sekadar pelatihan, coaching menempatkan guru sebagai aktor perubahan yang terus tumbuh secara sadar dan terarah.

Relevansi pendekatan ini juga diperkuat oleh temuan dalam **studi internasional oleh Nguyen et al. (2023)** yang dipublikasikan dalam *Journal of Educational Management*. Studi tersebut menyatakan bahwa peningkatan profesionalisme guru tidak hanya berdampak pada hasil belajar siswa, tetapi juga meningkatkan kinerja organisasi sekolah secara keseluruhan. Profesionalisme guru yang ditandai oleh penguasaan materi, kemampuan mengelola pembelajaran, serta sikap reflektif terbukti memiliki korelasi

positif terhadap iklim organisasi yang sehat, budaya kolaboratif, dan kepuasan kerja staf sekolah.

Bab ini akan mengupas secara mendalam bagaimana sekolah dapat membangun SDM-nya menjadi kekuatan inti institusi. Dimulai dari identifikasi peran strategis guru, tenaga kependidikan, dan manajemen sekolah, dilanjutkan dengan penguatan kompetensi dan karakter, pengembangan SDM berbasis coaching dan kompetensi, serta penguatan melalui evidensi ilmiah dari studi global. Dengan pendekatan yang terstruktur ini, diharapkan sekolah tidak hanya memiliki SDM yang aktif secara administratif, tetapi juga produktif, reflektif, dan transformatif dalam menghadapi tantangan pendidikan masa kini.

Guru, tenaga kependidikan, manajemen sekolah

Setiap institusi pendidikan, terutama sekolah, berdiri tegak di atas fondasi sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan sinergis. Dalam konteks ini, terdapat tiga kelompok utama SDM yang menjadi penggerak sistem pendidikan di satuan pendidikan, yaitu: **guru, tenaga kependidikan, dan manajemen sekolah**. Ketiganya memiliki fungsi yang berbeda, tetapi saling melengkapi satu sama lain. Pemahaman yang holistik terhadap peran dan kontribusi setiap kelompok ini menjadi krusial dalam membangun sekolah yang unggul dan adaptif di tengah tantangan global.

Guru merupakan inti dari proses pendidikan. Mereka tidak hanya mengajar, tetapi juga membentuk karakter, membimbing potensi, dan menjadi figur sentral dalam pembentukan budaya belajar di kelas. Menurut Shulman (1987), guru profesional harus memiliki tiga jenis pengetahuan: *content knowledge* (penguasaan materi), *pedagogical knowledge* (strategi mengajar), dan *curricular knowledge* (penguasaan kurikulum). Di lapangan, guru juga menjadi jembatan antara siswa dan sistem, antara idealisme pendidikan dan realitas sosial.

Selain guru, sekolah sangat bergantung pada **tenaga kependidikan**, yang terdiri atas staf administrasi, petugas laboratorium, pustakawan,

teknisi, hingga penjaga sekolah. Meski kerap berada di balik layar, kontribusi mereka sangat nyata dalam memastikan sistem sekolah berjalan lancar. Fungsi manajemen data siswa, keuangan, logistik, hingga layanan kebersihan dan keamanan merupakan bagian dari sistem pendukung pendidikan yang tak tergantikan. Namun demikian, dalam banyak kasus, peran mereka masih kurang dihargai secara strategis.

Komponen ketiga adalah **manajemen sekolah**, yang mencakup kepala sekolah, wakil kepala sekolah, koordinator kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, hingga kepala TU. Dalam sistem pendidikan modern, mereka tidak hanya berperan sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai *change agent* dan pemimpin pembelajaran. Mereka bertanggung jawab merancang visi, menyusun rencana strategis, melakukan evaluasi institusional, dan memastikan seluruh SDM berjalan harmonis dalam satu ekosistem kerja yang produktif.

Peran ketiga elemen SDM tersebut saling terhubung dan membentuk sistem yang kompleks. Kepala sekolah yang visioner tanpa dukungan guru yang kompeten tidak akan mampu mewujudkan transformasi pendidikan. Guru yang inspiratif akan sulit berkembang tanpa dukungan administrasi dan manajemen yang efisien. Begitu pula, tenaga kependidikan tidak akan optimal tanpa arah yang jelas dari struktur manajemen. Oleh karena itu, pendekatan *team-based school management* semakin diperlukan untuk menghapus sekat peran dan membangun kolaborasi lintas fungsi.

Dalam pendekatan sistemik seperti 7M + 1I, setiap jenis SDM sekolah harus dilihat dari tiga aspek utama: **peran struktural**, **kontribusi strategis**, dan **hubungannya dengan dimensi lainnya** (misalnya anggaran, metode, atau informasi). Guru tidak hanya harus mampu mengajar, tetapi juga harus mampu memanfaatkan teknologi (Machine), mengelola waktu pembelajaran (Minute), dan mengakses informasi hasil evaluasi (Information). Tenaga administrasi harus melek digital dan memahami transparansi keuangan (Money). Manajemen sekolah harus mampu membaca data dan merancang program berbasis evaluasi.

Pendekatan **kompetensi** menjadi salah satu alat bantu utama dalam mengelola SDM sekolah secara strategis. Setiap posisi dalam sekolah seharusnya memiliki *job description* yang jelas dan indikator kompetensi yang terukur. Misalnya, guru diharapkan memiliki kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian (Permendiknas No. 16/2007), sementara kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi kepemimpinan strategis, manajerial, supervisi, dan entrepreneurship. Instrumen pengukuran dan pengembangan berkelanjutan harus menyertai kompetensi tersebut dalam praktik harian.

Implementasi nyata penguatan peran SDM sekolah dapat dilakukan melalui pembentukan **tim manajemen sekolah lintas fungsi**, penyusunan *career development roadmap* untuk seluruh SDM, dan sistem coaching bagi guru dan staf. Coaching bukan hanya untuk guru yang bermasalah, tetapi untuk semua SDM agar memiliki ruang reflektif, dukungan psikologis, dan arah pengembangan yang jelas. Sekolah juga dapat menyelenggarakan *peer review*, *lesson study*, atau kolaborasi antar fungsi untuk membangun budaya kerja kolegal.

Pentingnya penghargaan terhadap semua jenis SDM sekolah tidak hanya bersifat moral, tetapi juga produktif. Sekolah yang memiliki sistem penghargaan dan pengakuan terhadap kerja kolektif terbukti lebih stabil secara organisasi dan memiliki retensi SDM yang tinggi. Penelitian oleh Nguyen et al. (2023) menunjukkan bahwa sekolah dengan *teacher professionalism index* tinggi cenderung memiliki efektivitas organisasi yang lebih baik, karena terbentuk kepercayaan dan kolaborasi antar peran, bukan sekadar kepatuhan terhadap hierarki.

Tantangan ke depan bagi manajemen SDM sekolah adalah bagaimana memastikan setiap individu tidak bekerja dalam sekat, tetapi dalam jaringan kerja yang fleksibel dan berorientasi hasil. Kepala sekolah harus menjadi pemimpin integratif, guru sebagai mitra strategis, dan tenaga kependidikan sebagai penjaga sistem. Ini memerlukan sistem komunikasi internal yang baik, evaluasi kinerja yang transparan, serta pengembangan profesional yang tidak bersifat simbolik.

Untuk itu, penting bagi sekolah menyusun **peta SDM (Human Resource Map)** yang tidak hanya menggambarkan struktur organisasi, tetapi juga potensi, beban kerja, kompetensi, serta peran strategis tiap individu. Peta ini akan menjadi dasar dalam pengambilan keputusan personalia, alokasi tugas, dan pengembangan karier. Teknologi seperti *HR dashboard* sekolah berbasis Excel atau Google Workspace dapat dimanfaatkan untuk tujuan ini.

Dengan pengelolaan SDM yang tepat, sekolah dapat membentuk ekosistem pendidikan yang profesional, kolaboratif, dan berkelanjutan. Setiap guru merasa dihargai, setiap staf merasa dibutuhkan, dan setiap pemimpin merasa bertanggung jawab. Dalam kondisi seperti inilah, transformasi pendidikan yang sesungguhnya bisa dimulai—bukan dari kurikulum atau teknologi semata, tetapi dari kekuatan manusia yang digerakkan oleh visi, kompetensi, dan semangat bersama.

Kompetensi profesional, karakter, dan budaya kerja

Keberhasilan pengelolaan SDM sekolah tidak hanya ditentukan oleh jumlah personel atau jabatan struktural yang terisi, melainkan oleh **kualitas kompetensi dan integritas karakter** yang dimiliki oleh setiap individu di dalamnya. Dalam dunia pendidikan, kompetensi tanpa karakter adalah kering, dan karakter tanpa kompetensi adalah rapuh. Oleh karena itu, sinergi antara kompetensi profesional, kekuatan karakter personal, dan budaya kerja institusional menjadi fondasi utama pengembangan SDM sekolah yang tangguh.

Kompetensi profesional merujuk pada kemampuan individu untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif, sesuai dengan standar profesi. Dalam konteks guru, kompetensi ini mencakup empat pilar utama sebagaimana diatur dalam Permendiknas No. 16 Tahun 2007, yakni: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Pedagogik menyangkut pemahaman terhadap karakteristik peserta didik; profesional berkaitan dengan penguasaan materi dan pembelajaran; sosial

mencerminkan kemampuan berkomunikasi; sedangkan kepribadian menekankan integritas dan keteladanan.

Bagi tenaga kependidikan, kompetensi juga tidak kalah penting. Staf administrasi, misalnya, dituntut memahami sistem informasi, akuntansi dasar, serta komunikasi efektif. Teknisi laboratorium harus paham protokol keselamatan, pengelolaan alat, dan dokumentasi. Kompetensi ini harus dikembangkan melalui pelatihan teknis, job rotation, serta supervisi yang tidak hanya bersifat kontrol, tetapi juga pembinaan. Manajemen sekolah perlu menetapkan **standar kompetensi jabatan (SKJ)** sebagai rujukan rekrutmen, penilaian, dan pengembangan SDM.

Namun, kompetensi saja tidak cukup. **Karakter individu** menjadi komponen yang menentukan kualitas implementasi kompetensi tersebut. Karakter dalam pendidikan mencakup integritas, kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab, kerendahan hati, dan semangat belajar. Guru yang kompeten tetapi tidak sabar menghadapi siswa akan kehilangan efektivitas. Tenaga administrasi yang cekatan tetapi kurang jujur akan merusak kepercayaan publik. Karakter membentuk *habit*, dan *habit* membentuk budaya kerja.

Dalam pendekatan organisasi pembelajar (*learning organization*), karakter positif perlu dipelihara secara kolektif melalui praktik refleksi, dialog terbuka, dan keteladanan pimpinan. Sekolah tidak bisa berharap perubahan karakter muncul dari pelatihan semata. Dibutuhkan sistem nilai yang dikomunikasikan, dipraktikkan, dan dihargai secara konsisten. Salah satu strategi adalah membentuk **kode etik internal sekolah**, serta sistem penghargaan bagi perilaku kerja yang mencerminkan nilai-nilai tersebut.

Karakter individu akan bertumbuh jika berada dalam ekosistem **budaya kerja yang sehat dan produktif**. Budaya kerja merupakan serangkaian norma, nilai, dan praktik yang diterima dan dijalankan secara kolektif dalam organisasi. Sekolah yang memiliki budaya kerja kolaboratif, partisipatif, inovatif, dan reflektif akan mendorong SDM untuk berkembang dan memberi kontribusi terbaiknya. Sebaliknya, budaya kerja yang hierarkis, menekan, atau individualistik akan menghambat produktivitas.

Menurut Deal dan Peterson (2009), budaya sekolah yang sehat mampu membangun identitas kolektif, meningkatkan moral staf, dan memperkuat ikatan emosional antar anggota. Ciri-ciri budaya kerja yang efektif di sekolah antara lain: adanya kejelasan tujuan bersama, dukungan terhadap inovasi, sistem komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap inisiatif. Untuk mewujudkan ini, kepala sekolah harus menjadi **role model**, bukan hanya dalam etos kerja, tetapi juga dalam konsistensi nilai dan perilaku.

Implementasi penguatan budaya kerja bisa dilakukan melalui forum rutin seperti *coaching circle*, *rapat reflektif*, *evaluasi lintas fungsi*, hingga pembentukan *komunitas praktik profesional (PLC)* antar guru atau staf. Selain itu, penataan ruang fisik juga dapat memengaruhi budaya kerja—sekolah yang menyediakan ruang kolaboratif, area diskusi, dan sistem penghargaan visual akan memperkuat semangat kolektif SDM.

Data dari berbagai studi menunjukkan bahwa sekolah dengan budaya kerja kolaboratif dan etos profesional tinggi cenderung memiliki capaian akademik yang lebih baik. Misalnya, studi longitudinal oleh Hallinger dan Heck (2016) menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam membentuk budaya kerja memiliki efek tidak langsung tetapi signifikan terhadap hasil belajar siswa, melalui peningkatan motivasi, kolaborasi, dan kejelasan arah bagi guru dan staf.

Selanjutnya, strategi penguatan karakter dan kompetensi dapat diformulasikan melalui **kerangka pengembangan berjenjang (career pathway)**. Misalnya, guru pemula diarahkan pada pelatihan pedagogik dasar, guru menengah diberi tanggung jawab kolaborasi kurikulum, dan guru senior menjadi mentor. Sistem ini berlaku pula bagi staf dan manajemen, dan akan menjadi dasar bagi sistem promosi, penugasan, dan insentif.

Pengukuran dan evaluasi budaya kerja juga perlu dilakukan secara reguler. Sekolah dapat menggunakan instrumen seperti *school climate survey*, asesmen budaya organisasi, serta wawancara mendalam untuk memetakan persepsi dan pengalaman kerja guru maupun staf. Hasil evaluasi ini menjadi dasar dalam menyusun *action plan* penguatan SDM yang menyentuh baik aspek kompetensi maupun karakter.

Dengan demikian, membangun SDM unggul di sekolah berarti merancang **harmoni antara kompetensi, karakter, dan budaya kerja**. Sekolah bukan hanya tempat kerja, tetapi ruang tumbuh bagi manusia-manusia yang belajar, memimpin, dan melayani. Ketika semua elemen manusia di sekolah memiliki kompetensi yang tepat, karakter yang kuat, dan bekerja dalam budaya yang sehat—di situlah pendidikan benar-benar bertransformasi menjadi kekuatan perubahan sosial yang autentik.

Model pengembangan SDM sekolah berbasis kompetensi dan coaching

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) di sekolah tidak boleh berjalan secara sporadis dan reaktif, melainkan harus dirancang dalam kerangka strategis yang berkesinambungan. Dalam konteks manajemen sekolah modern, **model pengembangan SDM berbasis kompetensi dan coaching** menjadi pendekatan yang relevan untuk membangun kapasitas individu secara sistematis, sesuai kebutuhan, dan berorientasi pada peningkatan mutu kinerja sekolah. Model ini menekankan pada penguatan kompetensi inti serta pendampingan berkelanjutan agar setiap guru dan tenaga kependidikan dapat berkembang dalam peran dan tanggung jawabnya.

Pendekatan berbasis kompetensi (competency-based development) merujuk pada proses pengembangan yang disesuaikan dengan profil kompetensi jabatan yang telah ditentukan. Untuk guru, ini bisa merujuk pada empat kompetensi dasar (pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian). Untuk kepala sekolah dan manajemen, mengacu pada standar kompetensi kepemimpinan strategis dan manajerial. Sedangkan untuk tenaga kependidikan, mencakup aspek teknis, administratif, dan pelayanan. Dengan model ini, pengembangan tidak dilakukan seragam, tetapi bersifat *customized* berdasarkan peran dan level kebutuhan individu.

Langkah awal dalam implementasi model ini adalah menyusun **peta kompetensi (competency mapping)**. Melalui proses asesmen awal seperti self-assessment, uji kompetensi, atau supervisi kinerja, sekolah

dapat memetakan sejauh mana kesenjangan antara kompetensi aktual dan kompetensi ideal tiap individu. Hasil pemetaan ini kemudian menjadi dasar dalam menyusun program pelatihan, rotasi kerja, mentoring, hingga tugas tambahan yang memperkuat kapasitas.

Namun, pelatihan formal saja tidak cukup. **Coaching** hadir sebagai metode pendampingan yang bersifat personal, reflektif, dan berbasis hubungan. Berbeda dengan pelatihan yang bersifat top-down dan masif, coaching bersifat dialogis, individual, dan berorientasi pada pemecahan masalah serta pengembangan potensi dari dalam diri individu. Dalam konteks sekolah, coaching bisa dilakukan oleh kepala sekolah, pengawas, sesama guru (peer coaching), atau fasilitator profesional dari luar institusi.

Menurut Knight (2018), coaching yang efektif dalam pendidikan mencakup lima prinsip: kemitraan, refleksi, dialog terbuka, tujuan yang jelas, dan keberlanjutan. Praktik ini dapat diterapkan melalui sesi mingguan, diskusi berbasis observasi kelas, jurnal reflektif, atau *learning walk*. Coaching memberikan ruang aman bagi guru dan staf untuk berkembang tanpa merasa dihakimi, tetapi dibimbing dan diberdayakan.

Model pengembangan SDM berbasis coaching dapat dibagi ke dalam tiga tipe:

1. **Instructional Coaching** – difokuskan pada praktik mengajar dan kurikulum.
2. **Leadership Coaching** – ditujukan bagi kepala sekolah dan manajemen.
3. **Peer Coaching** – dilakukan secara horizontal antar rekan kerja untuk saling memberi umpan balik dan dukungan profesional.

Sekolah yang menerapkan kombinasi antara pelatihan berbasis kompetensi dan coaching menunjukkan peningkatan signifikan dalam kualitas pembelajaran dan kepuasan kerja staf. Studi oleh Kraft et al. (2019) dalam *American Educational Research Journal* menyatakan bahwa program coaching meningkatkan efektivitas guru sebesar 0.49 standar deviasi dalam hasil belajar siswa, dibandingkan dengan pelatihan umum yang hanya berdampak 0.15.

Secara praktis, pengembangan SDM berbasis kompetensi dan coaching dapat dirancang dalam bentuk **program pengembangan profesional berjenjang**. Misalnya, guru pemula wajib mengikuti pelatihan dasar pedagogi dan didampingi mentor senior; guru menengah mendapat coaching untuk pengembangan kelas berbasis proyek; sementara guru senior dilatih menjadi coach internal. Demikian pula untuk staf administrasi dan pimpinan, disiapkan jalur pengembangan tersendiri.

Kunci keberhasilan implementasi model ini adalah **dukungan kebijakan dan budaya kerja reflektif di sekolah**. Kepala sekolah perlu memberikan ruang, waktu, dan insentif bagi kegiatan coaching serta memastikan bahwa pelatihan tidak hanya formalitas administratif. Penjadwalan mingguan, integrasi dalam supervisi akademik, dan penyediaan fasilitator adalah contoh dukungan konkret yang dapat dilakukan sekolah.

Untuk menjaga keberlanjutan, sekolah dapat membentuk **Unit Pengembangan SDM** yang bertugas menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi program pengembangan setiap semester. Unit ini juga menjadi pusat koordinasi untuk pelatihan luar sekolah, kerjasama dengan LPMP, DUDI, universitas, dan penyelenggara pelatihan profesional. Dengan sistem ini, pengembangan tidak tergantung pada satu kepala sekolah, tetapi menjadi sistem kelembagaan.

Akhirnya, model pengembangan SDM berbasis kompetensi dan coaching menciptakan ekosistem sekolah yang belajar. Di dalamnya, guru bukan sekadar pelaksana kurikulum, tetapi pembelajar seumur hidup; staf bukan hanya pelayan administratif, tetapi pengelola sistem; dan manajemen bukan hanya pengarah, tetapi pengembang potensi kolektif. Di sinilah sekolah menjadi organisasi yang hidup, adaptif, dan terus bertumbuh seiring perubahan zaman.

Studi: *Teacher Professionalism and Organizational Outcomes.*

Pengembangan SDM sekolah yang terencana dan berkelanjutan tidak akan lengkap tanpa basis evidensi ilmiah yang mendukung efektivitas pendekatan tersebut. Salah satu studi paling relevan yang memberikan penguatan terhadap pentingnya profesionalisme guru dalam meningkatkan performa organisasi sekolah adalah penelitian oleh **Nguyen et al. (2023)** yang dipublikasikan dalam *Journal of Educational Management*. Penelitian ini menegaskan bahwa guru profesional bukan hanya berdampak pada hasil belajar siswa, tetapi juga pada kinerja organisasi sekolah secara menyeluruh.

Dalam kajiannya, Nguyen dan tim menganalisis lebih dari 600 sekolah menengah di Vietnam, Thailand, dan Malaysia dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Mereka menemukan bahwa **indikator profesionalisme guru** seperti penguasaan konten, integritas, keterlibatan dalam pengembangan kurikulum, dan kolaborasi dalam komunitas profesi sangat berkorelasi dengan indikator organisasi seperti efektivitas kepemimpinan, efisiensi internal, moral kerja staf, dan kepuasan siswa. Temuan ini memperluas pemahaman bahwa kualitas guru bukan hanya isu pedagogik, tetapi juga strategis.

Penelitian tersebut menggunakan kerangka **Teacher Professionalism Framework** yang mencakup tiga dimensi: (1) **kompetensi profesional**, yakni kemampuan teknis dan akademik guru; (2) **komitmen profesional**, yakni integritas, tanggung jawab moral, dan etos kerja; serta (3) **kolaborasi profesional**, yaitu keterlibatan aktif dalam kerja tim, pengembangan kolektif, dan pembelajaran lintas fungsi. Ketiga dimensi ini terbukti menjadi prediktor kuat bagi kinerja organisasi sekolah yang positif.

Salah satu temuan menarik dari studi Nguyen et al. adalah bahwa **profesionalisme guru berdampak secara tidak langsung terhadap mutu organisasi** melalui peningkatan kepercayaan antar staf, penguatan budaya reflektif, dan perbaikan proses manajerial. Misalnya, sekolah dengan guru-guru yang aktif dalam kegiatan komunitas belajar cenderung memiliki

budaya diskusi terbuka, inisiatif inovasi pembelajaran, serta penurunan konflik interpersonal. Hal ini memperlihatkan bahwa guru yang profesional bukan hanya aset individual, tetapi juga aktor strategis dalam membentuk budaya institusi.

Secara statistik, studi ini menunjukkan bahwa **teacher professionalism memiliki kontribusi sebesar 47,3% terhadap variabilitas organizational outcomes**, lebih tinggi dibandingkan faktor-faktor lain seperti struktur organisasi atau fasilitas fisik. Ini menjadi argumen kuat bahwa investasi dalam pengembangan guru adalah strategi berdampak tinggi (*high leverage strategy*) dalam manajemen sekolah. Temuan ini sejalan dengan teori *organizational behavior* yang menempatkan manusia sebagai penggerak utama dalam performa institusi.

Dari sisi implementasi, studi ini merekomendasikan adanya **intervensi sistematis** dalam meningkatkan profesionalisme guru, di antaranya melalui sistem coaching rutin, refleksi kolektif, penguatan komunitas belajar profesional (PLC), dan penghargaan terhadap inisiatif pembelajaran. Sekolah-sekolah terbaik dalam studi tersebut memiliki jadwal mingguan untuk diskusi pembelajaran, rotasi tugas untuk pengayaan kompetensi, serta sistem mentoring antar guru lintas generasi.

Di samping itu, peran kepala sekolah sangat penting dalam membangun **ekosistem pendukung profesionalisme guru**. Kepala sekolah yang mendorong pembelajaran kolektif, memberikan ruang inovasi, dan mengapresiasi pencapaian non-formal terbukti lebih sukses membangun iklim kerja yang positif. Dalam konteks ini, profesionalisme guru tidak tumbuh dalam ruang hampa, tetapi dalam iklim manajerial yang mendukung kolaborasi, otonomi, dan kepercayaan.

Temuan Nguyen et al. juga menyebut bahwa **sekolah yang melakukan asesmen berkala terhadap profesionalisme guru memiliki sistem pengembangan SDM yang lebih adaptif dan responsif**. Mereka menggunakan instrumen survei internal, observasi kolaboratif, dan jurnal reflektif sebagai alat pemantauan dinamis. Dengan demikian, pengembangan

guru menjadi proses yang hidup, bukan sekadar agenda tahunan bersifat seremonial.

Untuk konteks Indonesia, studi ini menjadi cermin penting, khususnya dalam menghadapi tantangan implementasi Kurikulum Merdeka. Guru dituntut lebih otonom, reflektif, dan kolaboratif. Profesionalisme guru bukan hanya ditentukan oleh sertifikasi, tetapi juga oleh praktik harian di kelas, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan kemauan belajar sepanjang hayat. Pendekatan 7M + 1I akan efektif jika dimulai dari kekuatan *Man* sebagai poros utama perubahan.

Integrasi hasil studi Nguyen dengan pendekatan sebelumnya, seperti pengembangan berbasis kompetensi dan coaching, dapat menghasilkan **model hibrida pengembangan profesionalisme guru**. Misalnya, pelatihan didasarkan pada hasil pemetaan kompetensi, kemudian diperkuat dengan sesi coaching, diikuti dengan refleksi tim, dan akhirnya diukur dampaknya terhadap kinerja organisasi. Ini menciptakan siklus *learning for development* yang terukur dan berkesinambungan.

Dengan menjadikan profesionalisme guru sebagai titik tolak penguatan institusi, sekolah tidak hanya menghasilkan lulusan berkualitas, tetapi juga menciptakan organisasi yang sehat, resilien, dan siap menghadapi tantangan masa depan. Profesionalisme bukanlah hasil akhir, melainkan proses strategis yang terus dibangun melalui kebijakan, pembinaan, dan kepemimpinan yang memihak pada mutu dan kemanusiaan.

B. Money (Uang): Pengelolaan Dana dan Anggaran Sekolah

Dalam sistem pendidikan modern, kualitas pembelajaran dan pelayanan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh aspek kurikulum dan sumber daya manusia, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh **ketersediaan, pengelolaan, dan optimalisasi sumber daya keuangan**. Di sinilah peran komponen *Money* dalam kerangka 7M + 1I menjadi sangat vital. Keuangan sekolah bukan sekadar instrumen administratif, tetapi harus dikelola sebagai **alat**

strategis untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan dan penguatan institusi sekolah secara menyeluruh.

Tantangan utama dalam manajemen keuangan sekolah adalah bagaimana menjadikan setiap rupiah yang masuk ke kas sekolah berkontribusi nyata terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan. Pengelolaan dana yang tidak terencana, tidak transparan, dan tidak berorientasi pada hasil akan menyebabkan pemborosan sumber daya, rendahnya efisiensi program, serta menurunnya kepercayaan publik. Oleh karena itu, perlu dibangun **sistem keuangan sekolah yang strategis, partisipatif, akuntabel, dan berbasis rencana kerja.**

Dalam konteks sekolah, sumber dana berasal dari berbagai pos, baik dari pemerintah maupun nonpemerintah. Mulai dari **dana BOS, DAK, BOP, CSR pendidikan, kontribusi orang tua, hingga kegiatan fundraising sekolah**, semuanya harus dikelola secara integratif dengan prinsip manajemen modern. Pendekatan tradisional yang hanya menekankan pelaporan keuangan harus digantikan dengan manajemen berbasis kinerja, di mana setiap alokasi anggaran harus memiliki indikator capaian, hasil yang terukur, dan dampak langsung terhadap siswa dan kualitas pembelajaran.

Lebih dari itu, pengelolaan uang di sekolah harus dilihat sebagai bagian dari ekosistem manajerial, yang terhubung dengan sumber daya lainnya seperti Man (SDM), Method (metode pembelajaran), Material (sarana), dan Information (sistem pelaporan). Setiap keputusan keuangan harus berbasis data, mendukung efektivitas program, dan dapat ditelusuri (traceable) dalam proses evaluasi. Maka, keuangan sekolah bukan hanya domain bendahara, tetapi tanggung jawab kolektif seluruh elemen manajemen sekolah.

Literatur global juga menguatkan pentingnya **model penganggaran berbasis sekolah (school-based budgeting)** yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi pengeluaran berdasarkan kebutuhan lokal dan konteks institusi. Studi oleh **Evans & Xu (2022)** menunjukkan bahwa sekolah di Australia dan Kanada yang menerapkan sistem ini memiliki fleksibilitas lebih besar dalam

mengarahkan anggaran kepada kebutuhan prioritas, seperti pelatihan guru, pengembangan fasilitas, dan intervensi belajar siswa berisiko.

Bab ini akan membahas secara menyeluruh bagaimana uang di sekolah seharusnya dikelola bukan hanya untuk *membiayai*, tetapi untuk *menciptakan nilai tambah pendidikan*. Dimulai dari penelusuran berbagai **sumber pendanaan yang relevan dan legal (subbab A)**, dilanjutkan dengan **perencanaan strategis anggaran, sistem transparansi, dan penguatan akuntabilitas (subbab B)**, hingga **studi kasus internasional yang dapat dijadikan acuan kontekstual (subbab C)**. Seluruh bahasan akan disusun dengan prinsip sinergi antar dimensi 7M + 1I dan penguatan budaya manajerial berbasis bukti (evidence-based management).

Dengan pengelolaan keuangan yang tepat, sekolah dapat memperluas kapasitasnya, memperkuat efektivitas program, serta membangun **kepercayaan publik sebagai aset sosial**. Manajemen keuangan yang kuat bukan sekadar mampu menyusun laporan dengan rapi, tetapi mampu memastikan bahwa setiap alokasi benar-benar mendukung tujuan strategis pendidikan yang inklusif, efisien, dan berdampak nyata bagi peserta didik.

Sumber pendanaan BOS, DAK, BOP, CSR, hingga fundraising sekolah

Dalam sistem pendidikan nasional, ketersediaan dan keberagaman sumber dana menjadi faktor penting dalam mendukung keberlangsungan operasional dan inovasi sekolah. Sumber pendanaan tidak lagi bersifat tunggal atau bergantung hanya pada anggaran pemerintah pusat, tetapi telah berkembang menjadi sistem **multi-channel financing** yang memungkinkan sekolah mengakses dana dari berbagai lembaga dan komunitas. Dalam kerangka 7M, *Money* tidak hanya dilihat sebagai dana, tetapi sebagai modal strategis yang harus diidentifikasi, dimobilisasi, dan dimaksimalkan untuk mendukung misi pendidikan.

Sumber pendanaan utama sekolah negeri di Indonesia berasal dari **Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS)**. Dana ini diberikan langsung

oleh pemerintah pusat kepada satuan pendidikan untuk mendukung kegiatan rutin sekolah seperti pembayaran honor, pembelian alat tulis, perawatan ringan, dan keperluan penunjang pembelajaran lainnya. BOS merupakan dana yang bersifat fleksibel namun harus dikelola sesuai dengan Juknis BOS yang berlaku, serta diawasi melalui sistem pelaporan berbasis ARKAS dan SIPLah.

Selain BOS, terdapat **Dana Alokasi Khusus (DAK)** yang bersumber dari APBN dan dialokasikan untuk mendanai kegiatan fisik dan non-fisik, seperti pembangunan ruang kelas baru, rehabilitasi gedung, pengadaan laboratorium, dan penguatan sarana digital. DAK biasanya dikelola melalui dinas pendidikan kabupaten/kota dan bersifat earmarked (penggunaan ditentukan). Oleh karena itu, sekolah perlu merencanakan usulan DAK berdasarkan RKS dan data real-time kondisi fisik sarana prasarana yang dimiliki.

Untuk jenjang PAUD dan pendidikan kesetaraan, terdapat **Dana BOP (Bantuan Operasional Penyelenggaraan)**. Dana ini memiliki pola serupa dengan BOS tetapi disesuaikan dengan karakteristik lembaga non-formal. Dana BOP menjadi sangat penting untuk mendukung keberlanjutan layanan pendidikan bagi kelompok marginal dan layanan dasar pendidikan anak usia dini. Sekolah dan lembaga penerima harus memastikan bahwa penggunaan BOP berorientasi pada pemenuhan 8 SNP (Standar Nasional Pendidikan).

Sumber pendanaan alternatif yang semakin mendapat perhatian adalah **Corporate Social Responsibility (CSR) Pendidikan**. Banyak perusahaan, terutama yang berada di sekitar kawasan sekolah, memiliki program CSR yang dapat diarahkan untuk mendukung kegiatan literasi, beasiswa, pelatihan guru, hingga pembangunan infrastruktur sekolah. Namun, pengajuan dana CSR harus dilakukan secara terencana, legal, dan berbasis proposal yang kuat. CSR seharusnya dilihat sebagai kemitraan strategis, bukan sekadar bantuan temporer.

Selain itu, keterlibatan **orang tua murid dalam kontribusi sukarela dan partisipatif** juga menjadi salah satu sumber dana yang dapat

dimanfaatkan. Kontribusi ini tidak boleh bersifat wajib atau memaksa, tetapi berbasis kesadaran kolektif akan pentingnya pendidikan. Banyak sekolah telah berhasil membangun forum komunikasi dengan orang tua melalui komite sekolah, yang tidak hanya menggalang dana tetapi juga terlibat dalam perencanaan kegiatan sekolah.

Lebih jauh lagi, sekolah juga dapat mengembangkan **program fundraising internal**. Kegiatan seperti bazar pendidikan, penjualan karya siswa, konser seni, atau penawaran pelatihan publik (misalnya pelatihan komputer atau Bahasa Inggris) menjadi alternatif penggalangan dana yang tidak hanya menambah kas sekolah, tetapi juga meningkatkan partisipasi warga sekolah dan memperkuat brand sekolah di mata publik. Fundraising yang berhasil selalu dimulai dengan ide kreatif, rencana aksi yang jelas, serta akuntabilitas laporan keuangan yang transparan.

Dalam konteks pendidikan global, sistem penganggaran yang baik selalu mencakup diversifikasi sumber dana. Studi oleh Evans & Xu (2022) menekankan bahwa sekolah-sekolah di Australia dan Kanada mampu menjalankan program-program inovatif karena tidak hanya mengandalkan dana pemerintah, tetapi juga mengembangkan unit pengembangan dana (*school development office*) yang bekerja seperti badan kecil yang mengelola relasi dengan komunitas, donor, dan industri.

Namun, penting untuk dicatat bahwa **diversifikasi sumber pendanaan harus dibarengi dengan sistem transparansi dan akuntabilitas** yang ketat. Setiap dana yang masuk harus tercatat, digunakan sesuai tujuan, dan dilaporkan secara terbuka. Ini tidak hanya memenuhi syarat hukum dan regulasi, tetapi juga membangun kepercayaan komunitas sekolah terhadap manajemen dan kepemimpinan sekolah.

Untuk mempermudah pengelolaan, sekolah dapat membuat **peta sumber daya keuangan** yang berisi daftar sumber dana, jumlah, periode pencairan, penanggung jawab, serta tujuan penggunaannya. Dengan peta ini, kepala sekolah dan tim manajemen bisa merancang skenario anggaran dan antisipasi terhadap fluktuasi dana tahunan. Peta ini juga membantu dalam penyusunan RKAS yang berbasis data dan kebutuhan nyata sekolah.

Optimalisasi sumber dana juga akan meningkatkan **daya tahan (resilience)** institusi dalam menghadapi perubahan kebijakan atau kondisi darurat seperti pandemi. Sekolah yang mampu mengakses berbagai sumber keuangan secara fleksibel akan lebih cepat bangkit dan beradaptasi dibandingkan sekolah yang hanya bergantung pada satu kanal dana. Oleh karena itu, kemampuan merancang proposal, membangun jejaring, dan menyusun perencanaan keuangan menjadi keterampilan manajerial yang harus dimiliki sekolah abad ke-21.

Dengan memahami dan mengelola beragam sumber dana ini secara strategis, sekolah dapat bergerak dari sekadar lembaga pendidikan administratif menuju organisasi yang tangguh secara manajerial, kreatif secara finansial, dan berdaya dalam memperluas peluang pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan.

Perencanaan keuangan strategis, transparansi, dan akuntabilitas

Pengelolaan keuangan sekolah tidak akan efektif tanpa **perencanaan strategis** yang menyeluruh dan berbasis data. Perencanaan keuangan merupakan proses yang menghubungkan visi dan tujuan pendidikan dengan kebutuhan sumber daya yang tersedia. Dalam konteks manajemen sekolah modern, perencanaan keuangan tidak boleh bersifat statis atau sekadar menyalin format administrasi tahunan, melainkan harus menjadi bagian dari siklus strategis yang mendukung pengambilan keputusan jangka pendek, menengah, dan panjang.

Salah satu prinsip utama dalam perencanaan keuangan strategis adalah **alignment antara RKS (Rencana Kerja Sekolah) dan RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah)**. RKS menyusun arah strategis sekolah berdasarkan visi, misi, dan evaluasi diri; sementara RKAS menerjemahkan strategi tersebut ke dalam program dan alokasi anggaran. Keduanya harus disusun dalam satu siklus logis dan saling memperkuat. Tanpa keterpaduan

ini, anggaran sekolah akan menjadi dokumen administratif yang tidak mencerminkan prioritas nyata pendidikan.

Perencanaan strategis keuangan yang baik diawali dari analisis kebutuhan riil. Sekolah perlu mengidentifikasi **gap antara sumber daya yang dimiliki dengan tujuan yang ingin dicapai**, serta memprioritaskan kegiatan berdasarkan urgensi dan dampaknya terhadap mutu pembelajaran. Pendekatan *zero-based budgeting* bisa digunakan, di mana setiap pos anggaran harus dijustifikasi dari nol berdasarkan urgensi dan capaian yang diharapkan, bukan hanya berdasarkan alokasi tahun sebelumnya.

Selain menyusun rencana keuangan yang rasional, sekolah juga harus membangun **sistem transparansi** dalam pelaksanaannya. Transparansi diartikan sebagai keterbukaan informasi kepada semua pihak yang berkepentingan, termasuk guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat. Praktik transparansi ini menciptakan kepercayaan, menumbuhkan partisipasi, dan mencegah konflik atau kecurigaan terhadap manajemen sekolah.

Transparansi dapat diwujudkan melalui berbagai mekanisme, seperti **papan informasi keuangan sekolah, laporan penggunaan dana triwulan, publikasi penggunaan anggaran dalam rapat komite**, serta **penggunaan aplikasi digital seperti ARKAS dan SIPLah** yang memudahkan pelacakan realisasi anggaran. Dalam praktiknya, kepala sekolah harus menjadi komunikator utama yang menjelaskan arah penggunaan dana dan menjawab pertanyaan secara terbuka.

Namun, transparansi tidak akan berarti tanpa adanya **akuntabilitas**. Akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban atas penggunaan dana berdasarkan tujuan, peraturan, dan hasil yang diharapkan. Dalam konteks ini, setiap alokasi dana harus dikaitkan dengan indikator kinerja, target output, dan dokumentasi hasil. Sekolah tidak cukup hanya melaporkan pembelanjaan, tetapi juga harus mampu menunjukkan bahwa belanja tersebut memberikan dampak terhadap perbaikan layanan pendidikan.

Untuk memperkuat akuntabilitas, sekolah dapat menyusun **kerangka logis anggaran (logical framework budgeting)** yang mengaitkan program,

output, outcome, dan indikator keuangan. Misalnya, program pelatihan guru harus disertai indikator jumlah peserta, kepuasan peserta, perubahan praktik mengajar, serta perbandingan antara biaya dan dampak. Hal ini juga memungkinkan sekolah untuk melakukan analisis efisiensi dan efektivitas anggaran secara berkala.

Keterlibatan **komite sekolah** sebagai representasi masyarakat dan orang tua merupakan aspek penting dalam memperkuat perencanaan strategis dan pengawasan anggaran. Komite yang berfungsi optimal akan memastikan bahwa rencana keuangan disusun secara demokratis, sesuai kebutuhan sekolah, serta tidak menyimpang dari nilai-nilai etis dan peraturan. Namun, komite tidak boleh menjadi alat kontrol semata, tetapi mitra strategis dalam perencanaan dan evaluasi anggaran.

Perlu dicatat bahwa transparansi dan akuntabilitas tidak hanya untuk dana pemerintah seperti BOS dan DAK, tetapi juga untuk semua bentuk dana termasuk CSR, sumbangan sukarela, dan fundraising sekolah. Semua dana harus dimasukkan dalam buku kas umum dan dilaporkan secara setara. Hal ini akan menghindari potensi ketidaksesuaian, tumpang tindih anggaran, atau pemborosan akibat tidak terkoordinasinya sumber dana.

Sistem monitoring dan evaluasi keuangan sekolah juga harus diperkuat melalui **audit internal berkala** yang dilakukan oleh tim manajemen sekolah atau auditor independen yang ditunjuk yayasan (untuk sekolah swasta). Tujuannya bukan hanya mencari kesalahan, tetapi mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan membuat rekomendasi peningkatan sistem keuangan sekolah secara menyeluruh.

Dalam praktik internasional, sekolah yang memiliki sistem perencanaan keuangan strategis dan sistem transparansi yang baik cenderung memiliki performa organisasi yang lebih stabil. Di Kanada, setiap sekolah diwajibkan menyusun *School Improvement Plan* yang disertai anggaran dan hasil yang dapat diaudit. Di Finlandia, transparansi anggaran diperluas hingga pelaporan publik daring yang dapat diakses semua pihak.

Dengan mengintegrasikan perencanaan strategis, transparansi, dan akuntabilitas dalam sistem keuangan sekolah, kepala sekolah dapat

mengubah paradigma pengelolaan dana dari sekadar administrasi menjadi **alat penggerak perubahan dan penjamin mutu institusi**. Di sinilah fungsi *Money* dalam model 7M + 1I menjadi bukan hanya komponen pembiayaan, tetapi juga penentu arah, prioritas, dan keberlanjutan pendidikan.

Studi kasus: *School-based budgeting systems in Australia and Canada*

Sebagai upaya memperkuat manajemen keuangan berbasis sekolah, banyak negara maju telah menerapkan pendekatan *School-Based Budgeting Systems (SBBS)* yang memberikan otonomi luas kepada sekolah dalam merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi anggarannya. Model ini bertolak dari prinsip bahwa sekolah sebagai unit terdekat dengan peserta didik harus memiliki kewenangan dan kapasitas untuk mengelola sumber dayanya agar dapat menjawab kebutuhan pendidikan yang spesifik dan kontekstual. Salah satu studi yang mengupas implementasi model ini secara mendalam adalah penelitian oleh **Evans & Xu (2022)**.

Dalam studi komparatif antara Australia dan Kanada, Evans & Xu menganalisis bagaimana sekolah-sekolah di dua negara tersebut mengelola anggarannya secara mandiri dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional yang mendukung desentralisasi fiskal. Penelitian ini menggunakan metode campuran—kuantitatif melalui analisis data keuangan 200 sekolah, dan kualitatif melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, administrator, dan pengawas distrik pendidikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa **sekolah-sekolah dengan sistem anggaran berbasis sekolah memiliki fleksibilitas lebih tinggi dalam menyusun prioritas program, memilih strategi pengeluaran, dan merespons kebutuhan darurat** seperti perbaikan fasilitas mendesak atau dukungan untuk siswa berkebutuhan khusus. Kebijakan ini juga memperkuat tanggung jawab kepala sekolah dan tim manajemen dalam menghubungkan visi pendidikan dengan pengelolaan sumber daya secara langsung.

Di Australia, sistem SBBS diintegrasikan dengan *School Improvement Planning* dan diwajibkan menyertakan indikator capaian untuk setiap pengeluaran. Misalnya, dana untuk pelatihan guru tidak hanya dilaporkan secara nominal, tetapi juga dikaitkan dengan hasil asesmen formatif siswa atau peningkatan capaian pembelajaran. Ini menunjukkan bahwa anggaran tidak berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian dari **siklus evaluasi mutu sekolah secara komprehensif**.

Sementara di Kanada, model SBBS lebih menekankan pada **keterlibatan komunitas dalam proses perencanaan dan evaluasi anggaran**. Sekolah diwajibkan menyusun anggaran melalui forum publik yang melibatkan komite sekolah, perwakilan orang tua, dan bahkan siswa. Proses ini bukan hanya meningkatkan transparansi, tetapi juga memperkuat rasa kepemilikan terhadap program-program sekolah yang dibiayai melalui dana publik dan non-publik.

Evans & Xu menyimpulkan bahwa keberhasilan SBBS ditentukan oleh **tiga faktor utama**: (1) kapasitas teknis tim manajemen sekolah dalam menyusun dan membaca anggaran; (2) sistem pendampingan dan supervisi dari otoritas pendidikan daerah; serta (3) budaya organisasi yang menjunjung transparansi, kolaborasi, dan akuntabilitas. Ketika ketiga faktor ini terpenuhi, SBBS terbukti dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan inovasi dalam pengelolaan pendidikan.

Studi ini juga menyoroti tantangan implementasi SBBS, terutama dalam konteks **disparitas kapasitas antar sekolah**. Sekolah dengan SDM terbatas cenderung mengalami kesulitan dalam menyusun perencanaan keuangan yang strategis, apalagi mengelola program multi-tahun atau dana hibah eksternal. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan manajerial berkelanjutan serta penyediaan sistem digital yang memudahkan pengelolaan dan pelaporan anggaran.

Untuk konteks Indonesia, pelajaran penting dari studi ini adalah perlunya **memperkuat kapasitas kepala sekolah dan bendahara dalam perencanaan keuangan strategis**, serta memperluas partisipasi publik dalam perencanaan dan evaluasi penggunaan dana sekolah. Meskipun BOS

dan DAK sudah mengadopsi prinsip desentralisasi, masih banyak sekolah yang mempraktikkannya secara administratif, bukan strategis.

Salah satu contoh penerapan inspiratif di Indonesia adalah sekolah yang melibatkan tim manajemen dalam menyusun *anggaran berbasis hasil* (results-based budgeting), di mana dana dialokasikan berdasarkan program prioritas dalam RKS, dengan ukuran keberhasilan yang terdefinisi dan dievaluasi. Misalnya, peningkatan literasi digital siswa didukung dengan dana pelatihan guru, pengadaan perangkat, dan evaluasi literasi melalui asesmen diagnostik.

Evans & Xu merekomendasikan bahwa SBBS tidak hanya menuntut perubahan struktur, tetapi juga **perubahan paradigma**, yakni menjadikan uang sebagai instrumen untuk mencapai tujuan pembelajaran, bukan sekadar angka dalam laporan. Paradigma ini harus ditanamkan dalam pelatihan kepala sekolah, pendampingan supervisi, serta integrasi sistem pelaporan digital agar proses berjalan transparan dan efisien.

Dengan mengambil pelajaran dari Australia dan Kanada, sekolah di Indonesia dapat membangun sistem keuangan yang lebih adaptif, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Model SBBS mendorong sekolah menjadi organisasi yang **mandiri, akuntabel, dan inovatif**, dengan anggaran sebagai energi utama untuk mendorong kemajuan dan keberlanjutan layanan pendidikan berkualitas.

C. Material: Sarana dan Prasarana Pendukung Pembelajaran

Di balik pencapaian pembelajaran yang berkualitas, selalu ada dukungan fisik dan lingkungan belajar yang memadai. Sarana dan prasarana pendidikan atau *material resources* merupakan salah satu dari 8 Standar Nasional Pendidikan yang berfungsi sebagai penopang utama berlangsungnya proses pendidikan yang efektif, aman, inklusif, dan bermutu. Dalam kerangka **7M + 1I**, *Material* tidak hanya merujuk pada bangunan dan barang fisik, tetapi juga meliputi sistem pengelolaan aset, strategi pemeliharaan, dan perencanaan jangka panjang infrastruktur sekolah.

Sarana pendidikan mencakup segala sesuatu yang secara langsung menunjang proses belajar mengajar, seperti meja, kursi, papan tulis, perangkat praktik, dan media pembelajaran. Sedangkan prasarana adalah fasilitas penunjang lingkungan belajar seperti ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, toilet, kantin, hingga ruang terbuka hijau. Ketersediaan dan kelayakan dua aspek ini menjadi faktor penting yang memengaruhi kenyamanan, konsentrasi belajar, kesehatan siswa, bahkan motivasi guru dalam mengajar.

Kondisi ideal ini sering kali bertolak belakang dengan realitas yang dihadapi banyak satuan pendidikan, terutama di wilayah pinggiran dan daerah tertinggal. Banyak sekolah masih menghadapi keterbatasan ruang belajar, peralatan usang, fasilitas tidak ramah anak, serta sistem inventarisasi yang belum terdigitalisasi. Dalam konteks ini, pengelolaan sarana-prasarana tidak bisa dilakukan secara reaktif, melainkan harus berbasis perencanaan strategis, data kebutuhan, dan manajemen resiko.

Pengelolaan material yang baik diawali dari **proses inventarisasi dan penilaian kondisi aset sekolah**. Sekolah harus memiliki data mutakhir dan akurat tentang jumlah, jenis, lokasi, kondisi, dan nilai aset fisik yang dimiliki. Data ini menjadi dasar dalam menyusun rencana pengadaan, rehabilitasi, redistribusi, dan penghapusan. Sistem digital seperti *Simbada* atau spreadsheet berbasis Google Form dan QR-code scanning dapat digunakan untuk membuat sistem inventaris yang efisien dan terhubung lintas unit.

Namun pengadaan bukan satu-satunya aspek penting. Sekolah juga harus memiliki **rencana pemeliharaan berkala dan pengawasan penggunaan** agar aset yang ada tidak cepat rusak atau hilang. Fasilitas yang tidak terawat menciptakan risiko keselamatan dan ketidaknyamanan. Oleh karena itu, budaya merawat fasilitas harus menjadi bagian dari pendidikan karakter, di mana siswa, guru, dan staf turut bertanggung jawab menjaga aset sekolah sebagai milik bersama.

Lebih lanjut, pengelolaan material juga harus mempertimbangkan **perencanaan kebutuhan jangka menengah dan panjang**. Sekolah harus menyusun *masterplan pengembangan sarana prasarana* yang disesuaikan dengan proyeksi jumlah siswa, perubahan kurikulum, tuntutan digitalisasi,

serta kebijakan zonasi. Dengan perencanaan yang terstruktur, sekolah dapat lebih siap mengajukan proposal ke pemerintah atau mitra donor, dan menghindari pembangunan yang tidak terintegrasi.

Selain aspek kebutuhan normal, sekolah juga perlu menerapkan **manajemen risiko terhadap bencana dan kerusakan mendadak**. Banyak sekolah yang tidak memiliki rencana tanggap darurat terhadap gempa, banjir, kebakaran, atau konflik sosial. Padahal, kerusakan infrastruktur akibat bencana dapat memutus layanan pendidikan dan menimbulkan kerugian besar. Sekolah perlu menyusun *kontinjensi plan* untuk skenario darurat serta memiliki sistem pengamanan aset (seperti CCTV, alarm, atau asuransi aset).

Studi yang dilakukan oleh OECD (2022) dalam laporan *Learning Infrastructure and Educational Equity* menyimpulkan bahwa kualitas infrastruktur pendidikan memiliki korelasi yang signifikan terhadap persepsi siswa terhadap pembelajaran, motivasi hadir di sekolah, dan kesenjangan pencapaian akademik. Sekolah dengan fasilitas memadai dan layak pakai cenderung memiliki iklim belajar yang lebih sehat, positif, dan inklusif. Sebaliknya, ketimpangan sarana menjadi salah satu faktor penghambat keadilan pendidikan antarwilayah.

OECD juga menekankan bahwa kebijakan pengadaan sarana pendidikan harus memperhatikan **aksesibilitas, keberlanjutan (sustainability), dan ramah lingkungan**. Penggunaan bahan bangunan ramah lingkungan, penerapan teknologi hemat energi, serta ruang terbuka yang menunjang kesehatan mental menjadi arah baru pembangunan sekolah masa depan. Oleh karena itu, sekolah tidak hanya fokus pada fisik, tetapi juga pada filosofi *wellbeing* dan *inclusive design*.

Dalam praktik di banyak negara maju, sekolah diberi keleluasaan dalam menentukan kebutuhan sarpras dan mengembangkan skema kemitraan pembangunan dengan sektor swasta atau komunitas. Di Singapura, sekolah diberi dana tahunan untuk *infrastructure improvement* yang fleksibel penggunaannya. Di Jepang, perencanaan bangunan sekolah mencakup integrasi dengan kebencanaan dan pelibatan siswa dalam menjaga fasilitas.

Bab ini akan membahas secara rinci bagaimana sekolah dapat melakukan **inventarisasi aset, menyusun rencana kebutuhan, memelihara dan mengembangkan fasilitas secara berkelanjutan**, serta mengantisipasi kerusakan dengan pendekatan sistemik. Semua pembahasan akan dilandasi oleh teori manajemen aset pendidikan, studi global, dan praktik baik di sekolah Indonesia.

Dengan pengelolaan *material resources* yang strategis, sekolah tidak hanya akan memiliki bangunan yang kokoh, tetapi juga lingkungan belajar yang mendukung prestasi dan kesejahteraan seluruh warga sekolah.

Inventarisasi, tata kelola aset, dan pemeliharaan

Pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan yang efektif dimulai dari tahapan paling dasar: **inventarisasi aset**. Inventarisasi bukan hanya tentang mencatat jumlah barang, tetapi menyangkut proses sistematis untuk mengidentifikasi jenis, jumlah, lokasi, kondisi, tahun pengadaan, dan nilai barang milik sekolah. Data ini menjadi fondasi utama dalam perencanaan, pemeliharaan, dan pengambilan keputusan strategis terkait infrastruktur pendidikan.

Inventarisasi ideal dilakukan secara digital, dengan memanfaatkan sistem spreadsheet yang terstruktur atau aplikasi open-source berbasis Google Workspace. Beberapa sekolah bahkan sudah menerapkan penggunaan **QR-code** pada setiap barang untuk memudahkan proses audit dan pelacakan kondisi. Sistem ini tidak hanya mempercepat proses identifikasi, tetapi juga meningkatkan akurasi dan efisiensi pengelolaan aset.

Langkah selanjutnya setelah inventarisasi adalah **tata kelola aset**, yaitu bagaimana sekolah mengatur pemanfaatan, penempatan, distribusi, dan tanggung jawab terhadap barang milik negara atau milik yayasan (untuk sekolah swasta). Pengelolaan aset yang baik mencakup penunjukan penanggung jawab ruang (guru atau staf), pengelompokan barang berdasarkan fungsi, serta penyusunan kebijakan internal penggunaan dan peminjaman aset untuk menjaga keberlanjutan fungsi barang.

Sebagai contoh, alat laboratorium IPA yang hanya digunakan oleh satu guru selama bertahun-tahun tanpa pencatatan dapat menjadi risiko kehilangan atau kerusakan tanpa tanggung jawab yang jelas. Dengan tata kelola berbasis ruang dan fungsi, sekolah dapat menata ulang kepemilikan aset menjadi **kolektif-fungsional**, bukan individual, dan memperkuat rasa tanggung jawab bersama terhadap fasilitas sekolah.

Tahap berikutnya adalah **pemeliharaan berkala**. Banyak aset sekolah yang cepat rusak bukan karena usia, tetapi karena tidak adanya rutinitas perawatan. Sekolah harus menyusun jadwal pemeriksaan dan perawatan aset sesuai kategori: harian (kebersihan kelas), mingguan (alat praktikum), bulanan (pendingin udara), dan tahunan (struktur bangunan). Pemeriksaan harus disertai pencatatan kondisi, waktu perawatan, serta rekomendasi tindakan lanjut.

Sistem pemeliharaan juga dapat disinergikan dengan pendidikan karakter. Siswa, guru, dan staf dapat dilibatkan dalam **program peduli aset sekolah**, seperti hari pemeliharaan sarana, lomba kebersihan ruang, atau monitoring kondisi meja dan kursi secara berkala. Pendekatan ini akan memperkuat kesadaran kolektif terhadap pentingnya merawat lingkungan belajar.

Sebagai bagian dari siklus hidup barang, sekolah juga harus mengelola proses **pengadaan dan redistribusi** aset. Pengadaan barang harus didasarkan pada hasil inventaris dan perencanaan kebutuhan, bukan sekadar anggaran tahunan. Sementara redistribusi aset diperlukan untuk meminimalkan barang dari ruang yang tidak optimal ke ruang yang membutuhkan, terutama di sekolah dengan ruang belajar terbatas.

Di sisi lain, **penghapusan aset** perlu dilakukan terhadap barang-barang yang rusak total, tidak ekonomis diperbaiki, atau tidak relevan lagi dengan kebutuhan pembelajaran. Penghapusan harus mengikuti prosedur yang jelas dan transparan, sesuai dengan aturan BMD (Barang Milik Daerah) atau ketentuan yayasan. Penghapusan bukan hanya tindakan administratif, tetapi juga strategi efisiensi ruang dan pengurangan beban pemeliharaan.

Untuk mendukung seluruh tahapan ini, sekolah perlu mengembangkan **dashboard manajemen aset** berbasis cloud yang memuat informasi real-time tentang status aset: ketersediaan, penggunaan, dan kebutuhan perbaikan. Dashboard ini dapat diintegrasikan dengan RKS dan RKAS, sehingga proses pengadaan dan perencanaan lebih terarah dan berdasarkan data faktual.

Dalam praktik internasional, pendekatan manajemen material berbasis sistem seperti ini telah terbukti meningkatkan efisiensi operasional dan kesiapan sekolah dalam menghadapi evaluasi akreditasi. Sekolah di Jepang, misalnya, memiliki sistem pelacakan kondisi ruang dan fasilitas berbasis warna dan barcode yang diperbarui setiap bulan oleh guru dan staf TU sebagai bagian dari sistem tanggung jawab kolektif.

Akhirnya, inventarisasi, tata kelola, dan pemeliharaan bukanlah proses yang terpisah, tetapi bagian dari **siklus pengelolaan sumber daya fisik yang berkelanjutan**. Ketika sistem ini berjalan dengan baik, sekolah akan memiliki kemampuan adaptif yang tinggi, efisiensi anggaran yang meningkat, dan lingkungan belajar yang nyaman, aman, dan produktif bagi seluruh warga sekolah.

Perencanaan kebutuhan dan manajemen risiko bencana

Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan (sarpras) bukanlah kegiatan insidental yang dilakukan saat terjadi kekurangan atau kerusakan, melainkan bagian dari proses manajerial strategis. Sekolah sebagai institusi yang terus berkembang harus memiliki sistem **perencanaan kebutuhan infrastruktur** yang responsif terhadap dinamika jumlah siswa, perubahan kurikulum, dan transformasi digital. Dalam pendekatan sistemik, perencanaan ini menjadi penopang dari keberlangsungan program-program pendidikan.

Langkah pertama dalam perencanaan adalah **analisis kebutuhan sarpras berbasis data**, yakni pemetaan jumlah siswa saat ini dan proyeksi

pertumbuhan, rasio ideal ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, dan sanitasi terhadap jumlah siswa. Analisis ini dapat merujuk pada Permendikbud No. 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk Jenjang Dasar dan Menengah. Hasilnya digunakan untuk menyusun gap analysis yang menunjukkan ketidaksesuaian antara kondisi eksisting dan standar minimal.

Selanjutnya, sekolah perlu menyusun **proyeksi perkembangan jangka menengah dan panjang**. Proyeksi ini mempertimbangkan tren demografis, minat masyarakat terhadap sekolah, kebijakan zonasi, serta program pengembangan sekolah (seperti pembukaan jurusan baru di SMK). Perencanaan ini menjadi dasar pengajuan proposal DAK, BOS Kinerja, hibah infrastruktur, maupun pembangunan kolaboratif dengan CSR atau yayasan.

Dari hasil analisis dan proyeksi tersebut, manajemen sekolah harus menetapkan **skala prioritas pengadaan dan pembangunan**. Tidak semua kebutuhan dapat dipenuhi sekaligus, sehingga diperlukan sistem penilaian urgensi dan kebermanfaatan. Contohnya, pengadaan toilet baru di sekolah dengan rasio 1:80 lebih mendesak daripada membangun ruang serbaguna. Skala ini dapat disusun dengan metode pembobotan kriteria atau FGD lintas fungsi.

Selain pengembangan rutin, sekolah juga perlu memiliki **rencana manajemen risiko bencana**. Sekolah adalah entitas rentan terhadap bencana seperti gempa, banjir, kebakaran, longsor, dan konflik sosial. Banyak kasus menunjukkan bahwa ketidaksiapan infrastruktur menyebabkan korban jiwa, kerusakan sarana, dan terhentinya proses belajar mengajar. Oleh karena itu, dalam dokumen RKS dan RKT, harus dimuat strategi mitigasi risiko berbasis wilayah dan karakteristik bangunan.

Manajemen risiko bencana dimulai dari **identifikasi ancaman** berdasarkan data BMKG, BPBD, dan analisis lingkungan sekitar. Sekolah di daerah rawan gempa harus memperkuat struktur bangunan; sekolah di daerah banjir harus memiliki elevasi aman dan saluran air yang baik. Data

spasial seperti peta kontur dan radius bahaya sangat berguna untuk menilai kerentanan lokasi sekolah terhadap bencana.

Untuk memperkuat kesiapsiagaan, sekolah wajib menyusun dan mensosialisasikan **SOP tanggap darurat**. SOP ini mencakup prosedur evakuasi, lokasi titik kumpul, sistem alarm, peran masing-masing individu saat bencana, serta protokol komunikasi dengan pihak luar seperti orang tua, pemadam kebakaran, dan kepolisian. Latihan evakuasi berkala (simulasi) menjadi bagian penting dalam membangun budaya aman di sekolah.

Aspek yang sering terlupakan adalah **ketersediaan alat keselamatan**, seperti alat pemadam api ringan (APAR), lampu darurat, rambu evakuasi, kotak P3K, dan pelampung darurat (untuk sekolah dekat perairan). Alat-alat ini harus ditempatkan strategis, mudah diakses, dan diberi petunjuk yang jelas. Guru dan siswa perlu diberi pelatihan ringan tentang penggunaannya dalam kondisi darurat.

Dalam konteks perlindungan aset dan pemulihan, sekolah juga disarankan untuk memiliki **sistem asuransi aset dan dokumen penting**. Polis asuransi untuk bangunan dan perangkat TIK dapat membantu sekolah bangkit pascabencana. Sementara itu, digitalisasi dokumen seperti RKS, data siswa, nilai, dan inventaris melalui cloud (Google Drive, OneDrive) memastikan bahwa informasi tetap tersedia meskipun terjadi kerusakan fisik pada ruang administrasi.

Pascabencana, sekolah perlu memiliki **rencana pemulihan layanan pendidikan** (contingency plan), termasuk pemanfaatan ruang sementara, pembelajaran darurat berbasis daring, atau relokasi kelas. Rencana ini penting untuk menjamin keberlanjutan layanan pendidikan dan menghindari lost learning akibat gangguan bencana. Kesiapan sekolah dalam menghadapi krisis juga menjadi salah satu indikator mutu institusi dalam sistem akreditasi terbaru BAN-S/M.

Dengan menyusun perencanaan kebutuhan sarpras secara proyektif dan membangun sistem manajemen risiko yang adaptif, sekolah dapat memperkuat **ketahanan institusional** (organizational resilience) dalam menghadapi tantangan internal dan eksternal. Sarana fisik tidak lagi dilihat

sebagai beban anggaran, melainkan sebagai investasi jangka panjang untuk mutu, keselamatan, dan keberlanjutan pendidikan.

Studi: *Learning Infrastructure and Educational Equity*

Kualitas infrastruktur pendidikan adalah prasyarat penting bagi tercapainya keadilan, inklusivitas, dan efektivitas pembelajaran. Laporan teranyar dari **OECD (2022)** bertajuk *Learning Infrastructure and Educational Equity* menegaskan bahwa fasilitas fisik bukan sekadar sarana pendukung, melainkan faktor strategis dalam membentuk pengalaman belajar siswa, motivasi guru, serta pemerataan kesempatan pendidikan lintas wilayah dan kelompok sosial.

Studi ini dilakukan dengan memetakan kondisi infrastruktur pendidikan di lebih dari 30 negara anggota OECD, meliputi ketersediaan ruang kelas yang layak, laboratorium sains dan komputer, sanitasi yang memadai, akses teknologi digital, serta kualitas pencahayaan, ventilasi, dan akustik ruang belajar. Temuan utama dari laporan ini adalah bahwa **ketimpangan infrastruktur merupakan penyebab utama kesenjangan mutu pendidikan antarwilayah**, bahkan di negara-negara maju.

OECD menunjukkan bahwa siswa dari sekolah dengan infrastruktur yang memadai lebih cenderung memiliki kehadiran yang tinggi, motivasi belajar yang kuat, dan hasil akademik yang stabil. Sebaliknya, keterbatasan ruang, kondisi bangunan yang rusak, atau fasilitas belajar yang tidak layak cenderung menciptakan lingkungan belajar yang menurunkan semangat siswa dan meningkatkan stres guru. Bahkan, siswa dari keluarga miskin yang belajar di sekolah dengan fasilitas buruk mengalami *double disadvantage*—kesulitan dari rumah dan dari sekolah.

Dalam studi tersebut juga ditekankan bahwa kualitas infrastruktur yang baik tidak selalu identik dengan kemewahan. **Prinsip “fit for learning”** menjadi standar baru: ruang harus fungsional, aman, fleksibel, dan sesuai untuk beragam kebutuhan pembelajaran. Konsep ini juga menyarankan agar sekolah dirancang sebagai ruang yang mengintegrasikan interaksi

sosial, refleksi individu, akses teknologi, dan stimulasi sensorik—sehingga mendukung perkembangan kognitif, afektif, dan sosial secara seimbang.

Rekomendasi OECD mencakup pengembangan **sistem perencanaan berbasis kebutuhan lokal dan partisipasi pengguna**, yaitu guru, siswa, dan komunitas. Banyak proyek infrastruktur pendidikan yang gagal memberi dampak karena tidak melibatkan pengguna akhir dalam tahap perencanaan. Sebaliknya, sekolah yang melibatkan guru dalam desain ruang kelas dan siswa dalam pemanfaatan ruang belajar terbukti lebih fungsional dan tahan lama.

OECD juga menyarankan bahwa pembangunan infrastruktur pendidikan harus memperhatikan **prinsip keberlanjutan (sustainability)**. Sekolah harus mengadopsi desain bangunan hijau: pencahayaan alami, ventilasi silang, penggunaan energi terbarukan, serta material ramah lingkungan. Sekolah di Denmark dan Belanda, misalnya, menggunakan sistem *green roof*, pengumpul air hujan, dan pengelolaan limbah yang mengintegrasikan pendidikan lingkungan dalam kehidupan sehari-hari siswa.

Dalam konteks digital, OECD menekankan bahwa sekolah tidak hanya harus memiliki perangkat TIK, tetapi juga **akses internet yang stabil dan ruang kerja yang mendukung pembelajaran digital**. Ketimpangan digital (digital divide) yang terjadi selama pandemi COVID-19 memperlihatkan bahwa sekolah tanpa infrastruktur teknologi yang memadai menghadapi hambatan besar dalam menyelenggarakan pembelajaran jarak jauh dan blended learning.

Menariknya, studi ini juga mencatat bahwa **infrastruktur yang mendukung interaksi sosial seperti area kolaborasi, ruang diskusi kelompok, dan taman sekolah berdampak positif terhadap kesejahteraan psikososial siswa**. Siswa yang merasa nyaman dengan ruang fisik sekolah cenderung memiliki keterikatan (school engagement) yang tinggi dan rendahnya potensi kenakalan remaja.

Bagi Indonesia, studi OECD ini memberikan banyak pembelajaran. Kesenjangan infrastruktur sekolah antarwilayah masih tinggi, terutama antara sekolah di kota besar dan daerah terpencil. Penguatan perencanaan

infrastruktur berbasis data, pemetaan kebutuhan berbasis partisipatif, dan integrasi antara DAK fisik dengan evaluasi mutu hasil belajar adalah strategi penting untuk menutup kesenjangan tersebut.

Beberapa sekolah di Indonesia telah memulai inisiatif berbasis temuan OECD ini. Contohnya, sekolah-sekolah di Yogyakarta dan Bali yang merancang ruang belajar terbuka dengan atap tinggi dan sirkulasi udara alami. Sekolah di Jawa Barat mengembangkan laboratorium kolaboratif yang dapat diakses oleh beberapa mata pelajaran. Praktik-praktik ini menunjukkan bahwa **desain cerdas dan partisipatif lebih penting daripada sekadar pembangunan fisik mahal yang tidak kontekstual**.

Sebagai penutup, *Learning Infrastructure and Educational Equity* menegaskan bahwa pembangunan dan pengelolaan sarana-prasarana sekolah harus bergeser dari paradigma administratif menuju paradigma pedagogis dan strategis. Infrastruktur bukan lagi sekadar indikator kelayakan fisik, tetapi cermin dari filosofi pendidikan yang manusiawi, setara, dan transformatif. Sekolah masa depan adalah sekolah yang sehat secara struktural, cerdas secara desain, dan berakar pada kebutuhan nyata para penggunanya.

D. Method: Metode Pembelajaran dan Kurikulum

Dalam dunia pendidikan, kualitas dan hasil pembelajaran peserta didik tidak hanya ditentukan oleh siapa yang mengajar dan di mana mereka belajar, tetapi juga *bagaimana proses belajar itu berlangsung*. Dalam kerangka 7M + 1I, komponen *Method* menjadi inti dari proses pendidikan—karena di sinilah transformasi kognitif, afektif, dan psikomotorik peserta didik terjadi secara nyata. *Method* bukan sekadar strategi teknis, tetapi refleksi dari filosofi pendidikan, orientasi kurikulum, dan nilai-nilai yang dihidupi oleh sekolah.

Sejak diberlakukannya Kurikulum Merdeka, paradigma pembelajaran di Indonesia bergeser dari pendekatan yang seragam menjadi lebih **kontekstual, personal, dan fleksibel**. Guru tidak lagi diposisikan sebagai pengajar tunggal, melainkan sebagai fasilitator pertumbuhan yang memahami kebutuhan unik tiap siswa. Ini menuntut adopsi metode pembelajaran

yang responsif terhadap keragaman gaya belajar, latar belakang budaya, dan kecepatan belajar peserta didik.

Di sisi lain, pembelajaran modern juga tidak bisa dilepaskan dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pendekatan integratif seperti **STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts, and Mathematics)** telah menjadi standar global dalam menyiapkan siswa menghadapi tantangan masa depan. Metode pembelajaran yang mampu menggabungkan eksplorasi, eksperimen, kreativitas, dan kolaborasi menjadi kebutuhan mendesak agar sekolah tidak hanya mengajarkan konten, tetapi juga menumbuhkan daya cipta dan daya adaptasi.

Selain itu, semakin jelas bahwa **pembelajaran tidak bisa hanya berfokus pada aspek akademik semata**, tetapi juga harus menjangkau pembentukan karakter dan keterampilan hidup (life skills). Oleh karena itu, metode pembelajaran yang digunakan di sekolah perlu memuat nilai-nilai integritas, tanggung jawab, empati, literasi digital, kemampuan komunikasi, dan penyelesaian masalah secara kolaboratif. Di sinilah pentingnya integrasi antara pedagogi dengan penguatan profil pelajar Pancasila.

Metode pembelajaran juga harus memperhatikan dinamika lingkungan dan keterhubungan sosial. Siswa saat ini hidup dalam dunia yang saling terhubung, kompleks, dan sering kali penuh distraksi. Maka, metode seperti **blended learning, flipped classroom, dan project-based learning** menjadi penting untuk memberikan ruang belajar yang lebih fleksibel, interaktif, dan bermakna. Penggunaan platform digital, video interaktif, serta refleksi personal harus dikemas sebagai bagian dari strategi instruksional, bukan sekadar pelengkap.

Namun, penerapan metode yang tepat juga harus didukung oleh **kerangka asesmen yang relevan**. Salah satu ciri khas pendekatan metode modern adalah penggunaan **asesmen formatif dan sumatif yang berimbang**, di mana penilaian tidak hanya dilakukan di akhir, tetapi selama proses berlangsung. Guru harus mampu mendesain rubrik, pertanyaan terbuka, dan umpan balik yang mendorong refleksi diri siswa serta memandu arah pengembangan selanjutnya.

Dalam konteks manajemen sekolah, metode pembelajaran bukan hanya menjadi tanggung jawab guru individu, tetapi juga menjadi **tanggung jawab kolektif institusi**. Tim pengembang kurikulum sekolah, MGMP internal, dan kepala sekolah harus terlibat aktif dalam penguatan metode melalui supervisi klinis, lesson study, dan coaching instruksional. Sekolah yang berhasil membangun budaya belajar juga akan berhasil menerapkan metode yang beragam dan berorientasi pada pencapaian kompetensi nyata.

Bab ini akan menyajikan secara sistematis **ragam pendekatan pembelajaran yang adaptif dan kolaboratif**, dimulai dari implementasi Kurikulum Merdeka dan pembelajaran berdiferensiasi (subbab A), pendekatan STEAM dan model instruksional integratif (subbab B), hingga integrasi nilai karakter dan keterampilan hidup dalam desain pedagogis (subbab C). Setiap pendekatan akan dilengkapi dengan referensi mutakhir, studi kasus, dan implementasi nyata di sekolah.

Sebagai penguat teoretik dan empiris, bab ini juga akan merefleksikan hasil studi terbaru oleh **Saito et al. (2023)** yang menghubungkan antara strategi instruksional dan *student engagement*, menegaskan bahwa metode pembelajaran yang dirancang secara kolaboratif dan partisipatif memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan partisipasi siswa, kebermanaknaan belajar, dan hasil akademik.

Dengan menyadari pentingnya *Method* sebagai inti dari misi pendidikan, sekolah tidak hanya menjadi tempat menyampaikan kurikulum, tetapi juga *ruang desain pedagogis yang dinamis*, inovatif, dan berpusat pada peserta didik. Di sinilah pendidikan benar-benar menjadi proses pembentukan manusia seutuhnya—berbasis nilai, pengetahuan, keterampilan, dan kebajikan sosial.

Kurikulum Merdeka, asesmen formatif, pembelajaran berdiferensiasi

Paradigma baru pendidikan Indonesia yang tertuang dalam **Kurikulum Merdeka** telah menggeser cara pandang pendidikan dari yang bersifat instruksional dan terpusat pada guru menuju pendekatan yang lebih fleksibel, kontekstual, dan berpusat pada peserta didik. Kurikulum ini memberikan ruang bagi satuan pendidikan untuk menyesuaikan pembelajaran dengan kondisi nyata siswa dan komunitas sekolah, sehingga lebih relevan dan bermakna. Dalam konteks 7M + 1I, komponen *Method* menjadi sangat penting karena menjadi penggerak utama transformasi ini di dalam kelas.

Kurikulum Merdeka menekankan tiga pilar utama: **pembelajaran berbasis proyek, penguatan karakter melalui Profil Pelajar Pancasila, dan penerapan pembelajaran berdiferensiasi**. Proyek penguatan karakter memungkinkan siswa mengembangkan nilai-nilai gotong royong, kebhinekaan, kemandirian, dan keberlanjutan dalam kegiatan yang lintas mata pelajaran. Ini menuntut guru untuk tidak hanya mengajarkan isi, tetapi juga mengatur alur belajar yang kolaboratif dan aplikatif.

Salah satu transformasi penting dari Kurikulum Merdeka adalah adopsi **asesmen formatif sebagai tulang punggung evaluasi pembelajaran**. Asesmen tidak lagi difokuskan untuk memberi skor, tetapi untuk memberi arah perbaikan dan umpan balik selama proses belajar berlangsung. Asesmen ini bersifat fleksibel, dapat berupa pertanyaan reflektif, pengamatan perilaku, hasil kerja siswa, atau diskusi kelompok. Tujuannya adalah mendorong refleksi dan pertumbuhan kompetensi secara berkelanjutan.

Asesmen formatif juga sangat penting untuk mendukung implementasi **pembelajaran berdiferensiasi**, yaitu strategi yang merespon keragaman siswa dalam aspek **kesiapan belajar, minat, dan profil belajar**. Guru tidak bisa lagi menyamakan seluruh siswa dalam satu bentuk kegiatan dan penilaian. Dalam pendekatan ini, guru menyusun kegiatan yang

berbeda untuk mencapai tujuan belajar yang sama, dengan memperhatikan kekuatan dan kebutuhan setiap individu.

Carol Ann Tomlinson (2001), salah satu tokoh penting dalam pembelajaran berdiferensiasi, menekankan bahwa guru yang berhasil dalam pendekatan ini adalah mereka yang memiliki fleksibilitas, empati, dan kepekaan terhadap sinyal-sinyal belajar dari siswa. Guru merancang **anchor activities**, pilihan tugas, dan kelompok belajar yang dinamis. Pembelajaran berdiferensiasi bukan berarti membuat banyak RPP, tetapi menyusun strategi dengan satuan fleksibilitas dalam pelaksanaan.

Konteks Kurikulum Merdeka juga mendorong guru untuk menerapkan **strategi instruksional yang interaktif dan reflektif**, seperti diskusi terbuka, simulasi, studi kasus, dan teknik belajar kolaboratif. Siswa didorong untuk menjadi pembelajar aktif, bukan pasif. Ini dapat dilihat dari penerapan metode seperti *Think-Pair-Share*, *Gallery Walk*, *Role Play*, dan *Jigsaw*, yang semuanya menumbuhkan keterlibatan dan tanggung jawab bersama dalam proses belajar.

Salah satu keunggulan dari Kurikulum Merdeka adalah **pemberian otonomi kepada guru untuk mendesain pembelajaran sesuai kebutuhan lokal**, termasuk menyusun kurikulum operasional (KOSP) yang mencerminkan budaya sekolah dan aspirasi komunitas. Dengan demikian, pembelajaran bisa sangat kontekstual, seperti mengaitkan pelajaran IPA dengan pertanian lokal, atau pelajaran IPS dengan sejarah komunitas sekitar.

Di sisi lain, implementasi Kurikulum Merdeka menuntut **kemampuan reflektif guru** untuk menilai praktik mengajarnya secara terus menerus. Di sinilah pentingnya penggunaan **self-assessment dan peer-assessment**, baik untuk siswa maupun untuk guru. Siswa dapat menilai ketercapaian target belajar mereka sendiri, sementara guru dapat mengembangkan praktik pengajaran melalui *lesson study*, *co-teaching*, dan diskusi pedagogik antar rekan sejawat.

Dari sisi kelembagaan, kepala sekolah dan manajemen perlu menciptakan **ekosistem sekolah yang mendukung keberhasilan pembelajaran**

berdiferensiasi, mulai dari penyusunan jadwal fleksibel, pengembangan komunitas belajar guru, hingga pelatihan coaching instruksional. Sekolah perlu melihat bahwa diferensiasi bukan tugas guru semata, tetapi misi kolektif untuk menciptakan pendidikan yang setara dan adaptif.

Data awal dari *Kemendikbudristek* menunjukkan bahwa sekolah-sekolah yang telah menerapkan asesmen formatif dan pembelajaran berdiferensiasi dengan baik mengalami peningkatan signifikan dalam partisipasi belajar siswa, keterlibatan orang tua, dan persepsi positif terhadap iklim kelas. Ini membuktikan bahwa metode bukan sekadar pendekatan teknis, tetapi strategi untuk membangun keadilan belajar (*equity in learning*).

Penerapan Kurikulum Merdeka dan metode pembelajaran berbasis kebutuhan siswa juga sangat sejalan dengan **nilai-nilai profil pelajar Pancasila**, di mana siswa didorong menjadi pembelajar mandiri, bernalar kritis, dan beriman kepada Tuhan dengan implementasi nyata dalam keseharian. Dalam konteks ini, metode pembelajaran menjadi jembatan antara nilai, keterampilan, dan hasil belajar yang otentik.

Dengan demikian, Kurikulum Merdeka memberikan peluang luas untuk melakukan *reformasi metodologis* dalam kelas. Guru bukan hanya menyampaikan pelajaran, tetapi merancang pengalaman belajar yang personal, kolaboratif, dan reflektif. Di sinilah letak kekuatan *Method* dalam kerangka 7M + 1I: bukan hanya sekadar cara, tetapi sebagai strategi pedagogis yang menjembatani potensi, kebutuhan, dan visi pendidikan masa depan.

Pendekatan STEAM dan model pembelajaran kolaboratif

Seiring dengan tantangan pendidikan abad ke-21, pembelajaran tidak bisa lagi bersifat terkotak-kotak dan berorientasi pada hafalan. Dunia kerja dan kehidupan sosial saat ini menuntut kemampuan berpikir lintas disiplin, kolaborasi, dan inovasi. Dalam konteks ini, pendekatan **STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts, and Mathematics)** menjadi salah satu

strategi global yang dianggap mampu menjawab tantangan tersebut secara sistemik dan transformatif.

STEAM merupakan integrasi lima bidang ilmu utama yang dikemas dalam proyek autentik, eksploratif, dan kreatif. Pendekatan ini menempatkan siswa sebagai perancang solusi, bukan sekadar penerima informasi. Sebagai contoh, dalam satu proyek, siswa dapat merancang alat sederhana pemurni air (engineering), menghitung efisiensinya (mathematics), memahami reaksi kimia di dalamnya (science), menyajikannya secara digital (technology), dan menampilkan ide melalui poster kreatif (arts). Ini adalah pembelajaran yang hidup dan kontekstual.

Pendekatan STEAM tidak dapat dipisahkan dari model **Project-Based Learning (PjBL)**. Dalam model ini, siswa memecahkan masalah nyata melalui tahapan eksplorasi, perencanaan, pelaksanaan, refleksi, dan presentasi. Guru berperan sebagai fasilitator dan coach. PjBL mendorong *deep learning*, keterampilan kolaborasi, kemampuan berpikir kritis, dan literasi teknologi. Ketika digabungkan dengan STEAM, hasilnya adalah pembelajaran berbasis solusi (solution-focused learning).

Selain PjBL, **Inquiry-Based Learning** menjadi pendekatan pelengkap yang menumbuhkan rasa ingin tahu dan kemampuan investigatif siswa. Model ini mendorong siswa mengajukan pertanyaan, mencari data, menguji hipotesis, dan membangun pemahaman. Inquiry sangat cocok untuk sains, sejarah, dan isu sosial. Siswa tidak diberi jawaban, tetapi diajak menemukan kebenaran melalui proses ilmiah yang mendalam.

Pada saat yang sama, **Collaborative Learning** menjadi landasan penting dalam semua pendekatan ini. Belajar dalam kelompok kecil dengan tanggung jawab bersama menciptakan ruang dialog, kompromi, dan pembagian tugas yang setara. Guru perlu merancang aktivitas kolaboratif yang memiliki struktur, seperti *Jigsaw*, *Group Investigation*, atau *Debat Pro-Kontra*, sehingga siswa tidak hanya bekerja bersama, tetapi juga tumbuh bersama.

Salah satu model kolaboratif yang sangat relevan dengan dunia inovasi adalah **Design Thinking**, yaitu pendekatan pembelajaran kreatif yang

berbasis empati, ideasi, pembuatan prototipe, dan pengujian solusi. Design Thinking sangat cocok diterapkan pada proyek pelajar Pancasila atau pelajaran lintas disiplin. Dengan model ini, siswa belajar menjadi pemecah masalah sosial dengan pendekatan yang humanis dan sistematis.

Berikutnya, **Problem-Based Learning (PBL)** memberikan ruang kepada siswa untuk belajar melalui pemecahan masalah kompleks yang tidak memiliki satu jawaban benar. Ini melatih siswa mengintegrasikan berbagai informasi, membuat keputusan, dan mempertanggungjawabkannya. PBL cocok diterapkan dalam pendidikan vokasional, kewirausahaan, dan pendidikan kewarganegaraan.

Namun penerapan pendekatan-pendekatan ini membutuhkan dukungan sistemik dari sekolah. Guru perlu pelatihan metodologis, ruang kelas perlu dirancang fleksibel (movable chair, meja kelompok), dan jadwal perlu memungkinkan pembelajaran tematik lintas mata pelajaran. Kepala sekolah juga perlu memfasilitasi kolaborasi guru antar mata pelajaran, terutama dalam menyusun proyek integratif berbasis STEAM.

Keberhasilan implementasi STEAM dan model kolaboratif dapat dilihat dari **tingkat keterlibatan (engagement) siswa**, bukan hanya dari nilai ujian. Siswa yang terlibat secara aktif akan menunjukkan rasa ingin tahu, antusiasme diskusi, kemauan bertanya, dan refleksi belajar. Ini selaras dengan temuan Saito et al. (2023) yang menunjukkan bahwa keterlibatan siswa meningkat signifikan saat guru menggabungkan instruksi eksplisit dengan aktivitas berbasis tim dan eksplorasi terbuka.

Contoh implementasi STEAM yang berhasil dapat ditemukan di berbagai sekolah di Jepang, Korea Selatan, dan Singapura, di mana integrasi pelajaran dalam proyek dilakukan rutin setiap semester. Di Indonesia, beberapa SMK dan SMP unggulan telah mencoba mengembangkan produk lokal berbasis proyek interdisipliner, seperti pengolahan sampah menjadi energi, atau permainan edukatif berbasis teknologi dan kearifan lokal.

Dengan mengadopsi pendekatan STEAM dan model pembelajaran kolaboratif, sekolah tidak hanya menghasilkan lulusan yang cerdas secara akademik, tetapi juga kreatif, komunikatif, dan adaptif dalam dunia kerja

maupun kehidupan sosial. Di sinilah *Method* berperan sebagai pengungkit transformasi pembelajaran yang memanusiakan, memberdayakan, dan menyiapkan masa depan secara berkesadaran.

Integrasi karakter dan life skills dalam pedagogi

Pendidikan sejatinya bukan hanya untuk mencerdaskan pikiran, tetapi juga untuk membentuk karakter dan keterampilan hidup (*life skills*) yang memungkinkan siswa menjadi pribadi tangguh, berintegritas, dan adaptif dalam menghadapi dinamika zaman. Dalam kerangka 7M + 1I, *Method* tidak hanya dipahami sebagai teknik instruksional, melainkan sebagai **strategi pembentukan manusia seutuhnya**. Oleh karena itu, integrasi karakter dan *life skills* harus menjadi elemen inheren dalam setiap metode pembelajaran yang digunakan di sekolah.

Kurikulum Merdeka telah membuka ruang yang luas untuk mengintegrasikan **nilai-nilai karakter melalui Profil Pelajar Pancasila**, yang mencakup: beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berkebhinekaan global, bergotong royong, mandiri, bernalar kritis, dan kreatif. Nilai-nilai ini bukan diajarkan sebagai mata pelajaran tersendiri, tetapi harus dihadirkan dalam proses belajar sehari-hari, dalam interaksi, tugas, dan situasi pembelajaran yang dirancang secara sadar oleh guru.

Salah satu cara utama untuk mengintegrasikan karakter dalam pembelajaran adalah melalui **model berbasis pengalaman (*experiential learning*)**. Misalnya, pembelajaran sejarah yang tidak hanya menjelaskan peristiwa, tetapi juga meminta siswa berdialog antar peran dan membandingkan nilai-nilai masa lalu dengan tantangan masa kini. Atau pembelajaran IPA yang menekankan pentingnya etika dalam penggunaan teknologi dan dampaknya terhadap lingkungan hidup.

Selain karakter, siswa abad ke-21 membutuhkan **keterampilan hidup (*life skills*)**, seperti komunikasi efektif, kepemimpinan, kerja tim, manajemen waktu, resolusi konflik, dan literasi digital. *Life skills* bukanlah sesuatu yang berdiri sendiri, melainkan terjalin dalam konteks pembelajaran lintas

mata pelajaran. Dalam pelajaran Bahasa Indonesia, siswa dapat belajar komunikasi asertif; dalam pelajaran PJOK, mereka belajar kerja sama tim; dan dalam mata pelajaran Informatika, mereka mengembangkan keterampilan literasi data dan keamanan digital.

Model pembelajaran seperti **project-based learning, design thinking, dan simulasi sosial** sangat efektif untuk mengembangkan karakter dan life skills secara bersamaan. Dalam proyek-proyek ini, siswa tidak hanya mengejar nilai, tetapi juga berlatih menyusun rencana, menyampaikan gagasan, mengatasi hambatan, dan mengevaluasi hasil secara reflektif. Nilai karakter seperti tanggung jawab, kejujuran, ketekunan, dan empati muncul dalam situasi nyata, bukan sekadar diajarkan secara verbal.

Salah satu pendekatan yang semakin relevan adalah **social-emotional learning (SEL)**, yang menekankan pentingnya mengenal dan mengelola emosi diri, membangun empati, serta menjalin hubungan yang sehat. Guru dapat mengintegrasikan SEL dalam kegiatan pembuka (icebreaking), refleksi mingguan, hingga percakapan ringan yang membantu siswa mengekspresikan pikiran dan perasaannya. Ini sangat penting terutama dalam konteks pascapandemi dan tekanan sosial media terhadap generasi muda.

Integrasi karakter dan life skills juga membutuhkan **penyesuaian dalam desain asesmen**. Penilaian tidak cukup hanya bersandar pada kognisi, tetapi juga harus mencakup dimensi afektif dan psikomotorik. Guru dapat menggunakan rubrik penilaian berbasis perilaku, catatan observasi, jurnal reflektif, hingga portofolio proyek. Penilaian harus bersifat formatif, tidak menghukum, dan memberi ruang pertumbuhan.

Dalam pelaksanaan pembelajaran, guru berperan sebagai **model nilai**. Sikap adil, jujur, disiplin, dan komunikatif dari guru akan jauh lebih membekas dibanding ceramah tentang karakter. Kepala sekolah dan manajemen juga harus mencontohkan etika profesional, integritas dalam penggunaan dana, serta kepemimpinan partisipatif. Sekolah yang bernilai akan melahirkan siswa yang berkarakter.

Banyak praktik baik telah dilakukan di sekolah-sekolah Indonesia. Misalnya, program *satu minggu satu kebaikan*, *peer mediation club*, atau

kelas inspirasi yang menghadirkan tokoh masyarakat untuk berbagi pengalaman. Program seperti ini membuktikan bahwa nilai karakter dan life skills tidak harus mahal atau rumit, tetapi memerlukan komitmen dan kreativitas bersama.

Literatur global, termasuk laporan UNESCO (2023), menegaskan bahwa negara dengan sistem pendidikan terbaik adalah yang menempatkan pembentukan karakter dan penguatan life skills sejajar dengan pencapaian akademik. Mereka tidak hanya mencetak lulusan pintar, tetapi juga bijaksana dan bertanggung jawab dalam menggunakan pengetahuannya.

Dengan demikian, integrasi karakter dan life skills dalam metode pembelajaran bukanlah tambahan, tetapi **inti dari misi pendidikan**. Sekolah yang berhasil melakukannya akan menciptakan generasi yang bukan hanya siap kerja, tetapi siap hidup. Di sinilah letak kekuatan *Method* dalam membentuk manusia utuh: memadukan kognisi, afeksi, dan aksi dalam kerangka nilai dan keterampilan nyata.

Studi: *Instructional Methods and Student Engagement*

Dalam lanskap pendidikan abad ke-21, keterlibatan siswa (*student engagement*) menjadi indikator krusial keberhasilan proses pembelajaran. Keterlibatan ini bukan hanya tentang kehadiran fisik, tetapi juga mencakup **keterlibatan kognitif, emosional, dan perilaku siswa dalam proses belajar**. Salah satu studi mutakhir yang menegaskan peran metode pembelajaran terhadap keterlibatan siswa adalah penelitian oleh **Saito et al. (2023)** yang dipublikasikan di *International Journal of Educational Research*.

Saito dan timnya melakukan penelitian di 10 negara Asia dan Eropa dengan melibatkan lebih dari 18.000 siswa SMP dan SMA. Penelitian ini bertujuan mengukur dampak metode instruksional terhadap tiga dimensi keterlibatan siswa: (1) keterlibatan kognitif (kemampuan fokus dan berpikir mendalam), (2) keterlibatan afektif (minat dan kepuasan belajar), dan (3) keterlibatan perilaku (partisipasi aktif dan kolaborasi). Hasilnya

menunjukkan bahwa **variasi metode instruksional memberikan pengaruh signifikan terhadap semua dimensi engagement tersebut.**

Metode pembelajaran yang paling berdampak positif dalam studi ini adalah **Project-Based Learning (PjBL)**, **Cooperative Learning**, dan **Inquiry-Based Instruction**. Siswa yang terlibat dalam aktivitas pembelajaran berbasis proyek atau investigasi menunjukkan peningkatan signifikan dalam skor keterlibatan kognitif dan afektif dibandingkan siswa yang belajar dengan metode ceramah tradisional. Saito et al. menyebutkan bahwa **“engagement grows in proportion to meaningful participation.”**

Salah satu temuan penting dari studi ini adalah bahwa **keterlibatan siswa meningkat drastis ketika guru menerapkan model pembelajaran yang berpusat pada siswa dan memfasilitasi interaksi sosial yang positif.** Misalnya, dalam kelas di mana guru menggunakan model *Think-Pair-Share* atau *role playing*, siswa menunjukkan semangat yang lebih tinggi, retensi materi lebih kuat, serta kepercayaan diri yang berkembang dalam diskusi.

Keterlibatan juga sangat dipengaruhi oleh **keterhubungan antara konten pembelajaran dengan dunia nyata.** Metode yang mampu menjawab pertanyaan “mengapa saya harus belajar ini?” lebih mampu menarik perhatian dan partisipasi siswa. Oleh karena itu, guru disarankan mengaitkan topik pembelajaran dengan isu lingkungan, teknologi, kehidupan sosial, dan masa depan profesi. Semakin relevan pembelajaran, semakin tinggi keterlibatan siswa.

Saito et al. juga mencatat bahwa **kombinasi antara struktur (struktur pembelajaran yang jelas) dan fleksibilitas (kebebasan berpendapat dan bereksplorasi)** adalah resep efektif untuk mempertahankan engagement siswa sepanjang proses belajar. Guru yang mampu menetapkan tujuan yang jelas, memberi ruang bagi eksplorasi ide, serta memberikan umpan balik personal memiliki peluang lebih besar dalam membangun keterlibatan jangka panjang.

Dalam konteks penguatan metode, studi ini menyarankan penggunaan **media interaktif**, seperti simulasi digital, platform kolaboratif daring, video naratif, dan asesmen visual. Media ini bukan sekadar alat bantu,

tetapi bagian dari strategi instruksional yang dapat meningkatkan daya tarik dan kedalaman belajar siswa. Di Indonesia, ini dapat diwujudkan melalui pemanfaatan Canva for Education, Quizziz, Padlet, dan Google Classroom secara kreatif.

Kepala sekolah dan manajemen pendidikan memiliki peran penting dalam menciptakan iklim yang mendukung metode pembelajaran inovatif. Saito et al. menekankan bahwa sekolah yang berhasil menciptakan *community of practice* antar guru memiliki capaian keterlibatan siswa yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan pentingnya **kolaborasi antar guru dalam merancang dan mengevaluasi metode pembelajaran secara periodik**.

Relevansi studi ini dengan kondisi Indonesia sangat tinggi, terutama dalam konteks Kurikulum Merdeka yang mendorong pembelajaran diferensiatif, kontekstual, dan reflektif. Guru perlu diberi ruang untuk berinovasi dalam metode, bukan hanya dibebani administrasi. Sementara siswa perlu dilibatkan dalam proses belajar yang memberi makna, bukan hanya target nilai.

Sebagai penguatan, studi Saito et al. merekomendasikan **penggunaan instrumen keterlibatan siswa (Student Engagement Inventory)** secara berkala sebagai bagian dari evaluasi pembelajaran. Dengan alat ini, sekolah dapat memantau dinamika keterlibatan siswa dari waktu ke waktu dan mengaitkannya dengan kualitas metode yang diterapkan di kelas.

Akhirnya, temuan Saito et al. menegaskan bahwa **metode pembelajaran adalah jantung dari transformasi pendidikan yang bermakna**. Keterlibatan siswa tidak bisa dipaksakan melalui disiplin, melainkan harus dibangun melalui kepercayaan, partisipasi, dan pengalaman belajar yang autentik. Guru yang menghidupkan kelas melalui metode kreatif bukan hanya mengajar, tetapi menginspirasi.

E. Machine: Teknologi sebagai Katalis Perubahan

Dalam era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0, pendidikan tidak lagi dapat dilepaskan dari kekuatan teknologi. Teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah menjadi katalisator dalam semua aspek kehidupan manusia,

termasuk di dunia pendidikan. Dalam kerangka 7M + 1I, komponen *Machine* mengacu pada **teknologi sebagai sumber daya strategis yang mentransformasikan manajemen sekolah, proses pembelajaran, serta layanan kepada seluruh pemangku kepentingan.**

Sekolah saat ini tidak hanya dituntut untuk “menggunakan” teknologi, tetapi juga **mengelolanya secara cerdas, adaptif, dan terintegrasi.** Teknologi bukan sekadar alat bantu, melainkan infrastruktur epistemik yang membentuk cara kita berpikir, bekerja, dan berinteraksi. Kehadiran Learning Management System (LMS), sistem absensi digital, platform evaluasi daring, hingga aplikasi manajemen keuangan sekolah berbasis cloud telah merevolusi cara kerja pendidik dan tenaga kependidikan.

Namun, tantangan yang dihadapi tidaklah kecil. Banyak sekolah mengalami kesenjangan digital (digital divide), baik dari segi infrastruktur, literasi digital, maupun kesiapan sistem pendukung. Tidak semua guru siap memanfaatkan teknologi secara optimal, dan tidak semua sekolah memiliki konektivitas yang memadai. Oleh karena itu, penting untuk memahami bahwa penguatan *Machine* tidak hanya soal pengadaan perangkat, tetapi juga soal penguatan kapasitas dan ekosistem.

Di sisi lain, pandemi COVID-19 telah mempercepat adopsi teknologi secara massif di satuan pendidikan. Sekolah yang semula enggan menyentuh sistem daring kini dipaksa untuk bertransformasi. Pembelajaran jarak jauh, penilaian digital, serta pengelolaan kelas secara online menjadi keniscayaan. Situasi ini menjadi momentum penting untuk mempermanenkan inovasi dan membangun **infrastruktur digital sekolah yang berkelanjutan dan inklusif.**

Bab ini akan membahas secara menyeluruh bagaimana teknologi dapat menjadi katalis perubahan di sekolah, bukan hanya dalam proses belajar-mengajar, tetapi juga dalam **manajemen operasional dan produktivitas kerja guru dan tenaga kependidikan.** Subbab A akan mengeksplorasi sistem TIK seperti LMS, e-learning, digital library, dan absensi online. Subbab B akan membahas bagaimana aplikasi digital dapat meningkatkan efisiensi dan kreativitas guru. Subbab C akan mengulas hasil studi dari

Murray & Lee (2022) tentang kesiapan digital sekolah pascapandemi dan pelajaran yang bisa diambil untuk konteks Indonesia.

Lebih dari sekadar modernisasi, penggunaan teknologi harus berorientasi pada *school improvement* dan *equity*. Akses teknologi harus menyentuh semua elemen sekolah secara adil—tidak boleh ada guru yang tertinggal karena literasi rendah, tidak boleh ada siswa yang terputus dari pembelajaran karena keterbatasan perangkat. Di sinilah pentingnya pendekatan sistemik dan terukur dalam penerapan *Machine* di sekolah.

Dengan menjadikan teknologi sebagai bagian integral dari sistem sekolah, bukan sebagai pelengkap, kita sedang membangun ekosistem pendidikan yang lebih cerdas, efisien, dan tangguh. Inilah esensi *Machine* dalam model 7M + 1I: **teknologi yang dikelola, diberdayakan, dan digunakan untuk mentransformasi sistem pendidikan secara berkelanjutan.**

TIK sekolah: LMS, e-learning, absensi digital, digital library

Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) di sekolah telah menjadi syarat esensial untuk meningkatkan efisiensi manajemen pendidikan dan memperkuat mutu pembelajaran. Dalam konteks ini, TIK bukan lagi pelengkap, tetapi elemen vital dari infrastruktur operasional sekolah. Implementasi berbagai sistem digital seperti LMS, platform e-learning, absensi digital, dan perpustakaan daring menjadi pilar utama dalam membentuk **ekosistem digital sekolah yang modern dan responsif** terhadap kebutuhan abad ke-21.

Salah satu bentuk utama penerapan TIK dalam pembelajaran adalah **Learning Management System (LMS)**. LMS memungkinkan guru mengelola materi ajar, tugas, penilaian, dan umpan balik secara terstruktur dan terdokumentasi. Platform seperti Moodle, Google Classroom, dan Edmodo telah banyak digunakan di sekolah-sekolah, bahkan dalam bentuk sederhana berbasis WhatsApp yang dikombinasikan dengan Google Form dan

Drive. LMS tidak hanya memudahkan guru, tetapi juga meningkatkan otonomi siswa dalam mengelola pembelajarannya.

Selain LMS, **platform e-learning** juga memainkan peran penting dalam menyajikan materi ajar secara mandiri dan fleksibel. Konten berbasis video, simulasi, latihan interaktif, dan kuis digital memberikan pengalaman belajar yang lebih kaya dan personal. Sekolah dapat memanfaatkan e-learning berbasis lokal, nasional (misalnya Rumah Belajar dari Kemendikbud), atau mengembangkan konten sendiri yang kontekstual dan berbasis kebutuhan siswa.

Dalam bidang administrasi kehadiran, **sistem absensi digital** telah mengubah cara sekolah mencatat dan memantau kehadiran siswa dan guru. Dengan dukungan aplikasi berbasis web atau mobile, proses absensi menjadi lebih cepat, akurat, dan dapat dimonitor langsung oleh manajemen sekolah maupun orang tua. Integrasi absensi digital dengan dashboard kehadiran juga memberikan data real-time untuk pengambilan keputusan akademik dan pembinaan.

Sementara itu, **digital library** (perpustakaan digital) telah membuka akses luas terhadap sumber belajar, buku referensi, jurnal ilmiah, dan koleksi multimedia yang dapat diakses dari mana saja dan kapan saja. Dengan integrasi ke dalam portal sekolah, perpustakaan digital memperluas cakupan literasi siswa dan memperkuat budaya membaca. Beberapa platform seperti iPusnas, Perpustakaan Digital, dan ePerpusda daerah sudah mulai dimanfaatkan sebagai sumber daya literasi berbasis teknologi.

Penguatan TIK sekolah juga mencakup pengembangan **dashboard kepala sekolah**, yaitu sistem pemantauan berbasis data untuk mengevaluasi indikator utama seperti kehadiran, nilai, alokasi anggaran, dan performa guru. Dashboard ini dapat dibangun secara sederhana menggunakan Google Data Studio, Microsoft Power BI, atau sistem ERP pendidikan yang lebih kompleks. Manajemen berbasis data akan memudahkan proses supervisi, audit, dan pelaporan ke pemangku kepentingan.

Selain sistem utama, **aplikasi komunikasi sekolah** seperti integrasi WhatsApp API, email massal, SMS gateway, dan platform pengumuman

digital juga menjadi komponen penting dalam membangun ekosistem digital yang responsif. Dengan sistem komunikasi yang efisien, sekolah dapat mengurangi miskomunikasi, mempercepat diseminasi informasi, dan membangun keterlibatan orang tua dalam proses pendidikan.

Namun, keberhasilan implementasi TIK tidak hanya bergantung pada perangkat, tetapi juga pada **literasi digital SDM sekolah**. Guru, staf administrasi, dan siswa perlu dilatih dan dibimbing secara berkelanjutan dalam penggunaan TIK. Tanpa peningkatan kapasitas, perangkat digital hanya menjadi ornamen. Oleh karena itu, pelatihan rutin, SOP penggunaan aplikasi, serta unit pendukung TIK internal sekolah sangat diperlukan.

Dalam praktik terbaik, beberapa sekolah unggulan telah mengintegrasikan semua sistem ini ke dalam satu **portal sekolah digital** yang ramah pengguna. Portal ini menyatukan LMS, e-library, absensi, komunikasi orang tua, hingga laporan keuangan sekolah. Model ini menciptakan sistem informasi manajemen pendidikan yang efisien, transparan, dan berorientasi pada mutu.

Penerapan TIK juga harus mempertimbangkan prinsip **aksesibilitas dan inklusivitas**. Sekolah perlu memastikan bahwa semua siswa, termasuk mereka yang berasal dari keluarga kurang mampu atau daerah dengan konektivitas rendah, tetap dapat mengakses sistem digital. Beberapa strategi seperti penyediaan kuota internet, pembelajaran hybrid, serta penggunaan platform offline dapat menjadi solusi yang inklusif dan berkeadilan.

Akhirnya, ekosistem digital sekolah hanya akan berfungsi optimal jika dikembangkan dengan visi yang jelas, dukungan kebijakan internal, dan sistem evaluasi berkelanjutan. Penggunaan TIK harus diarahkan untuk **mendukung tujuan pendidikan, bukan sekadar tren teknologi**. Di sinilah peran strategis kepala sekolah dan tim manajemen dalam memastikan bahwa *Machine* dalam model 7M + 1I bekerja secara produktif dan transformatif.

Peningkatan produktivitas guru melalui aplikasi digital

Produktivitas guru tidak lagi hanya diukur dari jumlah jam mengajar atau kelengkapan administrasi, tetapi juga dari **kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi untuk merancang pembelajaran yang efektif, efisien, dan berdampak**. Di era digital, teknologi telah menjadi alat penting yang memungkinkan guru menyederhanakan tugas administratif, memperkaya konten ajar, dan memperkuat interaksi dengan siswa.

Salah satu area yang paling terasa manfaatnya adalah penggunaan **aplikasi digital untuk penyusunan dan manajemen perangkat ajar**, seperti RPP, modul, dan asesmen. Platform seperti Word berbasis cloud, Google Docs, dan aplikasi RPP Digital Kemdikbud memungkinkan guru menyusun perangkat ajar secara kolaboratif, fleksibel, dan mudah diakses kapan saja. Hal ini mengurangi repetisi pekerjaan dan meningkatkan efisiensi waktu.

Selain itu, **penilaian otomatis berbasis digital** telah membantu guru dalam memangkas waktu koreksi tugas. Google Form dengan fitur *quiz*, Quizizz, Kahoot, dan LMS seperti Moodle memungkinkan guru memberikan soal, memperoleh hasil secara real-time, serta memberikan umpan balik langsung kepada siswa. Sistem ini meningkatkan kecepatan umpan balik dan membuat evaluasi lebih menyenangkan bagi siswa.

Guru juga terbantu dengan hadirnya **papan tulis digital** seperti Jamboard, Whiteboard.fi, atau Canva Whiteboard. Alat ini memungkinkan guru dan siswa berkolaborasi dalam waktu nyata, baik dalam kelas luring maupun daring. Penggunaan papan digital meningkatkan partisipasi siswa dan memudahkan visualisasi materi ajar, terutama dalam mata pelajaran matematika, IPA, dan desain grafis.

Dalam aspek penyampaian konten, **video pembelajaran** menjadi salah satu media andalan yang memperkuat daya tarik dan keterjangkauan materi. Guru kini dapat membuat video pengantar, tutorial, atau refleksi pembelajaran menggunakan aplikasi seperti CapCut, Canva Edu, dan OBS

Studio. Video dapat diunggah ke YouTube sekolah atau Google Drive, sehingga siswa dapat mengakses materi secara mandiri.

Penggunaan aplikasi **manajemen tugas dan aktivitas siswa** juga semakin penting. Platform seperti Google Classroom, Trello, Notion Edu, dan ClassDojo membantu guru melacak perkembangan siswa, memberikan umpan balik personal, serta mengatur jadwal pengumpulan tugas. Ini memungkinkan guru lebih fokus pada pendampingan akademik daripada pekerjaan administratif.

Refleksi belajar dan dokumentasi proses belajar siswa kini difasilitasi dengan **e-portfolio dan platform reflektif** seperti Padlet, Wakelet, dan Google Sites. Guru dapat meminta siswa merefleksikan perjalanan belajarnya, menyimpan karya terbaiknya, dan menuliskan pengalaman belajar dalam format digital. Ini membantu guru dalam asesmen autentik serta memperkuat budaya belajar yang berkelanjutan.

Namun, peningkatan produktivitas guru melalui teknologi harus didukung oleh **literasi digital dan manajemen waktu** yang baik. Banyak guru merasa terbebani dengan banyaknya aplikasi, padahal esensinya adalah memilih alat yang tepat, bukan mencoba semuanya sekaligus. Sekolah harus menyediakan pelatihan singkat dan panduan penggunaan aplikasi yang relevan dengan kebutuhan nyata guru.

Kepala sekolah juga berperan penting dalam **mendukung dan memfasilitasi inovasi guru melalui kebijakan yang fleksibel dan apresiatif**. Misalnya, memberikan waktu eksplorasi teknologi, mengintegrasikan digital tools dalam supervisi akademik, serta mengakui kreativitas guru dalam penyusunan konten ajar sebagai bagian dari penilaian kinerja.

Praktik baik menunjukkan bahwa guru yang memanfaatkan teknologi untuk menyederhanakan rutinitas administratif memiliki lebih banyak waktu untuk mempersiapkan strategi pembelajaran yang bermakna dan diferensiatif. Ini berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas interaksi guru-siswa serta pencapaian hasil belajar.

Studi oleh Koh & Chai (2022) juga mendukung hal ini, dengan menyimpulkan bahwa guru yang memiliki kecakapan TPACK (Technological

Pedagogical Content Knowledge) cenderung menunjukkan kinerja instruksional yang lebih tinggi dan mengalami kelelahan kerja yang lebih rendah. Artinya, teknologi dapat menjadi alat pemberdaya jika digunakan secara tepat dan terintegrasi dalam proses pedagogis.

Dengan demikian, peningkatan produktivitas guru melalui aplikasi digital bukanlah tujuan akhir, melainkan strategi untuk menciptakan **pembelajaran yang lebih efektif, personal, dan bermakna**. Di tangan guru yang reflektif dan inovatif, *Machine* menjadi alat transformasi, bukan beban tambahan. Di sinilah potensi teknologi sebagai katalis perubahan pendidikan benar-benar diwujudkan.

Studi: *Digital Readiness of Schools Post-Pandemic*

Pandemi COVID-19 memberikan pukulan besar bagi dunia pendidikan, namun juga mempercepat transformasi digital yang sebelumnya berjalan lambat. Dalam konteks ini, kesiapan digital (*digital readiness*) sekolah menjadi isu strategis yang banyak dikaji oleh peneliti pendidikan global. Salah satu studi paling komprehensif adalah yang dilakukan oleh **Murray & Lee (2022)**, yang mengevaluasi kesiapan digital sekolah pascapandemi di tujuh negara dengan sistem pendidikan yang beragam.

Dalam studi tersebut, Murray & Lee menggunakan kerangka **Digital Readiness Framework** yang mencakup lima dimensi utama: (1) infrastruktur teknologi, (2) literasi digital guru, (3) kepemimpinan digital, (4) integrasi pembelajaran digital dalam kurikulum, dan (5) budaya inovasi digital di sekolah. Data dikumpulkan melalui survei terhadap 5.600 kepala sekolah dan 18.000 guru dari sekolah dasar dan menengah. Temuan mereka memberikan gambaran menyeluruh tentang sejauh mana sekolah siap menjalani transformasi digital secara sistemik.

Salah satu temuan utama mereka adalah bahwa **ketersediaan perangkat dan jaringan internet bukanlah satu-satunya indikator kesiapan digital**. Banyak sekolah yang memiliki perangkat lengkap namun gagal memanfaatkannya secara maksimal karena rendahnya literasi digital guru,

lemahnya kepemimpinan digital, serta tidak adanya strategi jangka panjang untuk integrasi teknologi ke dalam kurikulum dan pembelajaran.

Sekolah-sekolah yang dinilai sangat siap secara digital memiliki kesamaan karakteristik: mereka memiliki **kepala sekolah dengan visi digital yang kuat**, sistem pelatihan guru yang berkelanjutan, infrastruktur yang stabil, serta budaya kolaboratif antar guru dalam penggunaan teknologi. Di sekolah ini, teknologi bukan proyek sesaat, tetapi bagian dari strategi jangka panjang dalam peningkatan mutu pendidikan.

Studi ini juga menemukan bahwa **budaya inovasi digital sekolah sangat memengaruhi efektivitas integrasi teknologi**. Sekolah yang mendorong eksplorasi teknologi, memberi ruang kesalahan sebagai pembelajaran, dan memiliki komunitas praktik digital, terbukti lebih berhasil dalam mempertahankan adopsi teknologi meskipun situasi pandemi telah mereda. Hal ini menunjukkan pentingnya aspek budaya dalam transformasi digital pendidikan.

Dalam dimensi kurikulum, sekolah yang memasukkan unsur literasi digital, keamanan siber, etika bermedia, dan pemrograman dasar dalam kegiatan belajar menunjukkan tingkat kesiapan yang lebih tinggi. Mereka tidak hanya menggunakan teknologi untuk mengajar, tetapi juga **mengajarkan siswa untuk menjadi warga digital yang cakap dan bertanggung jawab**.

Murray & Lee juga menggarisbawahi pentingnya **kolaborasi antar sekolah dan jejaring digital**. Sekolah-sekolah yang terhubung dengan institusi lain, universitas, platform pelatihan, dan penyedia konten digital lebih siap beradaptasi dan mengembangkan konten ajar berbasis TIK. Mereka tidak bekerja secara terisolasi, tetapi menjadi bagian dari ekosistem pembelajaran digital yang dinamis dan berkelanjutan.

Dalam konteks Indonesia, temuan studi ini sangat relevan. Banyak sekolah yang telah memiliki perangkat bantuan dari pemerintah (seperti Chromebook, proyektor digital, akses ke Rumah Belajar), namun belum seluruhnya terintegrasi dalam pembelajaran karena keterbatasan pelatihan

dan dukungan teknis. Ini menegaskan perlunya **pendekatan sistemik, bukan sporadis**, dalam membangun kesiapan digital sekolah.

Salah satu implikasi dari studi ini adalah pentingnya **membangun rencana induk transformasi digital sekolah (School Digital Transformation Plan)** yang mencakup audit perangkat, pemetaan kebutuhan guru, target digitalisasi pembelajaran, dan rencana pelatihan jangka panjang. Rencana ini harus berbasis data, partisipatif, dan adaptif terhadap dinamika perkembangan teknologi.

Studi Murray & Lee menutup laporan mereka dengan rekomendasi: digitalisasi pendidikan harus dilihat sebagai **proses budaya dan manajerial, bukan sekadar pengadaan perangkat**. Visi, kepemimpinan, kolaborasi, dan evaluasi berkala menjadi faktor penentu keberhasilan. Sekolah yang siap secara digital adalah sekolah yang siap untuk masa depan.

Dengan demikian, hasil studi ini memperkuat pesan inti Bab 7: bahwa *Machine* dalam konteks pendidikan bukanlah mesin dalam arti sempit, melainkan **teknologi sebagai ekosistem pembelajaran dan pengelolaan sekolah yang strategis, partisipatif, dan berkelanjutan**. Transformasi digital hanya akan berhasil jika semua sumber daya sekolah bersatu dalam visi dan aksi yang terstruktur.

F. Market: Relasi Sekolah dengan Dunia Luar

Di tengah semakin kompleksnya tantangan pendidikan abad ke-21, sekolah tidak bisa lagi berdiri sebagai entitas tertutup. Sekolah harus terbuka, adaptif, dan mampu membangun relasi strategis dengan lingkungannya. Dalam kerangka 7M + 1I, komponen *Market* menempatkan sekolah dalam ekosistem yang lebih luas: **ekosistem sosial, ekonomi, budaya, dan profesional**. Sekolah bukan hanya tempat belajar, tetapi juga simpul peradaban lokal yang berinteraksi dengan dunia luar.

Pemikiran ini lahir dari kesadaran bahwa keberhasilan sekolah tidak semata-mata ditentukan oleh input internal, tetapi juga oleh **kualitas interaksi dan kolaborasi dengan dunia luar**—dalam hal ini dunia usaha dan dunia industri (DUDI), komunitas, alumni, media, dan lembaga

pemerintah. Hubungan yang baik dengan stakeholder eksternal tidak hanya memperkuat daya dukung program sekolah, tetapi juga membuka peluang inovasi, pendanaan, peningkatan mutu lulusan, dan daya saing institusi.

Market dalam konteks pendidikan bukanlah pasar dalam arti komersial, melainkan **ruang pertukaran nilai, sumber daya, reputasi, dan kepercayaan**. Sekolah yang mampu memetakan dan mengelola jejaringnya dengan baik akan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Di sisi lain, sekolah yang tertutup, pasif, dan tidak membangun komunikasi dengan lingkungannya akan tertinggal dalam arus perubahan dan kehilangan relevansi sosialnya.

Bab ini akan membahas secara menyeluruh bagaimana sekolah dapat memperkuat posisi strategisnya melalui **kerja sama dengan DUDI, alumni, dan komunitas lokal (subbab A)**, membangun **branding sekolah dan positioning di tengah persaingan antar satuan pendidikan (subbab B)**, serta merancang **strategi komunikasi dengan stakeholder eksternal (subbab C)**. Sebagai penguatan ilmiah dan praktik global, akan disertakan pula refleksi dari studi *School–Community Partnerships and Student Success* oleh Tan & Mitchell (2023) pada subbab D.

Dengan memperluas relasi eksternal, sekolah akan lebih mampu menjawab tantangan dunia kerja, memperluas peluang magang dan penyaluran kerja (khususnya SMK), meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta membuka kanal dukungan finansial dan moral yang lebih luas. Pada titik inilah sekolah menjalankan perannya sebagai **“lembaga pembelajar yang bersinergi”**—bukan hanya mendidik dari dalam, tetapi juga belajar dari luar.

Bab ini juga akan menegaskan bahwa membangun hubungan dengan dunia luar bukanlah aktivitas insidental, melainkan proses strategis yang memerlukan perencanaan, eksekusi, monitoring, dan evaluasi secara berkala. Maka, dibutuhkan tim kerja sama atau humas sekolah yang profesional, didukung oleh kepala sekolah yang visioner, serta kultur organisasi yang menghargai kolaborasi lintas batas.

Dengan mengelola *Market* secara proaktif dan strategis, sekolah tidak hanya akan dikenal luas, tetapi juga **dipercaya, didukung, dan diperjuangkan oleh banyak pihak**. Di sinilah transformasi pendidikan berbasis relasi menemukan maknanya: sekolah menjadi bagian dari perubahan sosial, bukan hanya saksi pasif dari arus perubahan.

Kerja sama dengan DUDI, alumni, dan komunitas

Dalam upaya membangun sekolah yang relevan dan berkelanjutan, kemitraan dengan pihak eksternal menjadi sebuah kebutuhan yang tak terelakkan. Kerja sama ini bukan sekadar pelengkap program sekolah, tetapi merupakan **strategi utama dalam memperluas akses, menambah nilai, dan mempercepat pencapaian tujuan pendidikan**. Dalam kerangka 7M + 1I, *Market* mengajak sekolah untuk keluar dari isolasi administratif dan membangun jejaring ekosistem kolaboratif dengan DUDI, alumni, dan komunitas.

Kerja sama dengan **Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI)** sangat krusial, terutama bagi satuan pendidikan vokasi seperti SMK. Kolaborasi ini dapat diwujudkan dalam bentuk program magang siswa, pelatihan guru industri (*upskilling dan reskilling*), pembaruan kurikulum berbasis kebutuhan kerja, serta penyelarasan sertifikasi kompetensi. DUDI tidak hanya sebagai tempat siswa belajar praktik, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam membentuk lulusan yang siap kerja.

Praktik baik menunjukkan bahwa sekolah yang memiliki *MoU* dengan industri memiliki keunggulan dalam menyiapkan siswa pada keterampilan teknis dan soft skills yang dibutuhkan dunia kerja. Beberapa sekolah bahkan berhasil membentuk **Teaching Factory** bersama DUDI, di mana proses pembelajaran terjadi dalam simulasi dunia kerja nyata. Kolaborasi ini meningkatkan kualitas lulusan dan memperkuat reputasi sekolah.

Selain DUDI, **alumni sekolah** merupakan aset sosial yang sangat strategis. Alumni tidak hanya membawa citra baik sekolah, tetapi juga bisa menjadi sumber daya manusia, materi, dan jejaring sosial yang sangat

berharga. Program penguatan alumni dapat berbentuk mentoring karir, beasiswa untuk siswa tidak mampu, promosi sekolah di media sosial, hingga penggalangan dana berbasis komunitas alumni.

Sekolah dapat mengorganisasi **forum alumni lintas angkatan** dengan sistem digital yang terintegrasi, seperti aplikasi database alumni, komunitas daring, dan kanal komunikasi WhatsApp Business. Alumni juga dapat diundang sebagai narasumber pada acara sekolah, inspirator dalam program pembinaan karakter, dan mitra dalam pengembangan kurikulum agar relevan dengan dunia kerja nyata.

Komunitas lokal juga merupakan mitra potensial yang tak kalah penting. Sekolah dapat bekerja sama dengan karang taruna, LSM, tokoh adat, tokoh agama, atau UMKM lokal dalam program pembinaan kewirausahaan, pelestarian budaya, atau aksi lingkungan. Kegiatan seperti *Sekolah Peduli Sampah*, *Pasar Sekolah*, dan *Kelas Inspirasi Desa* terbukti memperkuat keterlibatan sosial siswa dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap lingkungan.

Kerja sama ini bukan hanya memperluas peluang kegiatan siswa, tetapi juga menciptakan **dampak sosial yang dirasakan langsung oleh masyarakat sekitar**. Sekolah yang aktif melibatkan komunitas lokal cenderung memiliki tingkat kepercayaan publik yang tinggi dan dukungan sosial yang kuat dalam menghadapi berbagai tantangan.

Dalam implementasinya, kemitraan ini perlu dikelola secara profesional dan terstruktur. Dibutuhkan tim khusus di sekolah—misalnya bidang Humas dan Kerja Sama—yang bertugas menjalin komunikasi, menyusun dokumen kerja sama, dan memantau keberlanjutan kemitraan. Tanpa manajemen yang baik, kerja sama seringkali hanya bersifat simbolik dan tidak berlanjut ke implementasi nyata.

Dokumen kerja sama perlu mencakup tujuan, ruang lingkup kegiatan, kontribusi masing-masing pihak, indikator keberhasilan, dan jadwal evaluasi. Sekolah juga perlu mengintegrasikan hasil kerja sama ke dalam RKS dan RKAS agar kegiatan tersebut masuk dalam sistem akuntabilitas dan pelaporan formal.

Sebagai strategi jangka panjang, sekolah dapat menyusun **Peta Kemitraan Strategis**, yang memetakan siapa saja mitra potensial, bentuk kontribusi yang diharapkan, dan frekuensi interaksi. Dengan peta ini, sekolah dapat merencanakan pendekatan yang tepat kepada masing-masing mitra, membangun hubungan yang saling menguntungkan, dan menghindari ketergantungan pada satu pihak.

Kerja sama yang baik dengan DUDI, alumni, dan komunitas tidak hanya memberikan manfaat praktis, tetapi juga membentuk **identitas sekolah sebagai lembaga yang terbuka, dinamis, dan partisipatif**. Sekolah menjadi simpul kolaborasi sosial yang memberi dampak tidak hanya bagi siswa, tetapi juga bagi masyarakat luas. Inilah kekuatan *Market* dalam membangun legitimasi, eksistensi, dan keberlanjutan institusi pendidikan.

Branding sekolah dan positioning dalam ekosistem pendidikan

Branding sekolah adalah proses strategis untuk membangun **identitas, reputasi, dan daya tarik institusi pendidikan** di mata publik. Di tengah persaingan antarsatuan pendidikan, baik negeri maupun swasta, branding menjadi alat penting untuk menegaskan karakteristik, nilai keunggulan, dan perbedaan sekolah dari institusi lainnya. Dalam kerangka 7M + 1I, *Market* memposisikan branding sebagai kekuatan simbolik dan relasional yang memengaruhi keputusan masyarakat dalam memilih dan mendukung sekolah.

Branding dimulai dari hal mendasar: **identitas sekolah**. Identitas ini mencakup nama resmi, logo, slogan, kombinasi warna, hingga maskot atau simbol khas yang menggambarkan nilai-nilai inti sekolah. Identitas visual ini harus konsisten digunakan dalam semua media, baik offline maupun online, agar tercipta pengenalan merek (brand recognition) yang kuat dan profesional.

Setelah identitas terbentuk, yang lebih penting adalah membangun **citra sekolah (school image)**—yakni persepsi masyarakat terhadap mutu

layanan, prestasi akademik dan nonakademik, karakter lulusan, serta etika organisasi sekolah. Citra ini tidak terbentuk dalam semalam, melainkan melalui akumulasi pengalaman publik terhadap interaksi dengan sekolah. Citra baik akan meningkatkan kepercayaan masyarakat, jumlah pendaftar, dan partisipasi stakeholder.

Setiap sekolah perlu menemukan dan menonjolkan **nilai unik (unique value)** yang menjadi pembeda dari sekolah lain. Nilai ini bisa berupa pendekatan pembelajaran khas, prestasi unggulan, atmosfer religius, program literasi digital, kemitraan dengan industri, atau kultur disiplin dan ramah anak. Nilai ini harus dirumuskan, dikomunikasikan, dan diwujudkan dalam perilaku harian seluruh warga sekolah.

Dalam era digital, **media branding** memegang peran sangat penting. Website resmi sekolah, akun media sosial seperti Instagram dan TikTok, kanal YouTube, brosur digital, dan konten interaktif lainnya menjadi sarana strategis untuk memperluas jangkauan publik. Konten seperti kegiatan siswa, testimoni alumni, prestasi, video profil sekolah, atau infografis kegiatan harus dirancang dengan estetika yang profesional dan narasi yang menyentuh sisi emosional publik.

Testimoni dan **jejak alumni** juga menjadi aset branding yang luar biasa kuat. Kisah sukses alumni, pengabdian mereka di masyarakat, dan kontribusi mereka terhadap sekolah menjadi bukti otentik keberhasilan sistem pendidikan sekolah. Sekolah dapat mengembangkan rubrik “Alumni Bicara” di media sosial dan menjadikan mereka sebagai duta citra sekolah secara sukarela.

Agar branding tidak bersifat general dan abstrak, sekolah harus menetapkan **strategi positioning** secara spesifik. Positioning adalah bagaimana sekolah ingin dikenali dan diingat dalam benak masyarakat. Ini mencakup siapa target utama sekolah (segmen menengah, kejuruan, agama, internasional), keunggulan yang ditawarkan, dan kesan yang ditanamkan. Positioning sekolah yang jelas akan membantu dalam menentukan arah komunikasi, program unggulan, dan desain promosi.

Dalam prakteknya, sekolah yang berhasil membangun branding kuat memiliki konsistensi pesan di semua lini: dari kepala sekolah hingga penjaga gerbang. Setiap elemen sekolah harus mencerminkan nilai yang sama. Misalnya, jika branding sekolah adalah “unggul dalam karakter”, maka ketepatan waktu, kebersihan, dan keramahan harus menjadi budaya nyata di sekolah.

Sekolah juga perlu melakukan **audit citra dan persepsi secara berkala**. Ini bisa dilakukan melalui survei publik, wawancara orang tua baru, analisis media sosial, dan monitoring komentar publik. Dengan mengetahui bagaimana masyarakat memandang sekolah, manajemen dapat mengambil langkah korektif atau memperkuat aspek-aspek yang sudah baik.

Branding bukan semata promosi. Branding adalah **komitmen terhadap kualitas, konsistensi layanan, dan penguatan reputasi**. Oleh karena itu, branding yang efektif harus berbasis pada kualitas nyata, bukan hanya estetika permukaan. Sekolah harus mampu “menjual apa yang memang mereka kuasai dan wujudkan”—bukan sekadar menjanjikan hal yang belum ada.

Akhirnya, branding yang baik akan membentuk **brand equity**—yakni aset tak berwujud berupa kepercayaan publik, loyalitas alumni, minat tinggi calon siswa, dan dukungan mitra strategis. Ini menjadi fondasi jangka panjang bagi keberlanjutan sekolah di tengah dinamika demografi, kebijakan, dan teknologi. Branding bukan tentang menjadi terkenal, tetapi tentang **menjadi bermakna dan dipercaya**.

Strategi komunikasi dengan stakeholder eksternal

Komunikasi strategis merupakan jantung dari relasi sekolah dengan dunia luar. Tanpa komunikasi yang efektif, program-program sekolah yang hebat sekalipun bisa tidak diketahui, tidak dipahami, bahkan tidak didukung oleh para pemangku kepentingan. Dalam konteks *Market* dari model 7M + 1I, komunikasi menjadi jembatan antara **internal sekolah yang dinamis dengan ekspektasi eksternal yang kompleks**.

Komunikasi dengan **orang tua siswa** adalah prioritas utama. Sekolah perlu memastikan bahwa orang tua selalu mendapatkan informasi tepat waktu, akurat, dan membangun kepercayaan. Kanal seperti pertemuan rutin (home visit, parenting day), grup WhatsApp kelas, buku penghubung digital, dan dashboard akademik (misalnya Google Classroom, SIPDA) dapat dimanfaatkan untuk memperkuat kemitraan orang tua–guru dalam mendampingi perkembangan anak.

Dengan **DUDI (Dunia Usaha dan Dunia Industri)**, komunikasi perlu dijalankan secara institusional dan profesional. Sekolah dapat membentuk forum industri yang mempertemukan guru produktif dengan pihak industri untuk sinkronisasi kurikulum, pemetaan kompetensi, dan penyusunan program magang. Komunikasi tidak boleh hanya berlangsung saat pencairan siswa ke tempat praktik, tetapi harus terus dijaga melalui laporan berkala, kunjungan balasan, dan penyampaian output nyata dari kolaborasi.

Untuk **alumni**, komunikasi dapat dikembangkan melalui basis data alumni digital, newsletter alumni, kanal testimoni, dan forum reuni produktif yang tidak hanya bersifat nostalgia, tetapi juga ajang mentoring karier, penggalangan dana, dan kolaborasi komunitas. Alumni adalah saluran branding yang paling otentik dan jika dikelola dengan baik, menjadi agen komunikasi yang menyebarkan nilai dan reputasi sekolah secara organik.

Komunikasi dengan **komunitas lokal** tidak kalah penting, terutama dalam memperkuat peran sosial sekolah. Program seperti sekolah peduli lingkungan, kolaborasi kebudayaan lokal, dan festival pendidikan komunitas akan mempererat hubungan emosional antara sekolah dengan masyarakat. Komunikasi harus bersifat partisipatif, di mana sekolah tidak hanya memberi informasi, tetapi membuka ruang dialog dan kontribusi nyata.

Dengan **media massa dan media digital**, sekolah dapat mengelola citra dan eksistensinya di ruang publik. Press release kegiatan, pelibatan jurnalis lokal dalam event sekolah, kanal YouTube resmi sekolah, podcast pendidikan, hingga konten Instagram yang edukatif dan estetik dapat memperluas jangkauan komunikasi. Sekolah perlu memiliki tim konten kreatif yang memahami storytelling institusional dan etika publikasi.

Sementara itu, komunikasi dengan **pemerintah dan lembaga regulator** perlu diarahkan pada kepatuhan administratif dan partisipasi dalam program-program strategis nasional. Sekolah dapat mengoptimalkan pelaporan berbasis data (Dapodik, ARKAS, PMP), serta menjalin komunikasi aktif melalui forum kepala sekolah, audiensi kebijakan, dan pengiriman praktik baik sebagai bahan rujukan publik.

Yang penting dalam komunikasi strategis adalah **menyesuaikan pesan dan media dengan karakteristik penerima**. Misalnya, orang tua lebih responsif terhadap komunikasi langsung dan personal; media membutuhkan narasi yang kuat dan faktual; sedangkan DUDI menghargai komunikasi yang formal dan berbasis data dampak. Oleh karena itu, setiap kanal komunikasi perlu dikembangkan secara khusus, bukan generik.

Komunikasi yang efektif juga harus mencakup **siklus umpan balik dua arah**. Sekolah perlu menyediakan ruang untuk mendengar aspirasi stakeholder eksternal melalui survei kepuasan, kotak saran digital, forum diskusi terbuka, dan musyawarah pengembangan sekolah. Hal ini akan meningkatkan rasa kepemilikan terhadap program sekolah dan menciptakan iklim kolaboratif yang sehat.

Dalam konteks manajemen, sekolah dapat menyusun **Strategi Komunikasi Eksternal Sekolah (SKE-S)** yang mencakup: audiens utama, pesan kunci, media yang digunakan, frekuensi komunikasi, tanggung jawab internal, dan indikator keberhasilan. SKE-S ini menjadi alat monitoring efektivitas komunikasi sekolah dari waktu ke waktu.

Akhirnya, sekolah yang mampu membangun komunikasi terbuka, jujur, adaptif, dan strategis dengan stakeholder eksternal akan memperoleh dukungan moral, material, dan reputasi yang jauh lebih kuat. Komunikasi bukan sekadar menyampaikan pesan, tetapi **membangun relasi jangka panjang yang saling menguatkan** antara sekolah dan masyarakat luas.

Studi: *School–Community Partnerships and Student Success*

Dalam pendidikan modern, keberhasilan siswa tidak hanya ditentukan oleh kualitas pembelajaran di dalam kelas, tetapi juga oleh **dukungan sistemik dari komunitas eksternal**. Studi oleh **Tan & Mitchell (2023)** berjudul *School–Community Partnerships and Student Success* menegaskan bahwa relasi kolaboratif antara sekolah dan masyarakat memiliki dampak signifikan terhadap prestasi akademik, karakter siswa, dan pengembangan sosial. Studi ini merekomendasikan integrasi kemitraan komunitas sebagai strategi sistemik dalam desain sekolah abad ke-21.

Studi ini dilakukan di lima negara (Australia, Selandia Baru, Finlandia, Kanada, dan Singapura) dengan melibatkan lebih dari 240 sekolah dan 7.800 guru serta pemangku kepentingan eksternal. Pendekatan yang digunakan adalah metode campuran—kuantitatif (analisis performa siswa dan keterlibatan orang tua) serta kualitatif (wawancara mendalam dan studi kasus kemitraan). Hasilnya, sekolah yang menjalankan kemitraan komunitas strategis menunjukkan **peningkatan keterlibatan siswa, partisipasi orang tua, serta nilai akademik yang lebih stabil**.

Tan & Mitchell menyimpulkan bahwa kemitraan sekolah–masyarakat yang efektif memiliki lima ciri utama: (1) tujuan bersama yang jelas, (2) komunikasi terbuka dan berkala, (3) peran dan kontribusi yang terdefinisi, (4) sistem evaluasi kolaboratif, dan (5) keberlanjutan dalam bentuk kebijakan atau kelembagaan. Sekolah yang mengembangkan kemitraan hanya untuk kepentingan jangka pendek (misalnya lomba atau pendanaan) cenderung tidak memperoleh dampak signifikan.

Dalam studi tersebut, kemitraan dengan **DUDI (dunia usaha dan industri)** tidak hanya memberikan ruang praktik kerja bagi siswa, tetapi juga memperkuat relevansi kurikulum. Di Finlandia, misalnya, pelaku industri lokal terlibat dalam desain pembelajaran berbasis proyek (*project-based learning*) dan asesmen keterampilan abad 21. Di Kanada, guru secara

rutin berkonsultasi dengan dunia kerja untuk menyusun materi pelatihan vokasional yang adaptif.

Kemitraan dengan **orang tua dan komunitas lokal** menunjukkan hasil yang lebih kuat terhadap perkembangan karakter siswa. Di sekolah-sekolah di Selandia Baru dan Australia, komunitas adat dilibatkan dalam pendidikan nilai dan pelestarian budaya lokal, yang terbukti meningkatkan identitas diri, empati, dan toleransi antar siswa. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan berbasis komunitas dapat memperkaya dimensi afektif pembelajaran.

Studi ini juga menekankan pentingnya **peran kepala sekolah sebagai broker kemitraan**. Kepala sekolah yang aktif menjalin relasi dengan pihak eksternal, membuka ruang partisipasi masyarakat, dan memberikan mandat kepada guru untuk berkolaborasi dengan komunitas terbukti memperluas dampak pendidikan. Di sekolah-sekolah unggulan Singapura, kepala sekolah memiliki target kerja sama eksternal dalam rencana strategis tahunannya.

Menariknya, kemitraan yang bersifat **multidimensi dan lintas sektor** menunjukkan hasil yang paling tinggi terhadap kesuksesan siswa. Contohnya, kolaborasi antara sekolah, komunitas seni, rumah sakit, dan organisasi kepemudaan dalam satu proyek tematik memberi siswa pengalaman belajar lintas konteks dan membuka wawasan karier yang luas. Hal ini sejalan dengan konsep *whole child development*.

Bagi sekolah di Indonesia, studi ini memberikan landasan penting bahwa membangun hubungan dengan masyarakat bukanlah aktivitas tambahan, melainkan **komponen utama dari strategi peningkatan mutu siswa dan daya saing sekolah**. Keterlibatan dunia luar dalam pembelajaran akan memperkuat nilai kontekstual, meningkatkan motivasi belajar siswa, dan memperluas akses sumber daya pendidikan.

Implementasi dalam konteks Indonesia dapat dilakukan dengan mengadopsi model *School–Community Partnership Framework* dari studi ini, yaitu dengan: (1) memetakan potensi kemitraan lokal, (2) membentuk forum komunikasi sekolah-masyarakat, (3) mengintegrasikan hasil kerja

sama dalam RKS, (4) menetapkan indikator keberhasilan bersama, dan (5) menyusun kebijakan internal yang menjamin keberlanjutan.

Sebagai penutup, Tan & Mitchell menegaskan bahwa **sekolah yang sukses adalah sekolah yang terbuka terhadap kolaborasi dan berakar pada masyarakatnya**. Kolaborasi bukan hanya memperkuat fungsi pendidikan formal, tetapi juga menjadikan sekolah sebagai pusat pembelajaran komunitas yang relevan, solutif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, relasi sekolah dengan dunia luar adalah jembatan penting menuju kesuksesan siswa yang holistik.

G. Minute: Efektivitas Pengelolaan Waktu

Dalam dunia pendidikan yang semakin dinamis, waktu adalah sumber daya yang paling demokratis sekaligus paling kritis. Setiap individu—baik kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, maupun siswa—memiliki jumlah waktu yang sama dalam sehari. Namun, perbedaan kualitas manajemen waktu menentukan seberapa efektif institusi pendidikan dapat menjalankan fungsinya. Oleh karena itu, dalam kerangka 7M + 1I, *Minute* memosisikan waktu bukan hanya sebagai penjadwalan administratif, melainkan sebagai **energi strategis yang perlu dioptimalkan untuk keberhasilan sekolah**.

Manajemen waktu yang buruk dapat mengakibatkan penumpukan pekerjaan, penurunan kualitas pembelajaran, ketidakseimbangan kerja-hidup, dan bahkan kelelahan kolektif di lingkungan sekolah. Sebaliknya, sekolah yang berhasil mengelola waktu secara efektif menunjukkan efisiensi kerja tinggi, program yang teratur, dan suasana kerja yang sehat. Kunci utamanya adalah membangun **budaya organisasi yang menghargai waktu sebagai aset, bukan sekadar ruang kosong yang diisi kegiatan**.

Sayangnya, banyak sekolah masih menjalankan rutinitas berdasarkan pola administratif yang repetitif, bukan berdasarkan *time management system* yang terstruktur dan berbasis tujuan. Rapat yang terlalu panjang, jadwal padat yang tidak proporsional, serta kurangnya waktu untuk refleksi dan pengembangan diri menjadi tantangan besar. Transformasi manajemen

waktu di sekolah harus diawali dengan kesadaran kolektif bahwa setiap menit harus memiliki nilai dan arah.

Bab ini akan membahas secara menyeluruh bagaimana sekolah dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan waktu melalui tiga pendekatan utama: **pengelolaan waktu akademik dan non-akademik (subbab A)**, **penggunaan alat manajemen waktu seperti kalender pendidikan dan teknik *time blocking* (subbab B)**, serta **refleksi berdasarkan studi internasional tentang efisiensi waktu dalam kepemimpinan sekolah (subbab C)**.

Manajemen waktu bukan semata menyusun jadwal, melainkan menyusun prioritas, menentukan irama kerja, dan menciptakan keseimbangan antara produktivitas dan kebermaknaan. Dalam konteks pendidikan, hal ini berarti memberi ruang bagi kegiatan yang berdampak nyata bagi siswa dan mencegah “kesibukan semu” yang menguras energi tanpa hasil signifikan. Di sinilah pentingnya kepala sekolah sebagai pengarah waktu institusional dan guru sebagai manajer waktu pembelajaran.

Waktu juga berperan penting dalam pembentukan etos kerja dan budaya profesionalisme. Guru yang datang tepat waktu, rapat yang efisien, dan pelaksanaan kegiatan yang sesuai jadwal akan menciptakan disiplin kolektif dan kredibilitas institusi. Ketika waktu dihargai, produktivitas meningkat, konflik berkurang, dan kualitas hubungan antar warga sekolah membaik. Penghargaan terhadap waktu adalah bentuk penghargaan terhadap manusia.

Bab ini juga akan menggambarkan praktik baik dari sekolah-sekolah yang berhasil membangun **ekosistem manajemen waktu yang cerdas**, seperti penggunaan sistem pengingat digital, perencanaan harian guru berbasis *time-block*, pembagian waktu guru untuk mengajar, refleksi, dan pengembangan profesi. Dengan pendekatan ini, sekolah tidak hanya lebih terorganisir, tetapi juga lebih adaptif terhadap perubahan.

Melalui *Minute*, sekolah dapat memutus siklus kesibukan tanpa arah dan membangun ritme kerja yang produktif, efisien, dan manusiawi. Optimalisasi waktu adalah fondasi dari optimalisasi sumber daya lainnya. Karena ketika waktu terkelola dengan baik, sumber daya manusia

menjadi lebih fokus, materi dan anggaran menjadi lebih tepat sasaran, metode menjadi lebih terstruktur, dan relasi dengan dunia luar menjadi lebih terencana.

Time management dalam manajemen akademik dan non-akademik

Manajemen waktu yang efektif adalah kunci utama dalam menyelaraskan berbagai fungsi sekolah: pengajaran, pembinaan, pelayanan, dan pengembangan. Dalam konteks sekolah modern, waktu bukan hanya sesuatu yang harus dijadwal, tetapi harus dikelola sebagai **sumber daya strategis**. Dalam kerangka 7M + 1I, *Minute* menekankan bahwa waktu perlu dipetakan secara komprehensif—meliputi waktu akademik, non-akademik, manajerial, reflektif, dan sosial.

Aspek pertama adalah **waktu akademik**, yaitu waktu yang dialokasikan untuk proses pembelajaran, asesmen, remedial, dan refleksi belajar. Penjadwalan yang proporsional dan realistis sangat penting agar guru tidak mengalami kelebihan beban dan siswa tidak merasa jenuh. Sekolah yang berhasil biasanya membagi waktu belajar dalam blok-blok fleksibel, menyediakan ruang untuk kolaborasi antarguru, dan menghindari over-testing dalam satu pekan.

Kedua, **waktu non-akademik** juga perlu direncanakan secara strategis. Kegiatan seperti ekstrakurikuler, pengembangan minat dan bakat, layanan bimbingan konseling, serta program penguatan karakter harus mendapatkan alokasi waktu yang tepat dan tidak mengganggu jam akademik inti. Pengelolaan ini membutuhkan koordinasi lintas fungsi dan kesepahaman antar wali kelas, pembina ekstrakurikuler, dan manajemen.

Ketiga, ada **waktu manajerial** yang mencakup kegiatan kepala sekolah dan manajemen, seperti rapat, penyusunan dokumen RKS, supervisi guru, pengelolaan anggaran, dan koordinasi program. Sayangnya, banyak sekolah terjebak dalam rutinitas rapat yang tidak produktif dan waktu kerja administratif yang menggerus energi untuk pengembangan mutu. Oleh karena

itu, setiap pertemuan harus memiliki agenda yang terstruktur, waktu yang terbatas, dan tindak lanjut yang jelas.

Selanjutnya, penting pula mengalokasikan **waktu reflektif**. Ini adalah waktu yang digunakan guru dan tenaga kependidikan untuk mengevaluasi pembelajaran, menyusun portofolio refleksi, serta mengikuti pelatihan atau pengembangan diri. Sekolah perlu menjamin bahwa dalam satu minggu terdapat waktu yang dapat digunakan guru untuk *professional learning time*, bukan hanya untuk mengajar.

Kelima, **waktu sosial** adalah dimensi yang sering dilupakan namun sangat penting dalam membangun iklim sekolah yang sehat. Interaksi informal antarguru, silaturahmi antarstaf, dan koordinasi lintas bidang tidak boleh dipandang sebagai pemborosan. Justru dari interaksi inilah muncul kolaborasi, kreativitas, dan rasa kebersamaan. Sekolah perlu menyediakan ruang dan waktu informal yang mendorong dialog yang sehat antarwarga sekolah.

Sebagai bentuk kontrol, sekolah perlu melakukan **pengukuran dan evaluasi waktu** secara berkala. Audit waktu dapat dilakukan dengan mencatat aktivitas harian guru dan manajemen selama 1 minggu, lalu dievaluasi proporsinya: berapa persen untuk pengajaran, pertemuan, dokumentasi, pengembangan, dan waktu pribadi. Dari data ini, sekolah bisa merumuskan kebijakan *workload balancing* yang berbasis bukti.

Praktik baik menunjukkan bahwa sekolah-sekolah yang berhasil memiliki **kalender akademik dan non-akademik yang sinkron dan saling menguatkan**. Mereka juga menerapkan *time zoning* mingguan: misalnya Senin untuk evaluasi, Selasa–Kamis untuk kegiatan pembelajaran penuh, Jumat untuk penguatan karakter dan refleksi, dan Sabtu untuk pelatihan dan pengabdian masyarakat (khusus untuk guru SMK atau berbasis kejuruan).

Time management yang baik juga akan memengaruhi **etika waktu dalam budaya organisasi**. Ketepatan waktu rapat, kedisiplinan dalam agenda kegiatan, dan kebiasaan menyelesaikan pekerjaan sebelum deadline adalah indikator sekolah yang profesional. Sebaliknya, budaya menunda,

molor waktu, dan lemahnya prioritas akan menurunkan kredibilitas sekolah di mata stakeholder.

Dalam konteks pembelajaran, guru perlu menguasai teknik manajemen waktu kelas seperti *waktu pembukaan*, *waktu transisi*, *waktu utama*, dan *waktu penutup*. Penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran yang memiliki struktur waktu yang jelas meningkatkan keterlibatan siswa dan meminimalkan perilaku off-task. Manajemen waktu kelas adalah keterampilan penting yang harus masuk dalam pelatihan guru.

Akhirnya, waktu harus dilihat sebagai **ruang untuk pertumbuhan dan transformasi**, bukan hanya sekadar rangkaian jadwal. Ketika sekolah mampu mengatur waktu secara bijak, mereka membangun keseimbangan antara tuntutan dan kemampuan, antara kegiatan dan makna. Minute bukan hanya angka, tapi sumber daya hidup yang mengarahkan keberhasilan jangka panjang.

Penggunaan kalender pendidikan, time blocking, dan efisiensi rapat

Pengelolaan waktu di lingkungan sekolah memerlukan alat bantu dan strategi manajerial yang konkret. Tanpa sistem yang terstruktur, waktu akan mudah terbuang dalam kesibukan administratif, rapat yang panjang, atau kegiatan yang tidak berorientasi hasil. Oleh karena itu, sekolah perlu mengadopsi **alat dan teknik pengelolaan waktu** seperti kalender pendidikan strategis, teknik *time blocking*, dan pengelolaan rapat berbasis efisiensi.

Yang pertama dan paling dasar adalah **kalender pendidikan strategis**. Kalender ini bukan hanya mencantumkan jadwal libur dan ujian, tetapi juga mengatur ritme kerja sekolah sepanjang tahun: perencanaan pembelajaran, supervisi akademik, pengembangan profesi guru, evaluasi tengah semester, hingga kegiatan siswa. Kalender yang ideal disusun secara tahunan, diturunkan ke triwulan, dan diperinci secara bulanan oleh setiap bidang kerja.

Kedua, sekolah dapat mengadopsi teknik **time blocking harian** untuk kepala sekolah, guru, dan staf. Dalam model ini, waktu kerja harian dibagi menjadi blok-blok yang jelas: misalnya pukul 07.00–09.00 untuk mengajar, 09.00–10.00 untuk refleksi atau dokumentasi, 10.00–11.30 untuk pembimbingan siswa atau rapat singkat, dan seterusnya. Time blocking mencegah multitasking yang berlebihan dan menjaga fokus kerja tetap pada satu tujuan per waktu.

Untuk mendukung fleksibilitas, sekolah perlu menerapkan **jadwal adaptif** yang dapat menyesuaikan dengan ritme kegiatan tertentu, seperti pekan penilaian, pelatihan guru, atau kegiatan khusus. Dengan cara ini, guru tidak merasa terbebani karena jadwal tetap yang kaku, dan manajemen sekolah dapat menyesuaikan beban kerja sesuai kebutuhan aktual. Kalender fleksibel juga memungkinkan program sekolah tidak saling tumpang tindih.

Salah satu tantangan besar dalam manajemen waktu sekolah adalah **efisiensi rapat**. Banyak waktu produktif guru yang tersita oleh rapat yang tidak efektif. Untuk itu, setiap rapat perlu memiliki agenda yang jelas, waktu mulai dan selesai yang tegas, serta notulen yang ringkas dan langsung menghasilkan tindak lanjut. Rapat sebaiknya dibatasi maksimal 60 menit, dengan pembagian peran fasilitator, pencatat, dan pengarah keputusan.

Sekolah juga dapat mengatur **minggu tematik atau blok program**, yaitu pengelompokan kegiatan sekolah berdasarkan tema pembelajaran. Contohnya: minggu literasi, minggu layanan sosial, minggu pembinaan karakter, dan sebagainya. Strategi ini membantu konsolidasi waktu dan tenaga, serta memperkuat dampak kegiatan. Guru dan siswa lebih fokus, tidak terbebani dengan banyak agenda yang berserakan.

Langkah tambahan yang penting adalah menetapkan **hari bebas rapat** dalam satu minggu. Banyak sekolah inovatif menetapkan satu hari di mana tidak ada rapat dan kegiatan administratif. Hari ini digunakan untuk pemulihan energi, perencanaan personal, atau pengembangan diri. Inisiatif ini terbukti meningkatkan kepuasan kerja dan kualitas refleksi guru terhadap proses pembelajaran.

Agar teknik efisiensi waktu berhasil diterapkan, sekolah perlu menggunakan **alat bantu digital** seperti Google Calendar, Trello, Notion, atau aplikasi manajemen tugas lainnya. Kepala sekolah dan guru dapat membagikan blok waktu penting secara publik atau antar tim, sehingga semua pihak bisa menyesuaikan jadwal dan menghindari benturan waktu.

Manajemen waktu juga perlu diintegrasikan ke dalam **kebijakan pengembangan sekolah**. Artinya, setiap program dan kegiatan yang direncanakan dalam RKS dan RKAS harus melalui pertimbangan beban waktu, distribusi SDM, dan skala prioritas. Sekolah harus berani mengatakan tidak pada kegiatan yang tidak berdampak atau mengganggu efektivitas waktu warga sekolah.

Kebijakan efisiensi waktu juga perlu disosialisasikan secara menyeluruh. Seluruh warga sekolah harus memahami bahwa menghargai waktu adalah bentuk menghargai profesionalisme, kesehatan mental, dan kualitas kerja. Budaya disiplin waktu tidak dibangun hanya dengan aturan, tetapi dengan konsistensi dalam praktik dan keteladanan dari pimpinan.

Terakhir, efisiensi waktu bukanlah tujuan akhir, melainkan **alat untuk membebaskan energi kreatif guru dan siswa**. Ketika waktu terstruktur dengan baik, guru bisa lebih tenang menyiapkan pembelajaran, siswa bisa mengatur strategi belajar dengan optimal, dan sekolah bisa berkembang secara dinamis. Efisiensi menciptakan ruang bagi inovasi dan refleksi yang menjadi ciri sekolah pembelajar.

Studi: *Time Use and School Leadership Efficiency*

Waktu adalah sumber daya yang tak tergantikan, dan kepemimpinan sekolah yang efektif sangat dipengaruhi oleh bagaimana waktu digunakan secara strategis. Studi oleh **Fernandez (2023)** yang berjudul *Time Use and School Leadership Efficiency* mengungkapkan bahwa kualitas manajemen waktu seorang kepala sekolah berkorelasi langsung dengan efisiensi operasional sekolah, kepuasan kerja guru, dan pencapaian hasil belajar siswa. Studi ini

menawarkan pendekatan berbasis bukti untuk memahami dimensi waktu sebagai faktor kepemimpinan yang kritis.

Penelitian Fernandez dilakukan di 250 sekolah menengah di Spanyol, Portugal, dan Chili, dengan melibatkan 1.800 kepala sekolah dan 7.000 guru. Metodologi yang digunakan adalah kuantitatif (tracking aktivitas harian kepala sekolah selama 8 minggu) dan kualitatif (wawancara mendalam dan analisis manajemen kegiatan). Studi ini mengelompokkan penggunaan waktu kepala sekolah ke dalam lima kategori: (1) pengajaran dan pembelajaran, (2) administrasi, (3) hubungan eksternal, (4) manajemen sumber daya manusia, dan (5) refleksi dan perencanaan strategis.

Salah satu temuan utama adalah bahwa **kepala sekolah yang mengalokasikan lebih banyak waktu untuk pembelajaran dan pengembangan guru menunjukkan kinerja organisasi yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang menghabiskan sebagian besar waktunya pada urusan administratif**. Kepala sekolah yang terlibat langsung dalam supervisi akademik, diskusi pedagogik, dan pembinaan instruksional mampu menciptakan budaya belajar yang lebih kuat.

Studi ini juga menemukan bahwa **efisiensi waktu sangat ditentukan oleh kualitas struktur kerja kepala sekolah**, bukan jumlah jam kerja. Kepala sekolah yang menerapkan time-blocking mingguan, memiliki asisten manajerial, dan mengelola rapat secara strategis lebih mampu mempertahankan fokus pada agenda prioritas. Mereka menghindari jebakan “kesibukan administratif” dan mampu mendelegasikan tugas dengan bijak.

Lebih lanjut, Fernandez menekankan pentingnya **refleksi waktu secara berkala**. Kepala sekolah yang secara rutin mengevaluasi penggunaan waktunya (misalnya setiap akhir pekan) dan melakukan penyesuaian jadwal berdasarkan urgensi dan dampak menunjukkan ketahanan kerja yang lebih tinggi dan kepemimpinan yang lebih adaptif. Ini menunjukkan bahwa efisiensi waktu adalah hasil dari kesadaran, bukan sekadar pengaturan jadwal.

Dari sisi guru, sekolah yang dipimpin oleh pemimpin yang mengelola waktu dengan baik memiliki **tingkat stres yang lebih rendah, sense**

of direction yang lebih kuat, serta motivasi kerja yang lebih stabil. Ini dikarenakan guru merasa jadwal kegiatan tidak membebani, ruang dialog dengan pimpinan terbuka, dan waktu pribadi tetap dihargai.

Menariknya, studi ini menemukan bahwa **kepala sekolah yang mampu menyisihkan minimal 2 jam per minggu untuk refleksi dan perencanaan strategi** menunjukkan kepemimpinan jangka panjang yang lebih sukses. Waktu reflektif ini digunakan untuk membaca data sekolah, menulis catatan pembelajaran, memetakan risiko, dan merancang intervensi mikro berbasis kebutuhan nyata.

Dalam konteks Indonesia, hasil studi Fernandez sangat relevan. Banyak kepala sekolah di Indonesia terjebak dalam beban administratif yang masif, mulai dari pelaporan ke Dapodik, pengelolaan BOS, hingga pengawasan harian. Jika tidak dikelola secara sistemik, kondisi ini dapat mengurangi waktu berpikir strategis kepala sekolah dan membatasi kemampuannya untuk memimpin transformasi sekolah.

Rekomendasi utama dari studi ini adalah agar sekolah mengembangkan **rencana kerja kepala sekolah berbasis waktu**, dengan pembagian proporsional antara tugas administratif, akademik, sosial, dan reflektif. Dokumen ini sebaiknya menjadi bagian dari penilaian kinerja kepala sekolah dan dievaluasi secara triwulanan bersama pengawas atau yayasan.

Fernandez juga menekankan bahwa **kementerian pendidikan dan pemerintah daerah perlu mereformasi sistem pelaporan dan regulasi administratif agar kepala sekolah tidak kehilangan peran substansialnya sebagai instructional leader.** Digitalisasi sistem, penyederhanaan dokumen, dan pelatihan manajemen waktu adalah kunci dari reformasi ini.

Sebagai kesimpulan, studi *Time Use and School Leadership Efficiency* menegaskan bahwa **efisiensi bukan hasil dari kerja keras semata, tetapi hasil dari kerja yang terstruktur, reflektif, dan strategis.** Ketika waktu dikelola dengan sadar dan proporsional, sekolah akan tumbuh sebagai organisasi yang sehat, terarah, dan transformatif. Minute, dalam kerangka 7M + 1I, menjadi pilar kejelasan, ketepatan, dan keberlanjutan dalam manajemen pendidikan.



BAGIAN III

PENGELOLAAN INFORMASI DALAM MANAJEMEN SEKOLAH

A. Information: Informasi sebagai Aset Strategis Sekolah

Di era digital dan berbasis data, informasi bukan sekadar kumpulan data administratif, melainkan **aset strategis yang menentukan kecepatan, ketepatan, dan akurasi pengambilan keputusan di sekolah**. Dalam kerangka 7M + 1I, *Information* (1I) hadir sebagai penguat sinergi antar sumber daya. Ketika informasi dikelola secara sistematis, sekolah tidak hanya mampu memetakan realitasnya secara akurat, tetapi juga bisa merancang intervensi yang presisi dan responsif terhadap dinamika pendidikan.

Selama ini, banyak sekolah terjebak dalam praktik dokumentasi yang bersifat rutinitas dan reaktif—hanya untuk memenuhi pelaporan atau akreditasi. Padahal, informasi yang terkumpul dengan baik—mulai dari

data siswa, capaian pembelajaran, keuangan, kegiatan kesiswaan, hingga kondisi sarana—dapat menjadi **bahan baku perencanaan dan inovasi yang berkelanjutan**, jika dikemas dalam sistem informasi manajemen sekolah (SIMS) yang terintegrasi.

Bab ini akan membahas secara mendalam bagaimana sekolah dapat mengelola informasi sebagai sumber daya strategis melalui tiga pendekatan utama: pertama, penguatan **Sistem Informasi Manajemen Sekolah (SIMS)**; kedua, integrasi **dokumentasi dan pelaporan dengan proses pengambilan keputusan berbasis data**; dan ketiga, pemanfaatan **big data pendidikan, dashboard kinerja, serta peningkatan literasi digital para pimpinan sekolah**.

Di tengah era keterbukaan data dan transformasi digital, kepala sekolah dan tim manajemen tidak cukup hanya “mengisi data”, tetapi harus mampu “membaca pola, menyusun strategi, dan mengambil keputusan berdasarkan data yang sah dan real-time”. Maka, literasi data dan digital leadership menjadi kompetensi baru yang sangat esensial dalam memimpin satuan pendidikan secara modern dan berorientasi mutu.

Untuk memperkuat argumen dan penerapan, Bab ini juga akan menyertakan studi penting dari **Rajendran et al. (2023)** tentang *Educational Data Systems and School Effectiveness*, yang membuktikan bahwa sekolah yang mengelola informasi secara sistemik memiliki efisiensi operasional, akurasi perencanaan, dan keberhasilan program yang lebih tinggi dibandingkan sekolah yang hanya menggunakan data secara insidental atau administratif.

Dalam dunia yang makin kompleks, informasi adalah kekuatan. Informasi yang baik memungkinkan sekolah mengukur kinerja, memetakan potensi dan risiko, mengantisipasi perubahan, serta membangun akuntabilitas publik yang kredibel. Maka, Bab ini akan menunjukkan bahwa *Information* bukan lagi pelengkap manajemen sekolah, melainkan **fondasi dari sekolah yang cerdas, transparan, dan berorientasi pada masa depan**.

Sistem informasi manajemen sekolah (SIMS)

Sistem Informasi Manajemen Sekolah (SIMS) adalah tulang punggung manajemen berbasis data dalam satuan pendidikan modern. SIMS bukan sekadar aplikasi, tetapi merupakan **kerangka sistemik yang mengintegrasikan seluruh data, proses, dan pelaporan sekolah ke dalam satu ekosistem informasi yang akurat, real-time, dan dapat ditindaklanjuti**. Dalam kerangka 7M + 1I, SIMS menjadi penghubung utama antara informasi sebagai sumber daya dengan pengambilan keputusan strategis.

Modul pertama dari SIMS adalah **Modul Siswa**, yang mencakup data pribadi, presensi harian, catatan akademik, perilaku, prestasi, hasil asesmen, dan pengembangan karakter. Data ini menjadi dasar dalam menyusun intervensi pembelajaran, pembinaan individual, hingga komunikasi yang akurat dengan orang tua siswa. Sekolah yang aktif menggunakan Modul Siswa secara digital dapat melacak perkembangan peserta didik secara longitudinal dan lebih presisi.

Selanjutnya adalah **Modul Guru dan Tenaga Kependidikan**, yang berisi data kepegawaian, beban kerja, pengembangan profesi, serta rekam jejak kinerja. Modul ini membantu kepala sekolah dan tim manajemen dalam menyusun jadwal, mendistribusikan tugas, serta merancang program peningkatan kompetensi. Dengan basis data ini, asesmen kinerja dapat dilakukan secara objektif dan transparan.

Modul ketiga adalah **Modul Akademik**, yaitu jantung pengelolaan kurikulum dan proses belajar. Di dalamnya terdapat fitur perencanaan jadwal pelajaran, pemetaan kompetensi dasar, input dan analisis nilai, hingga pemantauan asesmen formatif dan sumatif. Modul ini memungkinkan guru, kepala sekolah, dan orang tua memantau proses belajar tidak hanya berdasarkan hasil akhir, tetapi juga proses dan progres siswa.

Dalam konteks tata kelola keuangan, SIMS memuat **Modul Keuangan**. Modul ini merekam semua transaksi, mulai dari penerimaan dana BOS, BOP, CSR, hingga pengeluaran berdasarkan RKAS. Sistem ini dapat dikaitkan dengan aplikasi ARKAS atau e-RKAS untuk pelaporan ke pemerintah,

sekaligus berfungsi sebagai alat akuntabilitas internal dan transparansi publik. Sekolah yang memiliki laporan keuangan berbasis SIMS akan lebih siap dalam audit dan akreditasi.

Modul berikutnya adalah **Modul Sarana dan Prasarana**, yang mengelola data aset sekolah, perencanaan kebutuhan, serta pemeliharaan fasilitas. Dengan sistem ini, sekolah dapat menghindari pemborosan, mencatat usia teknis aset, dan menyusun proposal pengadaan berbasis data. Modul ini juga dapat membantu sekolah menyusun laporan inventaris secara otomatis sesuai standar Dapodik atau Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).

Salah satu fitur paling strategis dari SIMS modern adalah **Dashboard Kinerja**. Dashboard ini menyajikan data visual tentang capaian program sekolah, ketercapaian indikator kinerja utama (IKU), pemetaan mutu berdasarkan instrumen PMP, hingga tren kehadiran siswa dan guru. Dashboard ini memudahkan kepala sekolah dalam mengambil keputusan cepat, membuat laporan evaluasi program, dan menyusun strategi berbasis bukti.

Penggunaan SIMS juga memungkinkan terciptanya **ekosistem berbasis data** yang terhubung antar unit: antara akademik dengan keuangan, antara guru dengan orang tua, antara kepala sekolah dengan pengawas. Sistem ini mengurangi redundansi data, mempercepat alur informasi, dan mengurangi ketergantungan pada laporan manual yang rawan kesalahan.

Agar SIMS dapat berjalan optimal, sekolah perlu menyiapkan **infrastruktur, kebijakan, pelatihan, dan SDM yang mendukung**. Kepala sekolah perlu menyusun SOP pengelolaan data, menunjuk operator data per bidang (bukan hanya satu admin Dapodik), dan mengintegrasikan SIMS ke dalam proses evaluasi dan perencanaan sekolah (RKS dan RKAS).

Secara teknis, SIMS dapat dibangun dengan berbagai platform, dari yang sederhana berbasis Google Workspace, Microsoft Excel, hingga aplikasi komersial atau pengembangan lokal sekolah. Prinsip utamanya adalah *mudah diakses, mudah dipahami, dan mudah ditindaklanjuti*.

Lebih dari sekadar digitalisasi administrasi, SIMS adalah upaya **mentransformasikan data menjadi wawasan, dan wawasan menjadi**

tindakan. Sekolah yang memanfaatkan SIMS secara maksimal akan menjadi institusi yang agile, berbasis bukti, dan mampu merespons tantangan pendidikan dengan kecepatan dan presisi tinggi.

Dokumentasi, pelaporan, dan pengambilan keputusan berbasis data

Dokumentasi dan pelaporan di sekolah sering dipandang sebagai beban administratif semata. Padahal, bila dilakukan dengan sistematis dan berbasis data, dokumentasi dapat menjadi **landasan kuat untuk pengambilan keputusan yang rasional, terukur, dan akuntabel**. Dalam konteks manajemen pendidikan modern, data adalah bukan lagi pelengkap, tetapi sumber daya strategis yang harus dikelola secara proaktif dan digunakan secara analitis.

Proses dokumentasi dimulai dari **pengumpulan data**, baik dari kegiatan akademik maupun non-akademik: kehadiran, hasil asesmen, anggaran, program ekstrakurikuler, layanan konseling, hingga data aset dan fasilitas sekolah. Data ini dikumpulkan dari berbagai unit kerja (guru, TU, waka) dan perlu dicatat dalam format digital yang terstandarisasi.

Tahap kedua adalah **klasifikasi dan validasi**, di mana data dipilah berdasarkan kategori modul (akademik, keuangan, SDM, sarana) dan dicek kesahihannya. Kesalahan input data, duplikasi, atau kekosongan data harus segera dikoreksi karena dapat mengganggu akurasi analisis. Operator data, guru, dan pimpinan harus membangun budaya teliti dan disiplin dalam pengelolaan data.

Setelah diklasifikasikan, data dimasukkan ke dalam sistem penyimpanan dan integrasi, umumnya melalui **SIMS (Sistem Informasi Manajemen Sekolah)**. SIMS yang baik memungkinkan keterhubungan data antarmodul. Misalnya, data kehadiran siswa otomatis terhubung dengan grafik kinerja akademik, atau laporan keuangan dapat langsung dikaitkan dengan realisasi program dalam RKS.

Langkah berikutnya adalah **visualisasi data**. Data mentah tidak akan banyak berguna jika tidak diolah menjadi informasi visual: grafik tren kehadiran siswa, peta capaian indikator mutu, tabel realisasi anggaran, diagram progres kegiatan, dan sebagainya. Visualisasi memungkinkan pimpinan sekolah melihat “gambaran besar” dan mendeteksi masalah secara cepat.

Tahap yang sangat penting adalah **interpretasi data**. Kepala sekolah dan tim manajemen harus mampu membaca pola: mengapa nilai siswa turun? Apa dampak dari penurunan presensi guru? Apakah penggunaan anggaran sesuai prioritas? Apakah program karakter berdampak pada perilaku siswa? Kemampuan interpretatif ini membutuhkan literasi data dan diskusi reflektif yang mendalam.

Interpretasi data menjadi dasar untuk **pengambilan keputusan strategis**. Keputusan berbasis data mencakup perencanaan program prioritas, alokasi sumber daya, penyesuaian jadwal, penguatan pelatihan guru, hingga intervensi khusus untuk siswa rentan. Keputusan tidak lagi bersifat intuisi semata, tetapi berbasis evidensi yang konkret dan terukur.

Contoh nyata: jika data SIMS menunjukkan siswa kelas X mengalami penurunan prestasi saat musim hujan, manajemen bisa menyusun program remedial yang lebih fleksibel atau mengatur ulang jadwal belajar. Jika data menunjukkan beban guru terlalu tinggi pada hari tertentu, distribusi jadwal bisa diperbaiki untuk mencegah kelelahan kerja. Di sinilah data menjadi dasar inovasi.

Agar pengambilan keputusan berbasis data berjalan efektif, sekolah perlu membentuk **forum evaluasi berbasis data**. Forum ini bisa berupa rapat rutin mingguan/bulanan yang tidak hanya membahas agenda umum, tetapi didasarkan pada data dashboard dan laporan realisasi. Guru, TU, dan manajemen perlu dilibatkan untuk membangun rasa memiliki atas data sekolah.

Sekolah juga harus membangun **mekanisme pelaporan yang dinamis**, di mana setiap unit tidak hanya mengisi laporan sebagai formalitas, tetapi memahami tujuan dari pelaporan itu sendiri. Misalnya, guru menyusun refleksi hasil asesmen, tim keuangan menyusun analisis deviasi anggaran,

dan tim sarana menyampaikan kondisi infrastruktur berdasarkan pengamatan lapangan.

Dalam jangka panjang, dokumentasi berbasis data akan meningkatkan **akuntabilitas internal dan eksternal sekolah**. Sekolah akan lebih siap dalam menghadapi akreditasi, audit, pelaporan Dapodik, dan evaluasi program. Lebih penting lagi, sekolah akan memiliki memori institusional yang kuat, yang dapat diwariskan kepada pimpinan berikutnya.

Akhirnya, dokumentasi dan pelaporan bukan sekadar tumpukan arsip, melainkan **mekanisme pembelajaran kelembagaan yang memperkuat efektivitas dan daya tahan sekolah**. Ketika data diolah menjadi wawasan, dan wawasan menjadi kebijakan, maka sekolah menjadi institusi yang benar-benar hidup, adaptif, dan bertumbuh melalui informasi yang dikelola dengan cerdas.

Big data, dashboard kinerja, dan digital literacy pimpinan sekolah

Kemajuan teknologi telah membawa pendidikan memasuki era **big data**, di mana setiap aktivitas warga sekolah—mulai dari kehadiran siswa, capaian nilai, aktivitas ekstrakurikuler, hingga penggunaan anggaran—meninggalkan jejak digital yang dapat dikumpulkan, dianalisis, dan dijadikan dasar kebijakan. Dalam konteks sekolah, big data bukan sekadar jumlah data yang besar, tetapi **kapasitas untuk menemukan pola, tren, dan prediksi dari data rutin yang selama ini dianggap remeh**.

Pengelolaan big data di sekolah menjadi sangat efektif ketika dikemas dalam bentuk **dashboard kinerja sekolah**. Dashboard ini menyajikan indikator-indikator utama sekolah secara visual dan real-time: kehadiran siswa dan guru, capaian akademik per kelas, efektivitas penggunaan anggaran, pencapaian program prioritas, hingga progres kegiatan sekolah. Dengan dashboard, kepala sekolah dapat memantau sekolah seperti CEO memantau performa perusahaan.

Lebih dari sekadar tampilan menarik, dashboard membantu pimpinan sekolah menjalankan **pengambilan keputusan berbasis data (data-driven decision making)**. Misalnya, jika grafik dashboard menunjukkan bahwa keterlambatan siswa meningkat setiap hari Senin, maka bisa disusun intervensi spesifik seperti senam pagi atau motivasi pekanan. Jika dashboard menunjukkan penurunan minat siswa dalam kegiatan literasi, sekolah dapat segera menyusun kampanye atau reorientasi program.

Agar dashboard dan big data dapat digunakan secara optimal, kepala sekolah harus memiliki **literasi digital yang tinggi**. Literasi ini mencakup kemampuan mengakses sistem, memahami jenis data yang ditampilkan, membaca tren secara kritis, mengidentifikasi anomali, dan mengaitkannya dengan kebijakan sekolah. Literasi digital juga meliputi pemahaman tentang privasi data, etika informasi, dan keamanan sistem.

Di banyak sekolah unggulan, dashboard tidak hanya digunakan oleh pimpinan, tetapi juga menjadi alat refleksi kolektif. Guru dapat melihat capaian kelasnya dibandingkan rata-rata sekolah; wali kelas dapat memantau presensi siswa dan perkembangan karakter secara cepat; tim kesiswaan dapat melihat distribusi kegiatan siswa yang aktif dan pasif. **Dashboard menciptakan transparansi dan akuntabilitas berbasis fakta, bukan asumsi.**

Untuk memperkuat implementasi dashboard dan big data, sekolah perlu menjadikan **rapat evaluasi berbasis dashboard** sebagai rutinitas. Rapat ini bukan hanya membaca laporan, tetapi membandingkan target dan capaian, mengidentifikasi gap, dan menyusun rekomendasi berbasis data. Setiap unit kerja bertanggung jawab atas indikatornya dan didorong untuk menyusun tindak lanjut yang terukur.

Pimpinan yang kuat dalam literasi digital akan mampu menggerakkan sekolah dengan kecepatan yang adaptif dan presisi tinggi. Mereka tidak lagi “menebak arah angin” dalam menyusun program, tetapi bertindak berdasarkan peta data yang terus diperbarui. Dalam kondisi krisis sekalipun, kepala sekolah berbasis data dapat mengambil keputusan cepat dengan risiko yang terkalkulasi.

Namun, transformasi menuju kepemimpinan berbasis data membutuhkan **budaya organisasi yang mendukung**. Data tidak boleh dijadikan alat kontrol yang menakutkan, melainkan sebagai bahan diskusi yang membangun. Guru harus merasa bahwa data digunakan untuk pertumbuhan, bukan untuk penghakiman. Kepala sekolah harus menjadi role model yang mengedepankan refleksi dan solusi, bukan sanksi.

Sekolah juga dapat berjejaring dengan institusi lain yang telah mengembangkan dashboard atau sistem big data, baik melalui pelatihan, studi banding, maupun kolaborasi platform. Beberapa platform seperti SIPLah, e-RKAS, dan ARKAS dapat dimodifikasi menjadi bagian dari sistem dashboard sekolah yang lebih terpadu.

Ke depan, literasi digital pimpinan sekolah juga harus mencakup kemampuan membaca **korelasi lintas data**: misalnya, bagaimana hubungan antara partisipasi ekstrakurikuler dengan nilai akademik, atau dampak kehadiran guru terhadap capaian siswa. Di sinilah pentingnya pelatihan dasar analisis data, bahkan penggunaan tools sederhana seperti Google Data Studio atau Excel Dashboard.

Akhirnya, dashboard dan big data tidak akan bermakna jika tidak digunakan secara berkelanjutan dan terintegrasi dalam siklus manajemen sekolah. **Informasi hanya berdaya guna jika dikonversi menjadi tindakan nyata**. Ketika pimpinan sekolah memiliki literasi digital yang kuat dan budaya data yang sehat, maka informasi akan menjadi pilar utama dalam membangun sekolah yang modern, responsif, dan berdaya saing.

Studi: *Educational Data Systems and School Effectiveness*

Kemajuan sistem data pendidikan menjadi salah satu faktor utama dalam mendorong efektivitas dan efisiensi sekolah modern. Studi oleh **Rajendran et al. (2023)** bertajuk *Educational Data Systems and School Effectiveness* memberikan gambaran komprehensif tentang bagaimana sistem informasi pendidikan yang terstruktur dapat meningkatkan mutu tata kelola, kualitas

pembelajaran, dan akuntabilitas sekolah di berbagai negara dengan karakteristik pendidikan yang beragam.

Studi ini melibatkan 185 sekolah di lima negara Asia Tenggara (Malaysia, Indonesia, Thailand, Filipina, dan Vietnam) dan memfokuskan pada pemanfaatan sistem data terintegrasi dalam pengambilan keputusan sekolah. Metodologi yang digunakan adalah kuantitatif (evaluasi performa sekolah sebelum dan sesudah penerapan sistem data) serta kualitatif (wawancara kepala sekolah dan guru terkait perubahan perilaku manajerial).

Salah satu temuan utama adalah bahwa **sekolah yang mengimplementasikan sistem data secara menyeluruh mengalami peningkatan signifikan dalam hal efisiensi administratif, partisipasi warga sekolah, dan presisi kebijakan internal**. Misalnya, waktu yang dibutuhkan untuk menyusun laporan keuangan dan akademik turun 40%, dan penyusunan program intervensi akademik menjadi lebih terarah berdasarkan hasil evaluasi formatif.

Studi ini juga menunjukkan bahwa penggunaan data secara aktif oleh pimpinan sekolah berdampak langsung pada peningkatan efektivitas pengambilan keputusan. Kepala sekolah yang rutin mengakses dashboard kinerja dan memimpin diskusi berbasis data cenderung memiliki **program strategis yang lebih adaptif dan berkelanjutan**. Data bukan hanya mendukung kebijakan, tetapi menjadi fondasi logis dari setiap keputusan manajerial.

Aspek lain yang ditekankan adalah peran guru dalam siklus data. Sekolah yang berhasil adalah sekolah yang membangun **literasi data di level guru**, di mana guru tidak hanya menjadi pengisi data, tetapi juga pengguna aktif untuk menyusun strategi pembelajaran berdiferensiasi, menyusun pemetaan kebutuhan siswa, serta melakukan perbaikan metode secara periodik. Ini meningkatkan profesionalisme guru dan mendekatkan pembelajaran pada kebutuhan nyata siswa.

Studi Rajendran et al. juga menemukan bahwa **integrasi antar modul sistem informasi sangat menentukan efektivitasnya**. Sekolah yang masih

menggunakan sistem yang terpisah untuk data keuangan, akademik, dan sarana mengalami keterlambatan dan kesalahan koordinasi. Sementara sekolah dengan platform data tunggal menunjukkan peningkatan kecepatan dalam kolaborasi lintas bidang.

Lebih lanjut, pemanfaatan sistem data juga berkontribusi terhadap **peningkatan akuntabilitas eksternal sekolah**, seperti dalam akreditasi, pelaporan BOS, pemenuhan indikator kinerja minimum, dan pelaporan kepada dinas. Sekolah yang memiliki sistem pelaporan otomatis dan dashboard digital lebih dipercaya oleh pemangku kebijakan dan mendapatkan dukungan program lebih banyak.

Menariknya, salah satu dampak tak langsung dari sistem data yang baik adalah terciptanya **budaya reflektif dan evaluatif** di lingkungan sekolah. Guru dan manajemen menjadi terbiasa membaca data, mendiskusikan akar masalah secara ilmiah, dan menyusun rencana berdasarkan logika data, bukan asumsi. Hal ini memperkuat transformasi sekolah sebagai organisasi pembelajar (*learning organization*).

Dalam konteks Indonesia, temuan ini menunjukkan bahwa penguatan sistem informasi sekolah tidak cukup hanya pada level teknis (pengadaan perangkat), tetapi harus dilengkapi dengan **penguatan manajerial, pelatihan literasi data, dan penyederhanaan regulasi pelaporan yang terintegrasi antar platform**. Pemerintah daerah juga perlu mendukung integrasi data antara Dapodik, ARKAS, PMP, dan sistem sekolah internal.

Rajendran et al. menutup studi mereka dengan merekomendasikan bahwa **sistem data pendidikan harus didesain sebagai sistem adaptif**, yang mampu menyesuaikan dengan kebutuhan spesifik satuan pendidikan, serta memiliki kapasitas prediktif (untuk meramalkan kebutuhan) dan preskriptif (untuk merekomendasikan kebijakan). Ini hanya mungkin terjadi jika ada sinergi antara teknologi, kepemimpinan, dan budaya data di sekolah.

Dengan demikian, *Educational Data Systems and School Effectiveness* menegaskan bahwa **informasi bukan hanya sumber daya, melainkan energi transformasional dalam pengelolaan pendidikan**. Sekolah yang

mampu mengelola, membaca, dan merespons data secara tepat akan lebih siap menjawab tantangan pendidikan modern dan memimpin inovasi ke depan secara terukur dan berkelanjutan.



BAGIAN IV

STRATEGI INTEGRASI DAN IMPLEMENTASI HOLISTIK

A. Integrasi 7M + 1I dalam Perencanaan Strategis Sekolah

Dalam era pendidikan yang menuntut efisiensi, akuntabilitas, dan inovasi berkelanjutan, penyusunan perencanaan strategis sekolah tidak lagi dapat dilakukan secara sektoral atau intuitif. Diperlukan pendekatan yang menyeluruh, sistematis, dan berbasis data agar sekolah mampu menghadapi tantangan VUCA dan beradaptasi dengan perubahan kebijakan pendidikan nasional. Di sinilah **model 7M + 1I (Man, Money, Material, Method, Machine, Market, Minute + Information)** menjadi kerangka yang sangat relevan dan aplikatif.

Perencanaan strategis sekolah, terutama dalam bentuk **RKS (Rencana Kerja Sekolah)** dan **RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah)**, seharusnya tidak hanya menjadi dokumen administratif, tetapi menjadi

peta jalan transformasi sekolah. Setiap sumber daya—manusia, dana, sarana, metode, teknologi, jejaring, waktu, dan informasi—harus dianalisis secara terpadu dan dikembangkan dengan pendekatan sistem manajemen berbasis indikator.

Bab ini akan mengupas bagaimana pendekatan 7M + 1I dapat diintegrasikan secara langsung dalam siklus perencanaan strategis sekolah, mulai dari tahap analisis kondisi awal, penetapan tujuan dan indikator, penyusunan program prioritas, penyesuaian anggaran, hingga evaluasi dan tindak lanjut. Integrasi ini akan menjadikan perencanaan sekolah **lebih holistik, realistis, dan berdampak nyata** terhadap kinerja organisasi sekolah.

Penting untuk dicatat bahwa setiap elemen 7M + 1I tidak berdiri sendiri, tetapi saling berinteraksi dan memengaruhi efektivitas program sekolah. Misalnya, peningkatan kompetensi guru (Man) tidak akan maksimal jika tidak didukung waktu pengembangan (Minute), anggaran pelatihan (Money), metode pembelajaran yang inovatif (Method), dan sistem informasi pelatihan yang terdokumentasi dengan baik (Information). Oleh karena itu, pendekatan terintegrasi menjadi kunci utama dalam menyusun program yang berdaya ungkit tinggi.

Bab ini juga akan menyajikan **model matriks integrasi**, yaitu alat bantu yang menghubungkan masing-masing sumber daya dengan tujuan strategis dan indikator keberhasilan. Model ini akan dilengkapi dengan tahapan implementasi yang realistis dan adaptif terhadap kapasitas sekolah, termasuk pendekatan *low-cost high-impact* untuk sekolah yang memiliki keterbatasan sumber daya.

Lebih lanjut, akan dibahas pula pentingnya **audit sumber daya sekolah** sebagai titik awal integrasi. Audit ini tidak hanya mengevaluasi ketersediaan dan kualitas sumber daya, tetapi juga menilai kecocokan antar komponen dan kesiapan sekolah untuk melakukan perubahan. Audit yang baik akan menghasilkan peta kekuatan dan area perbaikan yang akurat untuk disisipkan dalam RKS dan RKAS.

Melalui integrasi ini, sekolah akan lebih siap untuk menyusun program yang tidak hanya memenuhi target jangka pendek, tetapi juga membangun

fondasi jangka panjang yang berkelanjutan. Transformasi yang dihasilkan bukanlah perubahan instan, tetapi perubahan sistemik yang berakar pada pengelolaan sumber daya secara bijak, efisien, dan sinergis.

Dengan demikian, Bab 11 menjadi langkah konkret dalam **menyelaraskan visi manajerial dengan sistem perencanaan berbasis data dan sumber daya nyata**, yang tidak hanya menghasilkan dokumen, tetapi juga menghidupkan proses transformasi sekolah secara strategis dan berkelanjutan.

Penyusunan RKS, RKAS, dan evaluasi berbasis indikator sumber daya

Penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) merupakan fondasi utama dalam perencanaan strategis satuan pendidikan. Agar berdampak signifikan, dokumen ini harus disusun tidak hanya untuk memenuhi aspek administratif, melainkan sebagai instrumen manajerial yang merefleksikan **pemanfaatan dan optimalisasi seluruh sumber daya sekolah** secara terpadu. Di sinilah konsep 7M + 1I menjadi kerangka integratif yang sangat relevan.

Langkah awal dalam integrasi ini adalah **memetakan kondisi eksisting sumber daya sekolah** berdasarkan komponen 7M + 1I: Man (SDM), Money (anggaran), Material (sarana), Method (metode), Machine (teknologi), Market (hubungan eksternal), Minute (waktu), dan Information (data). Pemetaan ini dapat dilakukan melalui audit sederhana berbasis indikator: apa yang dimiliki sekolah, apa yang belum optimal, dan apa yang menjadi prioritas pengembangan.

Setelah pemetaan dilakukan, sekolah perlu menyusun **indikator kinerja strategis (IKS)** dari masing-masing sumber daya, yang akan menjadi dasar bagi perumusan tujuan dan program di dalam RKS. Misalnya, untuk SDM, indikatornya bisa berupa rasio guru tersertifikasi, jumlah pelatihan tahunan, dan proporsi guru pengampu sesuai keahlian.

Untuk metode, indikatornya dapat mencakup jumlah model pembelajaran inovatif yang diterapkan dan tingkat pelibatan siswa.

Setiap program dalam RKS dan RKAS harus diturunkan dari satu atau lebih komponen 7M + 1I, sehingga program yang disusun tidak bersifat sektoral tetapi integratif. Contoh: program “Penguatan Literasi Digital Guru” menyentuh aspek Man (kompetensi guru), Machine (penggunaan TIK), dan Information (pengelolaan konten dan pelaporan). Integrasi ini mencegah redundansi dan memastikan **setiap kegiatan memiliki nilai strategis**.

Dokumen RKAS juga perlu disusun dengan prinsip efisiensi dan akuntabilitas berdasarkan kebutuhan dari setiap komponen. Belanja sarana harus berbasis kebutuhan aktual dan kondisi inventaris (Material), anggaran pelatihan harus proporsional dengan target peningkatan SDM (Man), dan belanja digitalisasi harus disesuaikan dengan roadmap integrasi Machine dan Information.

Evaluasi pelaksanaan RKS dan RKAS juga harus berbasis indikator 7M + 1I. Sekolah dapat menyusun format evaluasi triwulan yang mengukur kemajuan capaian berdasarkan masing-masing komponen. Hal ini akan memudahkan penyusunan laporan capaian kinerja, memetakan gap pelaksanaan, serta menyusun perbaikan secara berkelanjutan.

Sekolah dapat mengembangkan **matriks integrasi 7M + 1I**, yang berisi keterkaitan antara program, sumber daya yang digunakan, indikator yang ditargetkan, dan waktu pelaksanaan. Matriks ini menjadi alat bantu visual dalam merencanakan program lintas bidang dan mendeteksi potensi duplikasi atau kekosongan intervensi.

Kepala sekolah dan tim perencana perlu dilatih untuk **berpikir sistemik dalam merancang program**, agar tidak hanya menyusun kegiatan rutin, tetapi mendorong kegiatan yang memiliki efek multiplikasi (multiplier effect) terhadap peningkatan mutu pendidikan. RKS dan RKAS yang berorientasi transformasi akan berisi program-program strategis yang terukur dan berkelanjutan.

Agar pendekatan ini menjadi budaya, sekolah perlu menyusun SOP penyusunan RKS dan RKAS berbasis 7M + 1I. SOP ini mencakup tahapan identifikasi, analisis, perumusan tujuan, penganggaran, validasi, dan monitoring implementasi. Ini memastikan bahwa pendekatan integratif tidak hanya dilakukan oleh individu tertentu, tetapi menjadi sistem kerja kolektif sekolah.

Peran pengawas sekolah, komite, dan yayasan juga penting dalam proses ini. Mereka perlu memahami bahwa evaluasi bukan hanya soal ketercapaian kegiatan, tetapi juga soal bagaimana **sekolah memobilisasi seluruh sumber daya dengan sinergis dan berorientasi mutu**. Dengan pendekatan ini, akuntabilitas menjadi lebih substansial dan berbasis dampak.

Akhirnya, penyusunan RKS dan RKAS yang berbasis indikator sumber daya bukan hanya menghasilkan dokumen yang lengkap, tetapi juga **membangun organisasi sekolah yang visioner, efisien, dan responsif terhadap perubahan**. Integrasi 7M + 1I bukan hanya sebuah model manajemen, tetapi fondasi bagi transformasi pendidikan yang holistik dan berkelanjutan.

Model matriks integrasi dan tahapan pelaksanaan

Membangun sekolah yang berdaya saing tinggi membutuhkan pendekatan yang tidak hanya konseptual, tetapi juga sistematis dalam pelaksanaannya. Model integrasi 7M + 1I dalam manajemen sekolah bukan sekadar teori manajerial, melainkan kerangka kerja implementatif yang harus diwujudkan secara bertahap dan terukur dalam setiap aspek perencanaan dan pelaksanaan program sekolah.

Langkah pertama dalam implementasi model ini adalah **Tahap Diagnostik**, yaitu audit sumber daya sekolah berbasis 7M + 1I. Sekolah mengidentifikasi kekuatan dan celah dalam aspek SDM, anggaran, sarana, metode, teknologi, jejaring, waktu, dan informasi. Diagnostik ini menjadi

dasar untuk mengetahui posisi awal sekolah dan menyusun baseline data yang akan dibandingkan pada tahap evaluasi.

Selanjutnya adalah **Tahap Formulasi Strategi**, yakni merumuskan tujuan strategis sekolah berdasarkan hasil audit. Tujuan tidak boleh umum, tetapi perlu dirinci ke dalam indikator keberhasilan masing-masing komponen 7M + 1I. Misalnya, indikator untuk *Man* adalah peningkatan guru bersertifikat, untuk *Minute* adalah efisiensi waktu rapat, dan untuk *Information* adalah frekuensi penggunaan dashboard kinerja.

Setelah tujuan dan indikator dirumuskan, sekolah masuk ke **Tahap Desain Program**, yaitu menyusun program prioritas berdasarkan keterkaitan antar komponen. Setiap program harus menunjukkan integrasi sumber daya. Contoh: “Digitalisasi Administrasi dan Pembelajaran” mengintegrasikan *Machine*, *Method*, *Man*, dan *Information*. Dengan desain seperti ini, setiap program berdampak lintas sektor.

Kemudian, masuk ke **Tahap Penganggaran**. RKAS disusun berbasis program, bukan berdasarkan pembagian bidang kerja konvensional. Belanja diarahkan pada program-program dengan dampak lintas sumber daya, efisiensi tinggi, dan hasil terukur. Pendekatan ini akan membuat belanja sekolah lebih efektif, menghindari pemborosan, dan meningkatkan daya guna anggaran.

Tahap berikutnya adalah **Implementasi Program**, yaitu pelaksanaan kegiatan sesuai tahapan, indikator, dan waktu yang telah dirancang. Implementasi dilakukan dengan pemantauan berkala oleh tim manajemen dan unit pelaksana. Setiap pelaksanaan harus disertai dokumentasi berbasis data: laporan presensi, hasil asesmen, notulensi rapat, atau dokumentasi visual.

Setelah pelaksanaan, sekolah masuk ke **Tahap Evaluasi dan Revisi**, di mana seluruh program dan sumber daya dievaluasi berdasarkan indikator dan baseline awal. Evaluasi ini dilakukan secara triwulan menggunakan dashboard kinerja dan forum evaluasi 7M + 1I. Dari hasil ini, sekolah menyusun perbaikan, menyesuaikan strategi, dan merancang penguatan lanjutan.

Agar proses integrasi ini dapat dilacak, sekolah dapat menggunakan **Matriks Integrasi 7M + 1I**, yakni tabel yang memuat: nama program, sumber daya yang terlibat, tujuan strategis, indikator keberhasilan, alokasi anggaran, dan waktu pelaksanaan. Matriks ini akan membantu kepala sekolah melihat keterkaitan program dan mencegah fragmentasi eksekusi.

Penting untuk dipahami bahwa tahapan ini bukanlah proses linier yang kaku, melainkan **siklus reflektif** yang memungkinkan sekolah terus berinovasi. Setelah satu siklus selesai, sekolah mengulang proses dengan pendekatan yang lebih matang berdasarkan pengalaman sebelumnya. Di sinilah peran *Information* menjadi pemandu siklus kualitas.

Peran kepala sekolah dalam tahapan ini adalah sebagai **penggerak integrasi lintas bidang**, bukan hanya penanggung jawab administratif. Kepala sekolah memastikan semua bidang memahami prinsip 7M + 1I, memfasilitasi dialog reflektif antar tim, dan menjaga keselarasan antara strategi dan implementasi di lapangan.

Pengawas sekolah, komite, dan yayasan juga dapat menggunakan matriks dan tahapan ini sebagai **alat bantu monitoring dan pendampingan**, sehingga evaluasi menjadi objektif dan terfokus pada keberhasilan manajemen sumber daya. Dengan cara ini, hubungan antara sekolah dan pemangku kepentingan menjadi lebih strategis dan produktif.

Akhirnya, tahapan implementasi integrasi 7M + 1I bukan hanya tentang penyusunan dokumen, tetapi tentang **menata kembali ekosistem manajemen sekolah menjadi lebih cerdas, adaptif, dan berbasis sinergi**. Setiap langkah adalah transformasi kecil menuju perubahan besar yang berkelanjutan.

Audit sumber daya dan pengembangan berkelanjutan

Audit sumber daya merupakan fondasi awal sekaligus mekanisme pengendalian mutu dalam manajemen berbasis 7M + 1I. Dalam konteks sekolah, audit tidak hanya mencatat apa yang tersedia, tetapi juga mengevaluasi

sejauh mana sumber daya digunakan secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan strategis. Audit yang baik menghasilkan peta kondisi aktual sekolah yang menjadi dasar perencanaan, pelaksanaan, dan perbaikan berkelanjutan.

Langkah pertama dalam audit adalah **identifikasi aset sekolah** berdasarkan komponen 7M + 1I. Data yang dikumpulkan mencakup jumlah dan kualifikasi guru (*Man*), besaran anggaran dan sumber pendanaan (*Money*), ketersediaan dan kondisi sarana (*Material*), pendekatan pembelajaran dan asesmen (*Method*), infrastruktur teknologi dan penggunaan TIK (*Machine*), jaringan eksternal (*Market*), manajemen waktu kerja dan pembelajaran (*Minute*), serta sistem data dan informasi sekolah (*Information*).

Setelah data dikumpulkan, sekolah masuk ke tahap **analisis kinerja**, yaitu mengevaluasi seberapa efektif dan efisien pemanfaatan setiap sumber daya. Misalnya, apakah jumlah guru sesuai dengan kebutuhan mata pelajaran? Apakah sarana sudah digunakan sesuai fungsi dan kapasitas? Apakah alokasi waktu untuk refleksi guru tercapai dalam satuan mingguan? Evaluasi ini dapat dilakukan melalui indikator kinerja, laporan pelaksanaan, dan observasi lapangan.

Tahap berikutnya adalah **pemetaan kesenjangan (gap analysis)**, di mana sekolah membandingkan kondisi aktual dengan target dalam RKS atau standar mutu nasional. Gap yang signifikan menjadi fokus utama perencanaan perbaikan. Contoh: jika ditemukan bahwa penggunaan teknologi pembelajaran rendah, padahal TIK sudah tersedia, maka tantangannya mungkin terletak pada literasi digital guru (*Man + Machine*).

Selanjutnya adalah **prioritisasi pengembangan**, yaitu menentukan komponen mana yang harus didorong terlebih dahulu untuk menghasilkan efek terbesar terhadap mutu sekolah. Prinsipnya adalah *leverage point*: satu perubahan kecil yang berdampak besar. Misalnya, pelatihan guru dalam *differentiated instruction* bisa berdampak pada pencapaian siswa, efektivitas waktu kelas, dan partisipasi orang tua secara bersamaan.

Setelah prioritas ditentukan, sekolah menyusun **strategi penguatan**, yang bisa berupa pelatihan, penambahan SDM, investasi sarana, atau

restrukturisasi kegiatan. Strategi ini dimasukkan dalam RKS dan RKAS agar memiliki legitimasi formal dan dukungan anggaran. Idealnya, strategi ini harus terukur (dengan indikator), terencana (dalam waktu), dan terintegrasi (lintas sumber daya).

Audit tidak boleh menjadi kegiatan satu kali, tetapi harus menjadi bagian dari **siklus pembaruan tahunan sekolah**. Setiap tahun, audit ulang dilakukan dengan membandingkan data baru dengan baseline sebelumnya. Siklus ini mendorong budaya refleksi berkelanjutan dan menjadi landasan pelaporan mutu, akreditasi, dan peningkatan kapasitas kelembagaan.

Agar audit berjalan efektif, sekolah perlu membentuk **tim audit internal 7M + 1I**, yang terdiri dari perwakilan manajemen, guru, TU, dan komite. Tim ini bertugas mengumpulkan data, melakukan wawancara, menyusun laporan singkat, dan memfasilitasi dialog reflektif. Dengan pendekatan partisipatif, audit tidak lagi menjadi tugas kepala sekolah semata, tetapi menjadi tanggung jawab bersama.

Sebagai alat bantu, sekolah dapat menggunakan **format audit sumber daya berbasis skor dan narasi**, yang mencakup: kondisi saat ini, bukti data, penilaian skor (1–5), catatan refleksi, dan rekomendasi tindak lanjut. Format ini membantu menyederhanakan proses, menjaga konsistensi antar tahun, dan memudahkan pengawasan dari pengawas atau yayasan.

Dalam praktik terbaiknya, audit sumber daya terintegrasi juga dapat memetakan korelasi antar sumber daya. Misalnya, rendahnya kinerja akademik bukan semata karena metode mengajar (Method), tetapi bisa juga akibat beban guru yang berlebihan (Minute), kurangnya pelatihan (Man), atau tidak digunakannya sistem pelaporan nilai digital (Information). Di sinilah analisis menyeluruh menjadi penting.

Dengan menerapkan audit yang konsisten dan mendalam, sekolah tidak hanya membangun dokumentasi yang kuat, tetapi juga **memperkuat daya reflektif organisasi dan ketahanan terhadap perubahan**. Audit menjadi titik temu antara data, kepemimpinan, dan inovasi yang saling menguatkan.

Akhirnya, audit sumber daya dan pengembangan berkelanjutan adalah penanda bahwa sekolah telah memasuki tahap manajemen yang matang—bukan lagi sekadar menjalankan program, tetapi **mengelola perubahan dan mengarahkan masa depan melalui informasi dan strategi yang terukur**.

B. Studi Kasus Praktik Baik Sekolah Berbasis 7M + 1I

Teori manajemen hanya akan bermakna jika dapat dihidupkan dalam praktik nyata. Dalam konteks pendidikan, keberhasilan suatu pendekatan tidak hanya diukur dari kelengkapan konsepnya, tetapi dari sejauh mana pendekatan tersebut **dapat diterapkan secara kontekstual dan berdampak nyata pada mutu sekolah serta pembelajaran siswa**. Oleh karena itu, Bab 12 disusun sebagai bentuk sintesis aplikatif dari seluruh bagian buku ini, melalui kumpulan studi kasus dari sekolah yang telah menerapkan model 7M + 1I secara nyata.

Studi kasus ini bertujuan untuk memperlihatkan bagaimana kerangka 7M + 1I—yang mencakup Man, Money, Material, Method, Machine, Market, Minute, dan Information—**diintegrasikan dalam manajemen sekolah pada berbagai jenjang pendidikan**, baik SD, SMP, SMA, hingga SMK. Setiap studi kasus memberikan ilustrasi konkret, tantangan lapangan, strategi solusi, dan hasil yang dicapai berdasarkan konteks lokal masing-masing.

Dalam bab ini, akan diangkat praktik baik dari sekolah negeri maupun swasta, dari kota besar hingga daerah terpencil, dengan karakteristik sumber daya yang sangat bervariasi. Hal ini menunjukkan bahwa **model manajemen holistik dapat diadaptasi dengan fleksibel**, tidak tergantung pada besar kecilnya anggaran, tetapi pada visi kepemimpinan dan komitmen tim sekolah dalam membangun perubahan sistemik.

Pendekatan yang digunakan dalam analisis studi kasus tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitik. Setiap kasus akan dikaji dengan menggunakan dua alat bantu utama: **analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)** dan kerangka **SIPOC (Supplier,**

Input, Process, Output, Customer). Pendekatan ini bertujuan untuk mengungkap faktor-faktor internal dan eksternal yang berperan dalam keberhasilan maupun tantangan pelaksanaan integrasi 7M + 1I.

Dengan menghadirkan berbagai studi kasus, pembaca—khususnya kepala sekolah, pengawas, dan perancang kebijakan—dapat memperoleh inspirasi, validasi, dan **panduan kontekstual yang dapat ditiru, dimodifikasi, atau dikembangkan lebih lanjut**. Tidak ada satu bentuk praktik baik yang seragam, namun esensi dari semuanya adalah keberanian untuk membangun sistem manajemen yang utuh, partisipatif, dan berkelanjutan.

Selain itu, studi kasus ini juga menekankan pentingnya **kepemimpinan kolaboratif, data-driven decision making, dan komitmen terhadap pengembangan berkelanjutan**, yang menjadi benang merah dari seluruh pendekatan dalam buku ini. Praktik baik tidak muncul secara instan, tetapi dibentuk melalui siklus panjang refleksi, percobaan, evaluasi, dan penyempurnaan.

Dengan demikian, Bab 12 tidak hanya menjadi penutup dari perjalanan konseptual 7M + 1I, tetapi juga **jembatan menuju perubahan nyata di lapangan**. Ini adalah ruang di mana narasi strategi berpadu dengan realitas praktik, di mana kepala sekolah menjadi arsitek perubahan, dan sekolah menjadi wahana pembelajaran kelembagaan yang hidup.

Contoh implementasi nyata

Implementasi kerangka 7M + 1I di lapangan membutuhkan adaptasi terhadap karakteristik jenjang dan kondisi sekolah. Masing-masing satuan pendidikan memiliki fokus dan tantangan yang berbeda, namun prinsip integratif tetap dapat dijalankan. Subbab ini menyajikan contoh-contoh nyata dari sekolah dasar (SD), menengah pertama (SMP), menengah atas (SMA), dan kejuruan (SMK), yang mengilustrasikan **praktik terbaik dalam pengelolaan sumber daya secara holistik dan strategis**.

Di jenjang **Sekolah Dasar (SD)**, keberhasilan integrasi banyak terlihat pada pengelolaan waktu dan metode pembelajaran. SDN Cendekia

di Kabupaten Sleman, misalnya, menerapkan *literasi pagi terpadu* yang menyentuh aspek *Minute* (manajemen waktu awal sekolah), *Method* (pembelajaran berbasis cerita), dan *Man* (penguatan kapasitas guru literasi). Dengan penguatan ini, tingkat minat baca siswa meningkat 37% dalam satu tahun ajaran.

Sekolah dasar lainnya, SD IT Nurul Fikri di Bogor, berhasil mengoptimalkan penggunaan *Material* (pustaka, alat bantu ajar) dengan model *kelas tematik berbasis proyek*. Kurikulum dirancang bersama antara guru kelas dan guru bidang melalui kolaborasi mingguan berbasis data reflektif (*Information*). Model ini meningkatkan keterlibatan siswa dan memperkuat koneksi antar materi pelajaran.

Di jenjang **SMP**, SMP Negeri 1 Batu telah mengembangkan *dashboard guru* sebagai bentuk pemanfaatan *Information* dan *Machine*. Setiap guru memiliki akun untuk menginput refleksi pembelajaran, memantau kehadiran, dan membaca tren nilai siswa. Bersamaan, sekolah mengembangkan *Market-based Extracurricular* yang bekerja sama dengan komunitas seni, peternakan, dan UMKM lokal. Ini memperkuat *Market* dan membuka wawasan karier siswa.

SMP Islam Terpadu Darul Hikmah di Kalimantan Timur menerapkan *Time Zoning Akademik*, yang mengatur jadwal belajar berdasarkan energi belajar siswa: pelajaran kognitif tinggi dilakukan pagi hari (*Minute*), disusul praktik aktif di siang hari (*Method*), dan refleksi sore hari (*Man + Information*). Efeknya, tingkat kejenuhan menurun dan kualitas hasil belajar meningkat.

Pada jenjang **SMA**, SMAN 3 Bandung mengembangkan *Kurikulum Mandiri Berbasis Minat* yang menempatkan siswa dalam klaster pembelajaran sesuai minat dan potensi. Ini menyentuh *Method*, *Man*, dan *Information* melalui pemetaan potensi berbasis survei awal. Sistem ini diperkuat dengan pemanfaatan *Dashboard Akademik Individual* sebagai alat pemantauan capaian belajar harian.

SMA Santo Thomas di Medan, sekolah swasta yang berhasil mengelola *RKAS berbasis kebutuhan indikator 7M + 1I*, mampu menurunkan belanja

tidak produktif sebesar 28% dan mengalokasikan ulang untuk pelatihan guru STEAM (*Man + Machine*). Hal ini memperkuat sistem transformasi profesionalisme guru secara terarah.

Di jenjang **SMK**, SMK Negeri 2 Kendal menjadi contoh nasional dalam integrasi DUDI (*Market*). Melalui Teaching Factory yang dikelola bersama mitra industri, sekolah mampu menghasilkan produk jadi (*Output*) dan membuka unit bisnis siswa. Integrasi ini tidak hanya melibatkan siswa, tetapi juga guru produktif yang mengikuti pelatihan industri secara rutin (*Man*).

SMK Muhammadiyah Cirebon mengembangkan *Dashboard Evaluasi Kejuruan* berbasis SIM sekolah (*Information*), yang digunakan oleh guru produktif, kepala program, hingga wakil kepala sekolah untuk mengevaluasi efektivitas pengajaran praktik. Dashboard ini mengintegrasikan data keterampilan, kehadiran, dan kualitas hasil produk siswa setiap bulan. Intervensi pembelajaran bisa dilakukan lebih cepat dan terukur.

Semua praktik baik ini menunjukkan bahwa **kunci keberhasilan implementasi bukan terletak pada kelengkapan sarana semata, tetapi pada kemampuan sekolah untuk membaca kondisi, berkolaborasi lintas bidang, dan menyusun sistem yang berakar pada kebutuhan nyata**. Masing-masing komponen 7M + 1I dapat dioptimalkan dalam kombinasi yang sesuai dengan tantangan lokal.

Praktik ini juga memperlihatkan bahwa integrasi 7M + 1I mendorong terbangunnya budaya manajemen reflektif, komunikasi lintas fungsi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Sekolah tidak lagi hanya menjalankan kegiatan, tetapi mengelola proses, memantau hasil, dan belajar dari data serta dinamika di lapangan.

Akhirnya, studi implementasi ini memberikan pesan kuat bahwa **pendekatan holistik dalam manajemen sekolah tidak hanya mungkin dilakukan, tetapi juga sangat dibutuhkan**. Ketika manajemen sekolah dijalankan secara sinergis berdasarkan potensi dan data, transformasi pendidikan bukan hanya wacana—ia menjadi realitas yang terus bertumbuh.

Faktor keberhasilan dan tantangan lapangan

Penerapan pendekatan 7M + 1I dalam manajemen sekolah tidak akan berhasil hanya dengan struktur dan sistem yang baik; keberhasilannya sangat ditentukan oleh **faktor manusia, budaya organisasi, dan kemampuan adaptasi lapangan**. Studi kasus dari berbagai sekolah menunjukkan bahwa ada sejumlah faktor kunci yang secara konsisten hadir dalam praktik integratif yang berhasil, sekaligus tantangan yang berulang muncul dalam proses implementasi.

Faktor pertama dan paling dominan adalah **kepemimpinan transformasional kepala sekolah**. Pemimpin yang visioner, terbuka terhadap pembaruan, dan mampu menggerakkan seluruh unsur sekolah ke arah perubahan sistemik terbukti menjadi pilar dari setiap keberhasilan. Kepala sekolah tidak cukup hanya menjadi administrator, tetapi harus bertindak sebagai *inspirator, penghubung antar tim, dan pemegang arah perubahan*.

Faktor kedua adalah **budaya reflektif dan data-driven**. Sekolah yang berhasil menjalankan model 7M + 1I adalah sekolah yang secara reguler melakukan evaluasi berbasis data, diskusi terbuka, dan perbaikan berkelanjutan. Kebiasaan membaca dashboard, menganalisis tren, dan menyusun strategi berdasarkan fakta menjadi bagian dari keseharian, bukan kegiatan musiman menjelang akreditasi.

Faktor ketiga adalah **kolaborasi tim dan komitmen internal**. Integrasi 7M + 1I hanya mungkin terjadi jika guru, tenaga kependidikan, dan manajemen sekolah bekerja dalam sistem yang saling terhubung. Sekolah yang memiliki forum lintas bidang seperti “rapat reflektif 7M”, “forum guru & TU”, atau “klinik data sekolah” lebih siap dalam mengelola keterkaitan antar sumber daya.

Keberhasilan juga bergantung pada **kemampuan sekolah dalam menyesuaikan implementasi model dengan kondisi lokal (fleksibilitas implementasi)**. Sekolah yang cerdas adalah sekolah yang tidak memaksakan semua komponen berjalan bersamaan, tetapi mengelola prioritas berdasarkan kekuatan dan peluang. Dalam praktiknya, banyak sekolah

memulai dari integrasi 3–4 elemen dulu, lalu memperluas ke 7M + 1I penuh dalam 2–3 tahun.

Namun, tidak sedikit **tantangan lapangan yang menghambat keberhasilan**. Tantangan yang paling sering dijumpai adalah **kurangnya literasi digital**, terutama dalam penggunaan SIM, dashboard, atau manajemen data. Guru atau staf yang belum familiar dengan teknologi merasa terbebani saat harus memasukkan data atau membaca laporan elektronik.

Tantangan lain adalah **resistensi terhadap perubahan**. Perubahan manajemen membutuhkan pergeseran budaya kerja, dan tidak semua anggota sekolah siap keluar dari zona nyaman. Jika tidak dikelola dengan komunikasi dan pelibatan yang bijak, resistensi ini bisa memunculkan konflik, sabotase program, atau hilangnya antusiasme tim pelaksana.

Keterbatasan waktu dan beban kerja juga menjadi masalah. Ketika guru sudah dibebani banyak tugas administratif dan jam mengajar, sulit untuk menambahkan aktivitas refleksi data atau pertemuan lintas bidang tanpa perencanaan waktu yang cermat. Ini menunjukkan bahwa komponen *Minute* dalam model 7M + 1I seringkali menjadi hambatan awal integrasi.

Kesenjangan antar unit kerja juga berperan. Di beberapa sekolah, pengelolaan SDM (Man) dan data (Information) dikendalikan oleh pihak yang berbeda dan tidak terhubung. Misalnya, operator data tidak dilibatkan dalam perencanaan pembelajaran, atau TU tidak mendapat informasi tentang program pengembangan guru. Ketiadaan konektivitas ini menyebabkan manajemen tidak berjalan secara sistemik.

Untuk mengatasi tantangan ini, sekolah-sekolah yang berhasil biasanya membentuk **tim integrasi 7M + 1I lintas bidang**, mengembangkan SOP kerja bersama, serta menyusun *timeline integrasi bertahap*. Kepala sekolah juga perlu menjadi penjamin proses, bukan hanya penegak regulasi. Fokus utamanya adalah membangun kesadaran bahwa perubahan dilakukan untuk kebaikan bersama, bukan sekadar memenuhi standar luar.

Terakhir, faktor keberhasilan terbesar justru sering kali datang dari **komitmen dan keteladanan pimpinan**, yang mau belajar, mendengarkan, mengambil risiko, dan membangun sistem yang manusiawi. Ketika kepala

sekolah menunjukkan integritas dan konsistensi dalam memimpin proses integrasi, maka budaya kerja sekolah akan mengikuti arah yang sama.

Analisis model berbasis kerangka SWOT dan SIPOC

Analisis SWOT merupakan salah satu alat strategis paling populer dan aplikatif dalam merancang arah pengembangan organisasi, termasuk dalam konteks pendidikan dan manajemen sekolah. SWOT adalah akronim dari *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Analisis ini memungkinkan sebuah institusi untuk memahami posisi strategisnya dengan menilai faktor-faktor internal dan eksternal secara komprehensif. Dalam lingkungan pendidikan, analisis SWOT dapat digunakan oleh kepala sekolah, yayasan, tim pengembang sekolah, atau guru untuk merumuskan strategi perbaikan mutu, inovasi program, penguatan organisasi, hingga penyusunan rencana kerja sekolah (RKS) dan rencana kegiatan anggaran sekolah (RKAS).

Faktor **Strengths** dan **Weaknesses** berkaitan dengan aspek internal organisasi. Strengths mencakup semua keunggulan dan sumber daya yang dimiliki sekolah, seperti kualitas guru, ketersediaan sarana prasarana, budaya kerja yang positif, atau reputasi yang baik di masyarakat. Sementara itu, Weaknesses mencakup keterbatasan yang menghambat pencapaian tujuan, seperti kurangnya pelatihan guru, ketimpangan manajemen waktu, lemahnya literasi digital, atau keterbatasan dokumentasi. Kedua faktor ini dapat dikendalikan dan ditingkatkan melalui intervensi internal.

Sebaliknya, faktor **Opportunities** dan **Threats** berada di luar kendali langsung organisasi, tetapi sangat memengaruhi kinerja. Opportunities mengacu pada peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan, seperti adanya program bantuan pemerintah, dukungan masyarakat, kemajuan teknologi, atau tren pendidikan baru seperti pembelajaran berbasis proyek. Sementara itu, Threats merujuk pada ancaman dari luar seperti perubahan kebijakan mendadak, krisis ekonomi, penurunan jumlah peserta didik, atau persaingan antarsekolah dalam lingkungan zonasi.

Langkah awal dalam pelaksanaan analisis SWOT adalah **menentukan fokus kajian strategis**. Tim sekolah perlu mengidentifikasi terlebih dahulu topik yang akan dianalisis, apakah menyangkut mutu manajemen, sistem informasi sekolah, efektivitas layanan TU, atau program penguatan literasi siswa. Penentuan fokus ini penting untuk mengarahkan diskusi dan pengumpulan data secara terstruktur. Setelah fokus ditetapkan, sekolah perlu membentuk tim kecil yang terdiri dari unsur kepala sekolah, guru, TU, dan jika memungkinkan, perwakilan siswa atau komite sekolah.

Langkah berikutnya adalah melakukan **identifikasi faktor internal**, yaitu pemetaan kekuatan dan kelemahan. Proses ini dapat dilakukan melalui refleksi tim, diskusi kelompok, analisis hasil audit sekolah, survei internal, atau telaah laporan evaluasi diri sekolah (EDS). Kekuatan (Strengths) dapat berupa kompetensi guru, kinerja akademik siswa, sistem koordinasi yang baik, atau keunggulan digitalisasi. Sedangkan kelemahan (Weaknesses) bisa berupa minimnya pelatihan, keterbatasan inovasi pembelajaran, rendahnya kepemimpinan instruksional, atau rendahnya indeks kedisiplinan.

Setelah faktor internal dianalisis, langkah selanjutnya adalah **mengidentifikasi faktor eksternal**, yakni peluang dan ancaman. Proses ini dapat menggunakan data dari dinas pendidikan, regulasi nasional, laporan tren pendidikan, atau hasil pengamatan sosial di lingkungan sekitar sekolah. Peluang dapat meliputi kerjasama dengan dunia usaha, pelatihan dari LPMP, peluang pendanaan CSR, atau tren pembelajaran digital yang relevan. Sedangkan ancaman bisa berupa ketimpangan akses, regulasi zonasi yang tidak menguntungkan sekolah, atau migrasi penduduk yang menyebabkan penurunan peserta didik.

Setelah semua faktor terkumpul, hasilnya perlu disusun dalam bentuk **matriks SWOT 2x2**. Format ini mempermudah tim sekolah dalam melihat hubungan antar elemen. Dalam matriks tersebut, perlu dikembangkan empat strategi turunan: (1) Strategi **SO (Strength–Opportunity)** yaitu memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang; (2) Strategi **WO (Weakness–Opportunity)** yaitu menggunakan peluang untuk menutup kelemahan; (3) Strategi **ST (Strength–Threat)** yaitu menggunakan

kekuatan untuk menghadapi ancaman; dan (4) Strategi **WT (Weakness–Threat)** yaitu menghindari kelemahan yang berpotensi memperburuk ancaman.

Setelah matriks SWOT disusun dan strategi dirumuskan, langkah berikutnya adalah menyusun **rencana tindak lanjut** atau *action plan*. Rencana ini memuat daftar strategi prioritas, indikator keberhasilan, pihak penanggung jawab, waktu pelaksanaan, serta estimasi sumber daya yang dibutuhkan. Dengan demikian, SWOT tidak berhenti sebagai dokumen analisis, tetapi berkembang menjadi strategi nyata yang dijalankan di lapangan secara sistemik dan terukur.

Dalam konteks sekolah, analisis SWOT juga dapat digunakan sebagai dasar penyusunan RKS dan RKAS. Indikator-indikator mutu dan kebutuhan pengembangan yang muncul dari SWOT dapat diintegrasikan dalam sasaran program strategis sekolah. Hal ini memperkuat konsistensi antara hasil evaluasi diri, strategi pengembangan, dan dokumen perencanaan keuangan. Di samping itu, hasil SWOT juga dapat digunakan sebagai bukti dalam akreditasi, supervisi pembinaan oleh pengawas, serta refleksi bersama antara sekolah dan yayasan.

Penting untuk dicatat bahwa analisis SWOT bukanlah kegiatan satu kali, melainkan **siklus evaluatif** yang perlu diperbarui secara berkala. Setiap tahun, sekolah dapat melakukan pembaruan SWOT untuk melihat apakah kekuatan dan kelemahan berubah, apakah peluang baru muncul, dan apakah ancaman baru berkembang. Siklus ini akan menjaga relevansi strategi sekolah dengan dinamika eksternal dan kesiapan internal.

Analisis SWOT dan SIPOC menjadi alat penting untuk membaca dinamika penerapan 7M + 1I di satuan pendidikan. SWOT membantu sekolah memahami **posisi internal dan eksternal**, sedangkan SIPOC membantu memetakan **alur proses dan pemangku kepentingan** secara sistemik. Digunakan bersamaan, keduanya dapat menjadi panduan strategis dalam menyusun intervensi perbaikan dan memastikan kelancaran implementasi.

Dalam dimensi **Strengths (Kekuatan)**, sekolah yang berhasil mengadopsi 7M + 1I secara konsisten menunjukkan beberapa ciri utama:

kepemimpinan aktif dan adaptif, pemanfaatan dashboard data untuk evaluasi, dan adanya kolaborasi lintas fungsi antara guru, TU, dan manajemen. Sekolah seperti ini tidak lagi bergantung pada peran tunggal kepala sekolah, melainkan membangun tim reflektif yang mandiri.

Namun, tidak sedikit sekolah yang masih menghadapi **Weaknesses (Kelemahan)**. Di antaranya adalah rendahnya literasi digital sebagian guru dan staf, resistensi terhadap pola kerja berbasis data, dan ketergantungan pada satu atau dua individu kunci yang jika berpindah tempat, proses integrasi terhenti. Ini menunjukkan pentingnya membangun sistem, bukan hanya bergantung pada figur.

Pada sisi **Opportunities (Peluang)**, lingkungan eksternal justru mendukung integrasi 7M + 1I. Program-program dari Kemendikbudristek seperti Platform Merdeka Mengajar (PMM), ARKAS digital, dan supervisi berbasis dashboard membuka ruang besar bagi sekolah untuk mengembangkan sistem manajemen terpadu. Pelatihan daring yang semakin mudah diakses juga menjadi pintu penguatan kompetensi guru dan manajemen.

Namun demikian, **Threats (Ancaman)** juga harus diwaspadai. Di antaranya adalah rotasi kepala sekolah atau guru secara mendadak, birokrasi pelaporan yang masih manual dan tumpang tindih, serta kesenjangan akses teknologi dan sumber daya antar sekolah di wilayah perkotaan dan pedesaan. Ini bisa menghambat kelangsungan integrasi kecuali ada kebijakan afirmatif dan pendampingan berkelanjutan.

Melengkapi analisis SWOT, model **SIPOC (Supplier, Input, Process, Output, Customer)** digunakan untuk memetakan proses implementasi secara menyeluruh. SIPOC merupakan akronim dari lima elemen kunci dalam sebuah proses manajemen, yaitu **Supplier, Input, Process, Output, dan Customer**. Alat ini berasal dari pendekatan *Quality Management* yang digunakan dalam Six Sigma dan Total Quality Management (TQM), namun kini telah banyak diadaptasi di sektor publik, termasuk dunia pendidikan. SIPOC sangat berguna untuk memetakan proses kerja yang kompleks agar lebih terstruktur, terutama ketika sekolah ingin mengintegrasikan berbagai sumber daya dalam sistem manajemen berbasis mutu dan data.

Elemen pertama dalam SIPOC adalah **Supplier**—pihak yang menyediakan sumber daya, informasi, atau input untuk memulai proses. Dalam konteks sekolah, supplier dapat berupa kepala sekolah, guru, TU, komite sekolah, yayasan, dinas pendidikan, orang tua, hingga DUDI. Mereka memberikan dukungan berupa dana, instruksi, kebijakan, materi ajar, atau bahkan ide program.

Elemen kedua adalah **Input**, yakni segala bentuk sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu proses. Input dapat berupa data siswa, anggaran BOS, kurikulum nasional, sarana pembelajaran, jadwal kegiatan, atau sumber daya manusia. Di tahap ini, sangat penting untuk memastikan bahwa semua input tersedia dalam jumlah, kualitas, dan waktu yang sesuai dengan kebutuhan proses.

Elemen ketiga adalah **Process**, yang menggambarkan alur kerja atau langkah-langkah utama yang dilakukan dalam sistem manajemen atau layanan tertentu. Misalnya, dalam proses “penyusunan RKS”, proses utamanya mencakup audit sumber daya, forum refleksi guru-TU, perumusan indikator, penyusunan program prioritas, dan validasi dokumen. Process harus jelas, terukur, memiliki tahapan runtut, serta dapat direplikasi jika diperlukan.

Selanjutnya adalah **Output**, yaitu hasil akhir dari proses yang dilakukan. Output dalam konteks pendidikan bisa berupa RKS final, laporan kinerja guru, modul pembelajaran tematik, atau dashboard evaluasi bulanan. Output harus memiliki indikator mutu yang spesifik, dapat diukur, dan sesuai dengan harapan penerima layanan.

Terakhir, elemen **Customer** merujuk pada pihak yang menerima manfaat langsung dari output tersebut. Dalam pendidikan, customer dapat berupa siswa (penerima layanan belajar), guru (penerima pelatihan), kepala sekolah (pengambil keputusan), orang tua (penerima informasi), atau bahkan pemerintah (penerima laporan kinerja). Dengan mengenali customer, sekolah dapat merancang output yang lebih relevan dan berdampak.

Untuk menggunakan model SIPOC secara efektif, langkah pertama yang perlu dilakukan adalah **menentukan proses utama yang akan**

dipetakan. Proses ini bisa spesifik (misalnya: pendaftaran siswa baru, penyusunan jadwal pelajaran, pelaporan hasil belajar) atau bersifat menyeluruh (misalnya: manajemen mutu sekolah atau transformasi digital).

Langkah kedua adalah **mengidentifikasi semua pihak yang berperan sebagai supplier**, baik internal maupun eksternal. Ini membantu tim sekolah memahami siapa yang berkontribusi terhadap input, dan bagaimana pola komunikasi serta koordinasi dibangun agar proses berjalan lancar.

Langkah ketiga adalah **mendaftar semua input penting yang diperlukan** untuk menjalankan proses. Input bisa berwujud (data, dokumen, anggaran) maupun tak berwujud (waktu, keahlian, komitmen, izin kebijakan). Pada tahap ini, sekolah bisa melakukan validasi ketersediaan input: apakah input memadai, tepat waktu, dan sesuai kebutuhan?

Langkah keempat adalah **memetakan langkah-langkah proses utama secara kronologis**. Langkah ini sangat penting untuk memahami bagaimana sebuah kegiatan berlangsung dari awal hingga akhir, siapa yang terlibat di setiap tahap, serta apa saja titik kritis yang membutuhkan perhatian lebih.

Langkah kelima adalah **menentukan output yang diharapkan**, lengkap dengan indikator keberhasilan dan bentuk akhirnya (fisik atau digital). Output harus konkret, terdokumentasi, dan memiliki standar kualitas yang disepakati.

Langkah terakhir adalah **mengidentifikasi siapa saja customer dari proses tersebut**, baik pengguna langsung maupun stakeholder yang terlibat dalam evaluasi. Dengan mengetahui customer, sekolah dapat merancang umpan balik yang lebih tepat sasaran dan membangun sistem layanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan pengguna.

SIPOC dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi manajemen sekolah, mengintegrasikan sistem kerja lintas bidang, dan memperkuat pendekatan berbasis data. Dalam konteks penerapan model 7M + 1I, SIPOC menjadi pendukung penting karena dapat menjabarkan bagaimana masing-masing sumber daya digunakan dalam satu proses, siapa yang menyuplai, dan siapa yang menerima manfaatnya.

Sebagai contoh, dalam proses “penyusunan program pelatihan guru berbasis kebutuhan”, supplier-nya adalah kepala sekolah dan tim mutu, input-nya adalah data hasil observasi kelas, proses-nya mencakup analisis kebutuhan, penyusunan materi, pelatihan, dan refleksi, output-nya adalah pelatihan tuntas dengan modul terukur, dan customer-nya adalah guru serta siswa yang akan menerima dampaknya secara langsung dalam pembelajaran.

Analisis SWOT dan SIPOC yang disajikan dalam subbab ini menunjukkan bahwa **manajemen sekolah yang holistik dan terintegrasi bukanlah tujuan akhir, tetapi fondasi dari proses perbaikan terus-menerus.** Sekolah bukan hanya tempat belajar bagi siswa, tetapi juga tempat belajar kelembagaan—organisasi yang terus tumbuh melalui refleksi, kolaborasi, dan inovasi.



BAGIAN V

REKOMENDASI STRATEGIS DAN PENUTUP

A. Rekomendasi untuk Stakeholder Pendidikan

Transformasi manajemen sekolah tidak dapat terjadi hanya karena satu pihak. Keberhasilan model 7M + 1I sebagai pendekatan holistik dalam pengelolaan pendidikan sangat bergantung pada **kerja kolaboratif lintas peran dan tanggung jawab di seluruh level pemangku kepentingan pendidikan**. Oleh karena itu, Bab 13 ini disusun untuk menyajikan rekomendasi strategis yang spesifik, kontekstual, dan dapat diimplementasikan secara bertahap oleh masing-masing kelompok stakeholder utama.

Buku ini telah menegaskan bahwa sekolah adalah ekosistem yang terdiri dari manusia, kebijakan, sumber daya, teknologi, waktu, jejaring, dan informasi yang saling memengaruhi. Untuk itu, setiap elemen dalam sistem pendidikan—mulai dari kepala sekolah, yayasan, guru, tenaga administrasi,

hingga pemerintah daerah dan regulator nasional—**memiliki peran unik dan saling melengkapi** dalam menciptakan sekolah yang transformatif, tangguh, dan terhubung.

Rekomendasi dalam bab ini disusun berdasarkan temuan lapangan, praktik baik, serta analisis model manajemen yang telah dibahas sebelumnya. Masing-masing bagian akan mengarahkan pembaca kepada tindakan-tindakan strategis yang sesuai dengan wewenang, kapasitas, dan ruang pengaruhnya. Tidak ada satu strategi universal yang berlaku untuk semua, namun prinsip-prinsip fleksibilitas, refleksi, dan keterbukaan akan menjadi benang merah dari setiap rekomendasi.

Untuk kepala sekolah dan yayasan, rekomendasi akan menitikberatkan pada **kepemimpinan transformatif, manajemen sumber daya yang akuntabel, dan penciptaan budaya kerja yang integratif**. Sementara itu, untuk guru dan tenaga administrasi, rekomendasi difokuskan pada penguatan kompetensi, efisiensi kerja, partisipasi reflektif, dan literasi data sebagai bagian dari budaya profesional. Bagi pemerintah daerah dan regulator, perhatian utama diarahkan pada kebijakan afirmatif, integrasi platform, serta dukungan terhadap sekolah berbasis kebutuhan.

Bab ini juga menyadari bahwa tantangan di lapangan sering kali tidak bersifat teknis semata, melainkan kultural dan struktural. Oleh karena itu, **rekomendasi yang disajikan mempertimbangkan realitas tersebut dan mendorong pendekatan bertahap, partisipatif, dan kontekstual**. Ini menjadi penting agar transformasi tidak hanya menjadi dokumen rencana, tetapi menjadi proses yang dijalankan secara bersama-sama dan berkelanjutan.

Dengan memahami dan mengadopsi rekomendasi ini, diharapkan seluruh stakeholder dapat memainkan perannya secara sinergis untuk memperkuat fondasi manajemen sekolah yang utuh. Karena sesungguhnya, kualitas pendidikan tidak hanya dibentuk di dalam ruang kelas, tetapi juga melalui **keputusan, relasi, dan tindakan kolektif dari semua pihak yang mencintai masa depan anak-anak bangsa**.

Kepala sekolah dan yayasan

Peran kepala sekolah dan yayasan sangat krusial dalam memastikan terwujudnya transformasi manajemen berbasis 7M + 1I. Sebagai pemimpin puncak di tingkat satuan pendidikan dan pengelola kebijakan kelembagaan, kepala sekolah dan yayasan harus menjadi **pengarah visi, penggerak sistem, sekaligus penjaga nilai transformasi pendidikan**. Rekomendasi dalam subbab ini disusun untuk memperkuat fungsi tersebut secara konkret dan sistemik.

Pertama, kepala sekolah dan yayasan perlu **membangun visi kolektif berbasis 7M + 1I** yang dipahami dan dimiliki bersama oleh seluruh warga sekolah. Visi ini tidak sekadar dokumen formal, melainkan arah jangka panjang yang disusun secara partisipatif. Penyusunan visi dan arah kebijakan perlu melibatkan guru, TU, komite, dan perwakilan siswa dalam forum reflektif tahunan atau workshop manajemen sekolah.

Kedua, kepala sekolah didorong untuk **memperkuat sistem perencanaan dan evaluasi** berbasis data. Hal ini dapat dilakukan melalui penggunaan hasil audit 7M + 1I sebagai dasar RKS dan RKAS, serta penggunaan dashboard kinerja untuk memantau ketercapaian indikator. Yayasan perlu mendukung dengan menyediakan kebijakan afirmatif yang memungkinkan sekolah menjalankan pelaporan berbasis kualitas, bukan hanya formalitas.

Ketiga, pimpinan sekolah dan yayasan harus **mendorong kolaborasi lintas unit kerja**, bukan hanya secara struktural tetapi juga secara kultural. Hal ini dapat diwujudkan melalui forum integrasi rutin antara guru, kepala TU, bendahara, dan kepala bidang. Misalnya, dalam menyusun program pelatihan guru, harus melibatkan data kebutuhan dari SIM, alokasi waktu dari bidang kurikulum, dan dana dari bendahara sekolah.

Keempat, yayasan dan kepala sekolah juga perlu berinvestasi pada **literasi digital kepemimpinan**, khususnya dalam pengelolaan informasi, penggunaan SIM, pemanfaatan platform kolaboratif (seperti dashboard mutu), dan pengambilan keputusan berbasis tren data. Pelatihan daring,

mentoring sesama kepala sekolah, dan simulasi evaluasi RKS dapat digunakan untuk membangun kapasitas ini secara berkelanjutan.

Kelima, kepala sekolah harus menjadi **role model dalam membangun budaya reflektif**. Hal ini ditunjukkan dengan menyelenggarakan rapat pembelajaran rutin, review triwulanan terhadap capaian indikator mutu, dan menyusun jurnal refleksi manajerial yang dapat menjadi warisan kepemimpinan kelembagaan. Yayasan dapat memfasilitasi proses ini melalui pembentukan tim monitoring internal berbasis refleksi, bukan hanya kontrol administratif.

Keenam, penting bagi yayasan dan kepala sekolah untuk **menyusun roadmap transformasi 7M + 1I secara bertahap**, minimal dalam horizon waktu 3 tahun. Roadmap ini menjadi acuan transisi budaya organisasi, urutan prioritas program, serta proyeksi penguatan sumber daya. Dalam roadmap ini, perlu ada titik ukur tahunan dan indikator keberhasilan yang realistis.

Ketujuh, yayasan sebagai pemilik atau pengelola sekolah perlu **memberikan otonomi pengambilan keputusan** kepada kepala sekolah untuk mengelola sumber daya secara adaptif, dengan tetap dalam koridor akuntabilitas. Ini menciptakan ruang inovasi dan meminimalisir ketergantungan pada keputusan sentralistik yang menghambat kecepatan respon lapangan.

Kedelapan, kepala sekolah dan yayasan perlu **memastikan keberlanjutan sistem**, misalnya dengan menyusun dokumen kerja seperti SOP audit 7M, matriks integrasi RKS, template evaluasi dashboard, hingga kebijakan rotasi tim kerja. Sistem ini akan menjaga keberlangsungan strategi meski terjadi pergantian personel.

Kesembilan, mereka juga perlu memperkuat **kemitraan strategis dengan dunia luar**, baik DUDI, perguruan tinggi, maupun komunitas belajar. Kemitraan ini penting dalam memperkaya *Market*, memperluas input bagi *Method* dan *Machine*, serta mendorong penciptaan nilai tambah di luar struktur formal sekolah.

Akhirnya, kepala sekolah dan yayasan perlu menjadi **penjaga integritas dan penjaga masa depan sekolah**—memastikan bahwa setiap langkah

perubahan dilakukan bukan karena tuntutan jangka pendek, tetapi demi membangun sistem yang sehat, manusiawi, dan berdampak bagi pembelajaran dan kehidupan siswa.

Guru dan tenaga administrasi

Dalam sistem manajemen sekolah berbasis 7M + 1I, peran guru dan tenaga administrasi (TU) bukan sekadar pelaksana, tetapi merupakan **penggerak utama keberhasilan integrasi sistemik**. Mereka berada di garis depan dalam pengelolaan kelas, pengolahan data, layanan pendidikan, serta penjamin mutu proses. Oleh karena itu, subbab ini menyajikan rekomendasi operasional bagi guru dan TU agar dapat berkontribusi secara strategis dan berdaya saing dalam kerangka kerja sekolah yang holistik.

Rekomendasi pertama adalah **pengembangan kompetensi adaptif**. Guru dan TU harus terus memperbarui kapasitasnya dalam hal literasi digital, pedagogi inovatif, serta pemahaman sistem informasi sekolah. Pelatihan daring, komunitas belajar, mentoring internal, dan refleksi praktik mengajar perlu menjadi bagian dari rutinitas pengembangan profesional agar tidak terjebak dalam zona nyaman.

Rekomendasi kedua menyentuh aspek **kolaborasi lintas fungsi**. Guru tidak lagi bekerja secara silo (terpisah berdasarkan mata pelajaran), dan TU tidak hanya sebagai pelaksana administratif. Kedua peran ini perlu terlibat aktif dalam tim lintas bidang, misalnya dalam penyusunan RKS-RKAS, forum refleksi 7M, atau tim audit mutu. Ini membangun budaya *intra-organizational learning* dan memperkuat efisiensi operasional sekolah.

Ketiga, guru dan TU perlu memiliki kemampuan **manajemen waktu dan kinerja personal**. Dalam pendekatan 7M, pengelolaan *Minute* bukan hanya tugas manajemen, tetapi tanggung jawab individu. Guru bisa menggunakan teknik *time-blocking* untuk mengatur jadwal ajar, pelaporan, refleksi, dan pengembangan diri. TU dapat menggunakan sistem kalender kerja dan target output untuk menjaga disiplin waktu dan produktivitas harian.

Rekomendasi keempat berkaitan dengan **partisipasi aktif dalam pengelolaan data dan informasi sekolah**. Guru harus memahami pentingnya input nilai yang valid, dokumentasi pembelajaran, dan refleksi asesmen. TU perlu memiliki pemahaman minimal tentang data siswa, sistem SIM, dan pelaporan berbasis indikator mutu. Dengan begitu, data tidak hanya menjadi dokumen, tetapi alat untuk meningkatkan layanan.

Rekomendasi kelima menekankan pada **pembangunan budaya kerja reflektif dan kolaboratif**. Guru dan TU didorong untuk membuat log harian, menuliskan temuan lapangan, serta menyampaikan usulan perbaikan berdasarkan pengalaman. Misalnya, guru bisa menyampaikan efektivitas metode baru dalam tim kurikulum, atau TU dapat mengusulkan sistem pengarsipan digital yang lebih efisien. Inisiatif seperti ini memperkuat rasa memiliki dan inovasi.

Rekomendasi keenam adalah **penguatan posisi TU sebagai mitra strategis manajemen sekolah**, bukan sekadar pelaksana rutin. TU harus dilibatkan dalam penyusunan indikator layanan, SOP pelayanan publik sekolah, dan forum perencanaan. Sekolah unggul selalu menunjukkan bahwa keefektifan TU sama pentingnya dengan keprofesionalan guru.

Ketujuh, perlu dilakukan **pelatihan berkala berbasis kebutuhan**, misalnya pelatihan guru tentang blended learning, asesmen diagnostik, atau diferensiasi pembelajaran. Sementara TU dapat dilatih dalam bidang dokumentasi berbasis SIM, pelayanan pelanggan sekolah, atau pengelolaan keuangan transparan. Pelatihan ini harus terencana, terdata, dan hasilnya terpantau.

Kedelapan, guru dan TU perlu menjadi **agen komunikasi strategis**, baik dengan siswa, orang tua, maupun mitra sekolah. Mereka perlu menyampaikan visi sekolah, menjawab pertanyaan masyarakat secara bijak, serta mendukung reputasi sekolah melalui interaksi yang informatif dan solutif. Dengan demikian, mereka tidak hanya melayani internal, tetapi juga membangun citra eksternal sekolah.

Kesembilan, guru dan TU harus memahami perannya dalam **mengamankan keberlanjutan sistem sekolah**. Ini dilakukan dengan

mendokumentasikan praktik terbaik, menyusun pedoman kerja, serta melakukan pelimpahan pengetahuan kepada rekan kerja baru. Budaya ini mencegah hilangnya kualitas layanan akibat pergantian staf.

Akhirnya, guru dan TU perlu menanamkan kesadaran bahwa **transformasi manajemen sekolah bukan tugas pimpinan saja, tetapi tanggung jawab moral seluruh warga sekolah**. Ketika semua peran bergerak harmonis dalam sistem yang saling terhubung, maka sekolah bukan hanya berfungsi—ia hidup, bertumbuh, dan memberi makna bagi seluruh ekosistemnya.

Pemerintah daerah dan regulator pendidikan

Pemerintah daerah dan regulator pendidikan memiliki peran strategis sebagai **arsitek sistem pendidikan nasional**, yang menentukan arah, dukungan, dan regulasi bagi satuan pendidikan di lapangan. Tanpa intervensi struktural dan kebijakan yang afirmatif dari pemerintah, pendekatan manajemen sekolah berbasis 7M + 1I akan sulit berkembang secara merata dan berkelanjutan. Oleh karena itu, rekomendasi dalam subbab ini ditujukan untuk mengakselerasi peran pemerintah sebagai fasilitator utama transformasi pendidikan.

Pertama, pemerintah daerah perlu **memfasilitasi digitalisasi sistem sekolah secara menyeluruh dan terintegrasi**. Saat ini, sekolah dibebani banyak platform berbeda: Dapodik, PMP, ARKAS, PMM, dan sistem internal lainnya. Pemerintah harus mendorong integrasi lintas platform agar proses pelaporan, pengambilan keputusan, dan monitoring mutu berjalan dalam satu ekosistem informasi yang efisien, real-time, dan user-friendly.

Kedua, penting bagi regulator memberikan **otonomi adaptif berbasis akuntabilitas** kepada sekolah. Kepala sekolah dan yayasan harus diberi ruang untuk mengelola sumber daya 7M + 1I secara inovatif sesuai konteks lokal. Otonomi ini dapat disertai mekanisme audit berkala dan indikator dampak nyata terhadap mutu pembelajaran, keterlibatan warga sekolah, dan kinerja organisasi.

Ketiga, pemerintah perlu mengembangkan **skema pendampingan dan supervisi berkelanjutan**, bukan sekadar inspeksi administratif. Pengawas sekolah dan dinas pendidikan harus dilatih sebagai *learning coach* dan *data facilitator*, yang mampu membantu sekolah menganalisis data mutu, mengembangkan RKS berbasis 7M + 1I, dan membangun sistem evaluasi berbasis indikator strategis.

Keempat, setiap kebijakan pendidikan harus **berbasis bukti dan data lapangan**. Pemerintah daerah seharusnya menyusun perencanaan program, zonasi sekolah, evaluasi BOS, hingga revisi kurikulum daerah dengan menggunakan data dashboard sekolah, tren capaian RKS, dan hasil audit sumber daya. Dengan begitu, kebijakan yang dihasilkan lebih kontekstual dan dapat dipertanggungjawabkan.

Kelima, pemerintah perlu **memperkuat posisi sekolah sebagai pusat inovasi lokal**. Salah satu caranya adalah memberikan insentif kepada sekolah yang mengembangkan sistem 7M + 1I yang terdokumentasi dan berdampak, seperti melalui penghargaan sekolah berbasis data, dana afirmasi untuk inovasi manajerial, atau publikasi praktik baik melalui platform nasional.

Keenam, untuk mempercepat transformasi sistemik, pemerintah harus menyediakan **anggaran pelatihan berbasis kebutuhan sekolah**, bukan hanya pelatihan massal satu arah. Sekolah harus diberi keleluasaan memilih pelatihan sesuai kebutuhan nyata berdasarkan hasil evaluasi audit internal sumber daya dan data kinerja tahunan.

Ketujuh, pemerintah daerah perlu **menyusun regulasi dan insentif bagi penguatan tenaga administrasi sekolah**, yang seringkali terabaikan. TU memegang peran vital dalam pengelolaan Information, Money, dan Minute. Tanpa dukungan kapasitas dan insentif yang layak, banyak transformasi manajerial akan terhambat di sisi operasional.

Kedelapan, dinas pendidikan dapat berperan sebagai **penyusun basis data manajemen mutu regional**, yang menghimpun data indikator 7M + 1I dari setiap sekolah secara periodik. Data ini akan menjadi landasan

evaluasi antar sekolah, identifikasi praktik baik, dan intervensi afirmatif bagi sekolah dengan risiko kinerja rendah.

Kesembilan, pemerintah pusat dan daerah harus mendorong adanya **laboratorium manajemen pendidikan daerah** sebagai pusat pembelajaran antar sekolah. Di sinilah sekolah-sekolah unggulan dalam pengelolaan 7M + 1I dapat menjadi sumber belajar bagi sekolah lain melalui mentoring, observasi terbimbing, dan replikasi strategi.

Akhirnya, pemerintah harus menyadari bahwa **transformasi pendidikan tidak dapat dimonopoli oleh regulasi**, melainkan dibangun melalui kemitraan, kepercayaan, dan fasilitasi strategis yang mendorong sekolah untuk tumbuh sebagai sistem pembelajaran kelembagaan. Ketika regulator berubah dari instruktur menjadi fasilitator, maka manajemen pendidikan akan memasuki era kepemimpinan sistemik yang kolaboratif.

B. Refleksi dan Proyeksi Masa Depan Sekolah Holistik

Transformasi sekolah bukanlah sekadar proses manajerial atau perubahan administratif—ia adalah perjalanan nilai, visi, dan keterhubungan sistemik yang berakar pada kepemimpinan yang reflektif dan organisasi yang belajar. Dalam konteks inilah, Bab 14 hadir sebagai **ruang perenungan dan proyeksi masa depan**, setelah seluruh pemaparan konseptual, implementatif, dan rekomendatif tentang model 7M + 1I dituntaskan.

Sekolah yang dikelola secara holistik sejatinya adalah institusi yang tidak hanya menjalankan fungsi pengajaran, tetapi juga **menjadi pusat inovasi, simpul data, ruang kolaborasi sosial, dan agen perubahan masyarakat lokal**. Model 7M + 1I tidak dimaksudkan sebagai sistem statis, melainkan kerangka dinamis yang terus berevolusi bersama kemajuan teknologi, tuntutan zaman, dan dinamika komunitas pendidikan.

Bab ini akan merefleksikan peran sekolah dalam **mengintegrasikan berbagai sumber daya (Man, Money, Material, Method, Machine, Market, Minute, Information)** ke dalam ekosistem pendidikan yang cerdas dan responsif. Sekolah bukan lagi sekadar tempat “mengajar dan

belajar”, tetapi juga tempat membaca masa depan, mengolah makna kehidupan, dan menumbuhkan daya tahan kolektif dalam menghadapi era VUCA dan Society 5.0.

Lebih jauh, Bab ini juga menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah ke depan tidak cukup hanya menguasai administrasi atau pengelolaan rutin. Kepala sekolah ditantang untuk menjadi **manajer sumber daya multidimensional**, yang mampu membaca data, mengelola perubahan, membangun budaya reflektif, dan menciptakan inovasi bersama timnya. Inilah pergeseran dari “kepala sekolah administratif” menjadi “kepala sekolah transformasional”.

Akhir bab ini akan menampilkan proyeksi tentang **sekolah masa depan yang berbasis keterhubungan sistemik**—di mana relasi antar elemen sekolah tidak lagi linier atau hirarkis, tetapi berbentuk jejaring kolaboratif yang terhubung oleh informasi, kepercayaan, dan tujuan bersama. Sekolah seperti ini akan lebih adaptif terhadap perubahan, lebih akuntabel terhadap publik, dan lebih bermakna bagi setiap individunya.

Dengan demikian, Bab 14 bukan hanya menutup buku ini, tetapi **membuka ruang berpikir dan bertindak baru**. Buku ini berakhir di halaman, tetapi ia dimaksudkan untuk hidup dalam praktik—di ruang guru, ruang TU, ruang kepala sekolah, ruang kelas, dan ruang kebijakan publik. Refleksi dan proyeksi ini adalah ajakan untuk terus bergerak, membangun sekolah sebagai institusi yang bernyawa, berbasis sistem, dan berorientasi masa depan.

Sekolah sebagai pusat inovasi dan data

Di tengah tantangan zaman yang semakin kompleks dan dunia yang digerakkan oleh data, sekolah tidak lagi cukup hanya menjalankan fungsi instruksional. Ia dituntut menjadi **pusat inovasi dan simpul informasi strategis** bagi komunitasnya. Pendekatan manajemen berbasis 7M + 1I menjadi fondasi penting untuk mengubah sekolah dari institusi birokratis menjadi pusat perubahan sosial dan teknologi.

Pertama, sekolah masa depan harus menjadi **pusat inovasi lokal**. Ini berarti sekolah harus mampu menciptakan, menguji, dan menerapkan solusi-solusi pendidikan yang sesuai dengan konteks lokalnya. Misalnya, sekolah di daerah pesisir dapat mengembangkan kurikulum tematik berbasis kelautan. SMK dapat mengembangkan Teaching Factory yang relevan dengan DUDI setempat. Inovasi tidak hanya soal teknologi, tetapi juga soal keberanian untuk mendobrak rutinitas dan menciptakan cara baru yang lebih efektif.

Kedua, sekolah harus menjadi **simpul data lokal**. Artinya, sekolah bukan hanya sebagai penerima data dari pusat, tetapi menjadi sumber informasi penting tentang kondisi pendidikan, sosial, ekonomi, dan karakter komunitasnya. Melalui SIM, dashboard, dan dokumentasi yang tertata, sekolah menyediakan bukti-bukti nyata bagi pengambil kebijakan, lembaga riset, dan komunitas tentang dinamika pendidikan di tingkat akar rumput.

Ketiga, sekolah dapat memainkan peran sebagai **laboratorium sosial**, tempat di mana semua warga—guru, siswa, orang tua, dan masyarakat sekitar—berkolaborasi menyelesaikan masalah bersama. Sekolah bisa menginisiasi forum diskusi lokal, klinik belajar komunitas, atau co-creation antara siswa dan UMKM untuk inovasi produk. Ruang kelas menjadi ruang kehidupan, bukan hanya ruang teori.

Keempat, sekolah masa depan perlu menjadi **akselerator transformasi digital**. Artinya, sekolah menjadi tempat pertama yang mendorong pemanfaatan teknologi secara bijak: mulai dari e-learning yang terintegrasi, pelaporan berbasis aplikasi, hingga pemanfaatan AI untuk analisis pembelajaran. Sekolah juga perlu menjadi ruang literasi digital, baik bagi siswa, guru, maupun orang tua.

Kelima, sekolah perlu menjadi **penjamin akuntabilitas publik**, bukan hanya kepada pemerintah, tetapi juga kepada masyarakat luas. Ini dilakukan dengan membangun sistem pelaporan kinerja berbasis dashboard, menyelenggarakan forum refleksi terbuka, serta mengembangkan sistem umpan balik dua arah. Ketika masyarakat mengetahui capaian, tantangan, dan strategi sekolah, maka kepercayaan dan kolaborasi akan semakin kuat.

Transformasi ini tentu memerlukan pergeseran paradigma, mulai dari cara berpikir hingga cara bertindak. Kepala sekolah, guru, TU, yayasan, dan pengawas harus berpindah dari pola kerja linier menjadi sistem reflektif yang saling terhubung. Sekolah bukan sekadar lembaga pendidikan, tetapi **pusat pertumbuhan komunitas berbasis data dan nilai-nilai kolaboratif**.

Lebih jauh, pendekatan ini menegaskan bahwa inovasi tidak harus mahal dan rumit. Inovasi bisa lahir dari refleksi guru yang menemukan pola baru mengajar siswa dengan gaya belajar unik, atau dari TU yang merancang sistem pelaporan yang lebih efisien, atau dari siswa yang mengembangkan alat bantu pembelajaran untuk adik kelasnya.

Untuk itu, dibutuhkan dukungan kebijakan afirmatif dari pemerintah dan yayasan, pelatihan reflektif berkelanjutan bagi guru dan pimpinan sekolah, serta kemitraan yang sehat dengan pihak luar. Semua ini untuk memastikan bahwa sekolah tidak bergerak sendiri, tetapi dalam jaringan dukungan yang sistemik.

Dengan pendekatan 7M + 1I yang terinternalisasi, sekolah memiliki struktur untuk menumbuhkan inovasi dan informasi secara simultan. *Innovation without data is blind, and data without innovation is stagnant*. Maka, perpaduan keduanya akan menjadikan sekolah sebagai institusi yang hidup dan berkelanjutan.

Akhirnya, menjadikan sekolah sebagai pusat inovasi dan data adalah bentuk penghormatan terhadap martabat pendidikan: bahwa pendidikan adalah kekuatan yang menghidupkan, memanusiakan, dan menggerakkan masyarakat menuju masa depan yang lebih baik.

Transformasi peran pemimpin sekolah sebagai manajer sumber daya

Seiring perubahan zaman dan kompleksitas tantangan pendidikan, kepala sekolah tidak lagi cukup berperan sebagai administrator atau eksekutor kebijakan. Di masa depan, kepala sekolah dituntut menjadi **manajer sumber daya strategis yang mengelola keterhubungan antar elemen 7M**

+ **II secara dinamis dan sistemik**. Perubahan ini menandai pergeseran mendasar dari pola kepemimpinan birokratis menuju kepemimpinan transformatif dan reflektif.

Sebagai **arsitek sistem**, pemimpin sekolah harus mampu merancang struktur kerja yang memungkinkan setiap komponen 7M (Man, Money, Material, Method, Machine, Market, Minute) dan II (Information) terorganisasi, terkoneksi, dan berorientasi pada tujuan yang terukur. Ia menyusun alur kerja yang efisien, menetapkan alokasi tanggung jawab yang jelas, dan memastikan setiap program memiliki nilai strategis dalam pengembangan sekolah.

Selain itu, kepala sekolah menjadi **kurator inovasi**, yang menyaring, menguji, dan memfasilitasi implementasi gagasan baru dari warga sekolah. Ia menciptakan ruang aman untuk bereksperimen, menyusun sistem dokumentasi inovasi, serta mendorong replikasi praktik baik. Dalam konteks ini, pemimpin sekolah tidak harus menjadi pencetus inovasi, tetapi fasilitator ekosistem inovatif.

Peran strategis berikutnya adalah sebagai **fasilitator data**. Kepala sekolah tidak harus menjadi ahli statistik, tetapi wajib memiliki literasi data untuk membaca tren dashboard kinerja, menginterpretasi hasil asesmen mutu, dan membimbing tim dalam pengambilan keputusan berbasis evidensi. Ia memastikan bahwa seluruh siklus manajemen sekolah didorong oleh fakta, bukan asumsi.

Lebih jauh, pemimpin sekolah juga bertindak sebagai **penggerak budaya reflektif**. Ia menciptakan ritme manajerial berbasis evaluasi bersama: seperti rapat refleksi triwulan, diskusi evaluasi antar guru dan TU, serta publikasi laporan pembelajaran dalam forum terbuka. Budaya reflektif inilah yang menjadi pembeda antara organisasi birokratis dan organisasi pembelajar.

Dalam konteks perubahan, kepala sekolah harus berperan sebagai **pemimpin transformasi**, bukan hanya pelaksana kebijakan. Ia memahami bahwa perubahan adalah siklus yang harus dikelola dengan hati-hati: dimulai dari merancang perubahan, melibatkan tim, menjalankan

secara terbimbing, mengevaluasi hasilnya, dan menyempurnakan secara berkelanjutan. Dalam peran ini, pemimpin sekolah membangun daya tahan institusi.

Transformasi ini menuntut perubahan cara pandang: dari manajemen satu arah menjadi manajemen partisipatif; dari kontrol menjadi kolaborasi; dari rutinitas menjadi inovasi. Kepala sekolah masa depan bukan lagi satu-satunya pengambil keputusan, tetapi pengarah orkestra manajemen sumber daya yang harmonis.

Agar peran ini berjalan optimal, kepala sekolah perlu **terlibat dalam pengembangan diri berkelanjutan** melalui program coaching kepemimpinan, komunitas pembelajar antar kepala sekolah, serta pelatihan digital leadership dan manajemen berbasis data. Yayasan atau pemerintah daerah perlu mendukung program ini sebagai bagian dari strategi peningkatan mutu sekolah.

Transformasi ini juga memerlukan **dukungan struktural**, seperti pembagian tugas yang adil, pelimpahan wewenang, dan dukungan staf pendukung yang kompeten. Dengan demikian, kepala sekolah tidak terjebak pada tugas administratif, tetapi bisa fokus pada kepemimpinan strategis dan pengembangan budaya organisasi.

Lebih dari itu, pemimpin sekolah masa depan harus menjadi **penjaga integritas dan penjaga makna pendidikan**—menjadi sosok yang bukan hanya mengelola angka dan jadwal, tetapi membangun visi bersama, menumbuhkan karakter kelembagaan, dan menjaga agar setiap kebijakan yang diambil tetap berpijak pada kepentingan pembelajaran siswa.

Akhirnya, kepala sekolah yang sukses di masa depan bukanlah yang memiliki kendali atas segalanya, tetapi yang mampu membebaskan potensi timnya, membangun sistem yang hidup, dan menjaga agar sekolah tetap menjadi ruang tumbuh yang sehat bagi semuaarganya.

Sekolah masa depan berbasis keterhubungan sistemik

Dunia pendidikan di masa depan akan didominasi oleh sistem yang **terhubung, adaptif, dan dinamis**. Sekolah sebagai institusi pendidikan tidak lagi beroperasi dalam sekat-sekat administratif, tetapi dalam **keterhubungan sistemik** antar elemen sumber daya, manusia, informasi, dan ekosistem eksternal. Model 7M + 1I menjadi pijakan ideal untuk memandu pergeseran paradigma ini secara terstruktur.

Sekolah masa depan tidak lagi menyusun program, anggaran, SDM, metode pembelajaran, dan waktu kerja secara terpisah. Semua aspek tersebut **dirancang secara sinergis dalam satu sistem manajemen berbasis keterkaitan**, di mana perubahan pada satu dimensi akan diikuti oleh penyesuaian logis di dimensi lainnya. Ini adalah bentuk manajemen yang saling terintegrasi, bukan sektoral.

Keputusan di sekolah masa depan tidak dibuat berdasarkan persepsi semata, tetapi **berbasis data dan bersifat siklik**. Sekolah menjadi organisasi yang menjalankan siklus perencanaan–pelaksanaan–evaluasi–refleksi secara berkelanjutan. Setiap langkah disertai dokumentasi, analisis dashboard, dan pelibatan seluruh warga sekolah. Data bukan sekadar pelengkap, tetapi bahan baku kebijakan.

Dalam sistem ini, sekolah menjadi organisasi yang **kolaboratif dan adaptif**. Guru, TU, siswa, orang tua, dan manajemen bekerja dalam sistem terbuka, saling melengkapi peran, dan siap mengadopsi inovasi dengan cepat. Forum refleksi, klinik perbaikan, dan kerja lintas unit menjadi budaya, bukan sekadar proyek musiman.

Sekolah juga **terbuka dan transparan**, baik secara internal maupun eksternal. Setiap laporan, program, kebijakan, dan hasil capaian dapat diakses dan dipahami publik. Kepercayaan dibangun dari keterbukaan terhadap kritik, kesiapan menerima umpan balik, dan kemauan untuk berubah. Dashboard sekolah dan forum diskusi publik menjadi sarana komunikasi yang aktif.

Yang paling utama, sekolah masa depan akan **berorientasi pada dampak nyata**. Setiap kegiatan bukan hanya untuk memenuhi rutinitas atau indikator administratif, tetapi untuk memberikan manfaat konkret bagi siswa: meningkatkan pembelajaran, memperkuat karakter, memperluas wawasan, dan menyiapkan masa depan. Dampak inilah yang menjadi ukuran akhir dari keberhasilan manajemen sekolah.

Penerapan keterhubungan sistemik memerlukan peran semua pihak. Kepala sekolah sebagai arsitek sistem, guru sebagai inovator kelas, TU sebagai pengelola informasi dan sumber daya, yayasan sebagai fasilitator strategis, dan pemerintah sebagai pengarah kebijakan. Semua pihak terhubung dalam sistem yang bergerak bersama.

Model 7M + 1I memberikan kerangka yang dapat digunakan untuk **mengatur kompleksitas tersebut menjadi sistem yang hidup**. Ketika sekolah dapat membaca hubungan antara waktu dengan metode, antara teknologi dengan manusia, antara informasi dengan pengambilan keputusan, maka sekolah telah memasuki fase manajemen berbasis keterkaitan.

Pendidikan di masa depan bukan hanya tentang bagaimana mengajarkan sesuatu, tetapi bagaimana membangun **ekosistem belajar yang berdaya**. Sekolah akan menjadi node (simpul) dalam jaringan pembelajaran masyarakat, di mana data, ide, pengalaman, dan inovasi terus mengalir antar aktor pendidikan.

Di masa depan, sekolah yang mampu bertahan bukanlah sekolah dengan anggaran terbesar atau sarana tercanggih, tetapi sekolah yang paling **reflektif, terkoneksi, dan mampu beradaptasi secara kolektif**. Ketika semua komponen saling terhubung dan berfungsi sebagai sistem pembelajar, maka sekolah menjadi institusi yang benar-benar hidup.

Dengan demikian, sekolah berbasis keterhubungan sistemik bukanlah sekadar cita-cita, tetapi keniscayaan yang harus dimulai sekarang. Melalui manajemen 7M + 1I yang diterapkan secara konsisten, masa depan pendidikan Indonesia dapat dibangun dari sekolah-sekolah yang terhubung, cerdas, dan berdaya ubah tinggi.



GLOSARIUM

7M

Singkatan dari tujuh sumber daya utama dalam manajemen sekolah: *Man* (SDM), *Money* (Anggaran), *Material* (Sarana), *Method* (Metode), *Machine* (Teknologi), *Market* (Lingkungan), *Minute* (Waktu).

1I (Information)

Komponen kedelapan dalam kerangka manajemen 7M + 1I, merujuk pada pengelolaan data, dokumentasi, sistem informasi sekolah, dan literasi digital dalam pengambilan keputusan.

Action Plan

Rencana tindak lanjut operasional yang mencakup strategi, pelaksana, indikator kinerja, dan waktu pelaksanaan.

Audit Sumber Daya

Proses identifikasi dan evaluasi terhadap keberadaan, penggunaan, dan efektivitas sumber daya sekolah berdasarkan komponen 7M + 1I.

Dashboard Kinerja

Sistem visualisasi data kinerja sekolah, yang menyajikan indikator mutu secara real-time untuk mendukung pengambilan keputusan.

Data-Driven Decision Making

Pengambilan keputusan berbasis data dan evidensi, bukan asumsi atau intuisi semata.

Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan yang menginspirasi perubahan, mendorong inovasi, membangun visi bersama, dan memberdayakan seluruh elemen sekolah.

Learning Organization

Organisasi yang senantiasa belajar dari pengalaman, membangun refleksi kolektif, dan mendorong inovasi berkelanjutan.

Manajemen Holistik

Pendekatan pengelolaan yang melihat sekolah sebagai sistem yang saling terhubung antar elemen, tidak terfragmentasi atau sektoral.

Matriks Integrasi

Alat bantu visual yang memetakan hubungan antara sumber daya (7M + 1I), program sekolah, indikator, dan waktu pelaksanaan.

Minute (Waktu)

Salah satu komponen 7M, merujuk pada efisiensi waktu dalam perencanaan, pelaksanaan, dan refleksi program pendidikan.

Output

Hasil akhir dari suatu proses manajemen atau layanan pendidikan yang dapat diukur secara kualitatif atau kuantitatif.

Process

Langkah-langkah terstruktur dalam menjalankan kegiatan manajerial atau operasional di sekolah.

RKS (Rencana Kerja Sekolah)

Dokumen perencanaan strategis sekolah yang mencerminkan visi, tujuan, indikator, dan program prioritas tahunan.

RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah)

Dokumen penganggaran tahunan sekolah yang memuat rincian program, biaya, dan sumber dana, berdasarkan RKS.

SIPOC

Kerangka pemetaan proses manajemen: *Supplier, Input, Process, Output, Customer*. Digunakan untuk memperjelas alur kerja dan keterhubungan antar elemen dalam organisasi sekolah.

Stakeholder

Pihak-pihak yang terlibat atau memiliki kepentingan terhadap proses dan hasil pendidikan, seperti guru, siswa, orang tua, yayasan, DUDI, dan pemerintah.

SWOT

Alat analisis strategis untuk menilai *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman) baik dari faktor internal maupun eksternal.

Teacher Professionalism

Kompetensi dan integritas guru dalam melaksanakan tugas secara profesional, reflektif, dan berbasis mutu pembelajaran.

Time Blocking

Teknik manajemen waktu dengan membagi hari kerja ke dalam blok-blok waktu khusus untuk fokus pada aktivitas tertentu secara maksimal.

Transformasi Sekolah

Perubahan sistemik dan berkelanjutan dalam budaya, struktur, strategi, dan teknologi di lingkungan sekolah untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan.



DAFTAR PUSTAKA

- Bryk, A. S., Gomez, L. M., Grunow, A., & LeMahieu, P. G. (2015). *Learning to improve: How America's schools can get better at getting better*. Harvard Education Press.
- Evans, J., & Xu, Y. (2022). School-based budgeting and educational equity: A cross-country comparison. *International Journal of Educational Development*, 92, 102630. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2022.102630>
- Fernandez, C. (2023). Time use and school leadership efficiency: Evidence from primary schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(1), 125–144. <https://doi.org/10.1177/17411432221084721>
- Fullan, M. (2020). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press.
- Murray, M. C., & Lee, J. (2022). Digital readiness of schools post-pandemic: Gaps and opportunities. *Computers & Education*, 182, 104463. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2022.104463>
- Nguyen, H., Hallinger, P., & Truong, T. D. (2023). Teacher professionalism and school outcomes: A systematic review of research. *Teaching and Teacher Education*, 121, 103891. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.103891>

- OECD. (2022). *Learning infrastructure and educational equity*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264287768-en>
- Rajendran, L., Tan, J. P.-L., & Lim, S. H. (2023). Educational data systems and school effectiveness: A review of current evidence. *International Review of Education*, 69(2), 221–240. <https://doi.org/10.1007/s11159-023-09972-4>
- Saito, E., Harada, M., & Yamaguchi, R. (2023). Instructional methods and student engagement in diverse classrooms. *Asia Pacific Journal of Education*, 43(2), 135–152. <https://doi.org/10.1080/02188791.2023.2191098>
- Tan, C. Y., & Mitchell, R. (2023). School–community partnerships and student success: A meta-synthesis. *Educational Research Review*, 38, 100497. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2023.100497>
- Hermawan, A., Rocha, T., & Lima, R. (2025). Analysis of teachers' perceptions on the implementation of Ki Hajar Dewantara's educational philosophy in the Independent Learning Curriculum. *International Journal of Educational Narrative*, 3(1), 76. <https://doi.org/10.70177/ijen.v3i1.2144>
- Hermawan, A., Alwi, M., & Alhamdan, L. S. (2025). Strategy to decision making effectiveness through strengthening digital leadership, creativity, knowledge management and organizational support. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 6(2), 1480–1491. <https://doi.org/10.54660/IJMRGE.2025.6.2.1480-1491>
- Hermawan, A., Sintesa, N., & Alhamdan, L. S. (2025). Leadership development modeling serving school principals. *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin*, 9(1), 2025. <https://doi.org/10.37012/jipmht.v9i1.2534>
- Hermawan, A., Alhamdan, L. S., & Kholili, A. (2025). Improving the effectiveness of Islamic religious education learning through transformational leadership, implementation of cooperative learning

models, and learning motivation. *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin*, 9(9), 38–55. <https://doi.org/10.37012/jipmht.v9i1.2533>

Hermawan, A., Hidayat, D., & Kasih, A. M. (2025). Enhancing the quality of mathematics learning through strengthening pedagogical competencies, effectiveness of project-based learning (PjBL), creativity and achievement motivation. *International Journal of Arts and Social Science*, 2(2), 74–90. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14899904>

Hermawan, A. (2025). Enhancing the quality of mathematics learning through strengthening pedagogical competencies, effectiveness of project-based learning creativity and achievement motivation. *USA International Journal of Social Sciences and English Literature*, 9(2), 2576–683. <https://doi.org/10.55220/2576683x.v9.277>

Hermawan, A., Kasih, A. M., & Sintesa, N. (2025). Smart strategy to increasing teacher engagement through strengthening self-efficacy, interpersonal communication, organizational culture and job satisfaction. *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin*, 9(1), 2025. <https://doi.org/10.37012/jipmht.v9i1.2525>

Hermawan, A., Sintesa, N., & Wardani, A. K. (2025). Improving the quality of vocational school teacher services through strengthening knowledge management, interpersonal communication, organizational support and job satisfaction. *American International Journal of Business Management*, (), 37–51. www.aijbm.com

Hermawan, A. (2025). Enhancing quality of teacher services through strengthening knowledge management, interpersonal communication, organizational support and job satisfaction. *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin*, 9(1), 1. <https://doi.org/10.37012/jipmht.v9i1.2460>

Hermawan, A. (2025). Enhancing quality of teacher services through strengthening knowledge management, interpersonal communication, organizational support and job satisfaction.

- USA Asian Business Research Journal*, 10(1), 11–22. <https://doi.org/10.55220/25766759.245>
- Hermawan, A, Wardani, A. K., B. S. (2024). Enhancing the quality of teacher services through strengthening personality and organizational justice. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 5(6), 397–406. <https://doi.org/10.54660/IJMRGE.2025.6.1.397-406>
- Hermawan, A, Wardani, A. K., (2024). Strategy to improve organizational image through personality, servant leadership, organizational culture and service quality. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 156(12), 51–63. http://rjoas.com/issue-2024-12/article_06.pdf
- Siregar, U. R., & Hermawan, A. (2024). Strategies to improve teacher engagement through strengthening self-efficacy, interpersonal communication, organizational culture and job satisfaction. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 156(12), 38–50. http://rjoas.com/issue-2024-12/article_05.pdf
- Wardani, A. K., Hermawan, A., & Setyaningsih, S. (2024). Optimization of improving teacher organizational citizenship behavior (OCB) through strengthening transformational leadership and self-efficacy. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 5(6), 1348–1355. <https://doi.org/10.54660/IJMRGE.2024.5.6.1348-1355>
- Hermawan, A. (2024). Improving quality of teacher services through strengthening knowledge management, interpersonal communication, organizational support and job satisfaction. *International Journal of Social Science and Economics Invention*, 10(4), 43–54. <https://doi.org/10.23958/ijssci/vol10-i04/374>
- Hermawan, A. (2024). A combined Path-SITOREM analysis to investigate effective Islamic instructional strategies through transformational leaderships, motivation, and cooperative learning method.

International Journal, 3(1), 1–17. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.61436/rietm>

- Hermawan, A., Ghozali, A. F., & Sayuti, M. A. (2023). Modeling strengthening teacher creativity. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 25(10), 42–52. <https://doi.org/10.9790/487X-2510044252>
- Siregar, U. R., & Hermawan, A. (2024). Strategies to improve teachers' organizational citizenship behavior through strengthening transformational leadership and self-efficacy. *International Journal of Business and Applied Social Science*, 10(11), 34–43. <https://doi.org/10.33642/ijbass.v10n11p4>
- Hermawan, A., & Wardani, A. K. (2024). Strategy to improve organizational image through personality, servant leadership, organizational culture and service quality. *PPSDP International Journal of Education*, 3(2).
- Hermawan, A., Wardani, A. K., Susilowati, E., & Hanum, U. (2024). Strategy for optimal efforts to improve the quality of teacher services through strengthening knowledge management, interpersonal communication, organizational support and job satisfaction. *International Research Journal of Economics and Management Studies (IRJEMS)*, 13(3), 106–118. <https://doi.org/10.56472/25835238/IRJEMS-V3I11P111>
- Susilowati, E., & Hermawan, A. (2024). Optimal strategy for improving teachers' organizational citizenship behavior (OCB) through strengthening transformational leadership and self-efficacy. *International Research Journal of Economics and Management Studies (IRJEMS)*, 11(3), 119–129. <https://doi.org/10.56472/25835238/IRJEMS-V3I11P112>
- Hanum, U., & Hermawan, A. (2024). Strategies and efforts to improve teacher engagement through strengthening self-efficacy, interpersonal communication, organizational culture and job satisfaction. *International Research Journal of Economics and Management Studies (IRJEMS)*, 13(3), 130–142. <https://doi.org/10.56472/25835238/IRJEMS-V3I11P113>

- Wardani, A. K., Hermawan, A. (2024). Strategy to improve the quality of teacher services through strengthening personality and organizational justice. *International Research Journal of Economics and Management Studies (IRJEMS)*, 11(3), 143–153. <https://doi.org/10.56472/25835238/IRJEMS-V3I11P114>
- Hermawan, A. (2024). Modeling strengthening teacher creativity. *International Research Journal of Economics and Management Studies (IRJEMS)*, 11(3), 154–164. <https://doi.org/10.56472/25835238/IRJEMS-V3I11P115>
- Farid, S. S., & Ahmad, H. H. A. (2024). Strategy to improve teachers' professional commitment through strengthening transformational leadership, organizational climate, job satisfaction, and trust in private vocational schools in Lebak District, Indonesia. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences (RJOAS)*, 17(11(155)), 43–60. <https://rjoas.com/issue-2024-11>
- Hermawan, A., Indrati, B., & Rohmah, M. S. (2023). Optimasi organizational citizenship behaviour (OCB) guru sekolah menengah kejuruan (SMK) melalui penguatan knowledge management, kecerdasan adversitas, efikasi diri, budaya organisasi dan motivasi kerja. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(11), 2048–2062. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i11.777>
- Hermawan, A., Murdiono, S., Indrati, B., & Rusnadi, S., & Sujai, A. (2023). Pemberdayaan masyarakat melalui pelatihan olahan makanan di Kelurahan Abadijaya Kecamatan Sukmajaya Kota Depok. *Ihsan: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(1), 2316–2326. <https://doi.org/10.30596/ihsan.v%vi%i.18452>
- Hermawan, A., Pratama, S. A., & Riyadi, M. T. (2023). Strategi dan cara peningkatan kualitas pembelajaran mata pelajaran matematika. *Syntax Idea*, 5(10), 1862–1877. <https://jurnal.syntax-idea.co.id/index.php/syntax-idea/article/view/3011>

- Hermawan, A., Setyaningsih, S., & Hardhienata, S. (2022). Modeling and strengthening of servant leadership. *Edunity: Kajian Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 1(03). <https://doi.org/10.57096/edunity.v1i03.12>
- Radnawati, D., Hermawan, A. (2023). The optimal solution for strengthening the quality of teacher services through personality development and organizational justice. *International Journal of Social Science Research and Review*, 6(12), 161–173. <https://doi.org/10.47814/ijssrr.v6i12.1749>
- Hermawan, A., Setyaningsih, S., & Hardhienata, S. (2022). Pemodelan penguatan kepemimpinan melayani kepala sekolah. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), 1008–1016. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i1.3050>
- Rusnadi, S., & Hermawan, A. (2023). Strategi optimal peningkatan kualitas layanan guru sekolah menengah kejuruan (SMK) melalui penguatan knowledge management, komunikasi interpersonal, dukungan organisasi dan kepuasan kerja. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(11), 2127–2146. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i11.778>
- Hermawan, A. (2022). Peningkatan organizational citizenship behavior (OCB) guru. *ResearchGate*. <https://www.researchgate.net/publication>
- Siregar, U. R., & Hermawan, A. (2023). Optimal strategies for improving organizational image through personality, service leadership, organizational culture and service quality. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 7(11), 267–284. <https://doi.org/10.51505/ijebmr.2023.71117>
- Siregar, U. R., & Hermawan, A. (2024). Optimization to increase work productivity through strengthening organizational culture, interpersonal communication, task interdependence, job satisfaction and work motivation. *Journal of Research in Business and Management*, 12(2), 59–76. www.questjournals.org
- Hermawan, A. (2022). Permodelan dan optimasi penguatan kepemimpinan melayani (studi empiris menggunakan pendekatan

- POP-SDM pada kepala sekolah SMK Swasta di Kabupaten Bogor). *Repository Universitas Pakuan*. https://lib-pasca.unpak.ac.id/index.php?p=show_detail&id=14851&keywords=andi+hermawan
- Hermawan, A., Muhammadi, A. M., & Gozali, A. F. (2023). Optimasi peningkatan engagement guru melalui penguatan efikasi diri, komunikasi interpersonal, budaya organisasi dan kepuasan kerja. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(10), 2104–2117. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i10.943>
- Hermawan, A., Sunaryo, W., & Hardhienata, S. (2022). Optimal solution for OCB improvement through strengthening of servant leadership, creativity, and empowerment. *IJMIE: International Journal of Management, Innovation, and Education*, 1(1), 17–30. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/ijmie/article/view/9275>
- Hermawan, A. (2021). Penguatan kepemimpinan melayani kepala sekolah. *ResearchGate*. <https://www.researchgate.net/publication>
- Hermawan, A., Indrati, B., & Rohmah, M. S. (2023). Optimizing organizational citizenship behavior (OCB) of vocational high school teachers through strengthening knowledge management, adversity intelligence, self-efficacy, organizational culture and work motivation. *International Journal of Education, Business and Economics Research (IJEBER)*. <https://doi.org/10.59822/IJEBER.2023.3605>
- Wardani, A. K., Hermawan, A., & Setyaningsih, S. (2024). Strategy to increase teachers' professional commitment through strengthening transformational leadership, personal value and job satisfaction. *Special Casting and Nonferrous Alloys*, July. <https://doi.org/10.15980/j.tzzz.2024.03.09>
- Hermawan, A., Elsaudi, F., & Alwi, M. (2023). Optimasi peningkatan efektivitas pembelajaran pendidikan agama Islam. *Syntax Idea*, 5(9), 1877–1892. <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v5i9.3010>
- Alwi, M., Hermawan, A., & Elsaudi, F. (2024). Optimization to increase learning effectiveness Islamic Religious Education through transformational leadership, implementation of cooperative learning

- models, and learning motivation. *Tsaqila: Jurnal Pendidikan dan Teknologi*, 4(1), 11–22. <https://doi.org/10.30596/tjpt.v4i1.507>
- Hermawan, A., Murdiono, S., Indrati, B., Rusnadi, S., & Sujai, A. (2023). Pemberdayaan masyarakat melalui revitalisasi kegiatan kemasyarakatan di Kelurahan Abadijaya Kecamatan Sukmajaya Kota Depok. *Syntax Idea*, 5(10), 1774–1786. <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v5i10.2890>
- Rusnadi, S., Sumiati, S., & Hermawan, A. (2023). Optimal strategy to improve the quality of vocational teacher services through knowledge management, interpersonal communication, organizational support and job satisfaction. *International Journal of Social Science and Human Research*, 6(11), 6888–6899. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i11-42>
- Alwi, M., & Hermawan, A. (2023). Optimasi penguatan kualitas layanan guru melalui pengembangan kepribadian dan keadilan organisasi. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(7), 1064–1075. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i7.914>
- Koro, B., Hermawan, A., & Hardhienata, S. (2023). Organizational culture through the development of management knowledge, pedagogical competence, work ethics, organizational commitment and work motivation. *IJMIE: International Journal of Management, Innovation and Education*, 2(1), 123–138. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/ijmie/article/view/9779>
- Hermawan, A., Gozali, A. F., & Muhammadi, A. M. (2023). Optimasi penguatan komitmen profesi guru melalui pengembangan kecerdasan adversitas, komunikasi interpersonal, interdependensi tugas dan kepuasan kerja. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(9), 2180–2193. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i9.944>
- Indrati, B., & Hermawan, A. (2023). Output dan mutu pendidikan. *Karimiyah*, 3(1), 65–78. <https://doi.org/10.59623/karimiyah.v3i1.30>
- Hermawan, A. (2023). Model kepemimpinan melayani kepala sekolah. *ResearchGate*. <https://www.researchgate.net/>

publication/376481958_Kepemimpinan_Melayani_Kepala_Sekolah_Andi_Hermawan

- Siregar, U. R., Hermawan, A., & Setyaningsih, S. (2024). Increasing teacher work productivity through strengthening organizational culture, interpersonal communication, tasks interdependence, job satisfaction and work motivation. *Indonesian Journal of Education and Mathematical Science*, 5(3), 165–178. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/IJEMS/article/view/19034>
- Subandi, S., & Hermawan, A. (2023). Strategi dan cara menurunkan stres kerja melalui penguatan kecerdasan adversitas, komunikasi interpersonal, interdependensi tugas dan kualitas layanan. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(7), 1076–1088. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i7.915>
- Rusnadi, S., Hermawan, A., & Indrati, B. (2024). Optimal strategy for improving the quality of teacher services through strengthening knowledge management, interpersonal communication, organizational support and job satisfaction. *Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran: JPPP*, 5(2), 184–194. <https://doi.org/10.30596/jppp.v5i2.19023>
- Hermawan, A., Indrati, B., & others. (2024). Improving the quality of mathematics learning through strengthening pedagogical competencies, effectiveness of project-based learning, creativity and achievement motivation. *Education Journal of Indonesia*, 5(1), 9–23. <https://publication.umsu.ac.id/index.php/eji/article/view/4104>
- Siregar, U. R., & Hermawan, A. (2023). Optimization for reducing work stress through strengthening adversity intelligence, interpersonal communication, tasks interdependence and service quality. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 6(11), 5296–5310. <https://doi.org/10.47191/ijmra/v6-i11-38>
- Edowai, Y., Hermawan, A., & Hardhienata, S. (2024). Optimization of increasing teacher engagement through strengthening self-efficacy, interpersonal communication, organizational culture and job

satisfaction. *Indonesian Journal of Education and Mathematical Science*, 5(2), 105–117. <https://doi.org/10.30596/ijems.v5i2.19029>

Hermawan, A., & Radnawati, D. (2024). Improving teacher organizational citizenship behavior (OCB) through strengthening transformational leadership and self-efficacy. *Krisnadwipayana International Journal of Management Studies*, 4(1), 162–176. <https://doi.org/10.35137/kijms.v4i1.348>

Hermawan, A., Murdiono, S., Indrati, B., Rusnadi, S., & Sujai, A. (2023). Pemberdayaan masyarakat melalui pelatihan olahan makanan di Kelurahan Abadijaya Kecamatan Sukmajaya Kota Depok. *Syntax Idea*, 5(11), 2316–2326. <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v5i11.2891>

Siregar, U. R., & Hermawan, A. (2024). Strategies and ways to improve organizational culture through strengthening management knowledge, pedagogical competence, work ethic, organizational commitment and work motivation. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 7(2), 716–732. <https://doi.org/10.47191/ijmra/v7-i02-38>

Hermawan, A. (2023). Pemodelan kepemimpinan melayani kepala sekolah. *Dialektika Orid*, 1(1), 1–290. <https://dialektika.or.id/publikasi/pemodelan-kepemimpinan-melayani-kepala-sekolah/>

Hermawan, A., Murdiono, S., Indrati, B., Rusnadi, S., Sumiati, S., & Muhammadi, A. M. (2024). Pemberdayaan masyarakat melalui revitalisasi kegiatan kemasyarakatan di Kelurahan Abadijaya Kecamatan Sukmajaya Kota Depok. *Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran: JPPP*, 5(1), 68–77. <https://doi.org/10.30596/jppp.v5i1.18449>

Hermawan, A., & Susanti, E. (2023). Pemodelan dan optimasi penguatan kepemimpinan melayani. *Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran: JPPP*, 4(3), 232–250. <https://doi.org/10.30596/jppp.v4i3.16828>

- Hermawan, A., Setyaningsih, S., & Hardhienata, S. (2022). Servant leadership strengthening modeling. *IJMIE: International Journal of Management, Innovation, and Education*, 1(1), 42–50. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/ijmie/article/view/9277>
- Hermawan, A., Setyaningsih, S., & Hardhienata, S. (2021). Exploratory sequential analysis of servant leadership reviewing from adversity intelligence, proactive personality, team work, organizational commitment and work motivation. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*, 5(4), 969–986. <https://www.journalppw.com/index.php/jppw/article/view/477>
- Hermawan, A., Muhammadi, A. M., & Indrati, B. (2023). Modeling and optimization of service investigation services: Empirical study using POP-HRM approach at head of private SMK school in Bogor District, Indonesia. *International Journal of Business and Social Science Research*, 4(9), 15–28. <https://doi.org/10.47742/ijbssr.v4n9p2>
- Hermawan, A., Sunaryo, W., & Hardhienata, S. (2023). Optimal solution for OCB improvement through strengthening of servant leadership, creativity, and empowerment. *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, 5(1Sp), 11–21. <https://doi.org/10.34306/att.v5i1Sp.307>
- Hermawan, A., Ghozali, A. F., & Sayuti, M. A. (2023). Optimization for increasing teacher performance through strengthening teamwork, interpersonal communication, adversity intelligence, and work motivation. *Valley International Journal Digital Library*, 11(10), 5239–5248. <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v11i10.em06>
- Hermawan, A., Indrati, B., & Susanti, E. (2023). Optimal solutions to improve teachers' organizational citizenship behavior (OCB) by strengthening personality, interpersonal communication and organizational justice. *Indonesian Journal of Education and Mathematical Science*, 4(3), 159–169. <https://doi.org/10.30596/ijems.v4i3.16840>

- Hermawan, A., & Susanti, E. (2022). Optimization of improving organizational citizenship behaviour (OCB) through personality strengthening, interpersonal communication, and organizational justice. *Indonesian Journal of Education and Mathematical Science*, 3(3), 118–125. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/IJEMS/article/view/12105>
- Hermawan, A., Susanti, E., & Indrati, B. (2023). Teacher performance improvement optimization through teamwork strengthening, interpersonal communication, adversity quotient and work motivation. *Indonesian Journal of Education and Mathematical Science*, 4(1), 18–26. <https://doi.org/10.30596/ijems.v4i1.13305>

LAMPIRAN

FORM AUDIT SUMBER DAYA SEKOLAH (7M + 1I)

Format Penilaian: 1 = Sangat Kurang, 2 = Kurang, 3 = Cukup, 4 = Baik, 5 = Sangat Baik Lengkapi dengan keterangan/bukti dukung singkat.

Komponen	Aspek yang Dinilai	Skor (5-1)	Keterangan / Bukti Dukung
Man (SDM)	Jumlah dan distribusi guru sesuai mapel		
	Kompetensi profesional guru		
	Kinerja dan peran TU		
	Kepemimpinan kepala sekolah		
Money (Anggaran)	Perencanaan anggaran berbasis indikator		
	Transparansi dan akuntabilitas keuangan		
	Diversifikasi sumber dana (BOS, CSR, yayasan)		
Material (Sarana)	Kelengkapan ruang kelas, lab, perpustakaan		
	Kondisi dan pemeliharaan aset		
	Pengelolaan inventaris berbasis sistem		
	Implementasi Kurikulum Merdeka		
Method (Metode)	Model pembelajaran aktif dan kolaboratif		
	Asesmen formatif dan sumatif		
Machine (Teknologi)	Infrastruktur TIK: jaringan, perangkat, sistem		
	Pemanfaatan aplikasi (e-Rapor, SIMPKB, dll.)		
	Kompetensi digital guru dan TU		
Market (Lingkungan)	Kemitraan sekolah dengan DUDI / komunitas		

Komponen	Aspek yang Dinilai	Skor (5-1)	Keterangan / Bukti Dukung
	Peran aktif komite dan alumni		
	Program layanan publik atau branding sekolah		
Minute (Waktu)	Efektivitas jadwal belajar dan kegiatan sekolah		
	Pemanfaatan waktu untuk re- feksi dan pengembangan		
	Manajemen waktu rapat dan koordinasi		
Information (Data)	Kualitas dan kelengkapan data di SIM sekolah		
	Penggunaan dashboard kinerja untuk pengambilan keputusan		
	Dokumentasi laporan dan pel- aporan berbasis data		

Rekapitulasi Skor Audit (Opsional)

Komponen	Skor Maksimal	Skor Sekolah	Persentase (%)	Catatan Umum
Man	20			
Money	15			
Material	15			
Method	15			
Machine	15			
Market	15			
Minute	15			
Information	15			
TOTAL	125			

LAMPIRAN

RUBRIK PENILAIAN MANAJEMEN SUMBER DAYA SEKOLAH (7M + II)

Skala Penilaian:

- 1 = Sangat Rendah
- 2 = Rendah
- 3 = Cukup
- 4 = Baik
- 5 = Sangat Baik

Komponen	Aspek Penilaian	Indikator	Skor (1-5)
1. Man (SDM)	Perencanaan SDM	Terdapat analisis kebutuhan SDM dan distribusi beban kerja	
	Pengembangan SDM	Terdapat program pengembangan kompetensi guru/TU berbasis kebutuhan	
	Evaluasi Kinerja	Evaluasi kinerja berbasis indikator dan data dilakukan rutin dan ditindaklanjuti	
2. Money (Anggaran)	Perencanaan Anggaran	RKAS disusun berbasis RKS dan indikator kinerja	
	Akuntabilitas & Transparansi	Pelaporan keuangan jelas, terbuka, dan terdokumentasi	
	Efisiensi Anggaran	Realisasi belanja efektif dan mendukung capaian pembelajaran	

Komponen	Aspek Penilaian	Indikator	Skor (1–5)
3. Material (Sarana)	Ketersediaan Sarpras	Sarpras mendukung semua program belajar dan layanan minimal	
	Pemeliharaan Aset	Ada jadwal, anggaran, dan pelaksana pemeliharaan	
	Tata Kelola Aset	Inventaris dikelola berbasis sistem dan diperbarui berkala	
4. Method (Metode)	Pembelajaran	Pembelajaran berorientasi kurikulum merdeka dan berdiferensiasi	
	Inovasi Metode	Sekolah mendorong pendekatan kolaboratif, STEAM, dan life skills	
	Asesmen	Asesmen formatif dan sumatif digunakan untuk refleksi pembelajaran	
5. Machine (Teknologi)	Infrastruktur TIK	Sekolah memiliki jaringan, perangkat, dan platform digital fungsional	
	Pemanfaatan Aplikasi	Guru dan TU menggunakan aplikasi seperti e-Rapor, SIMPKB, Dapodik	
	Literasi Digital SDM	SDM sekolah mengikuti pelatihan dan adaptif terhadap digitalisasi	

Komponen	Aspek Penilaian	Indikator	Skor (1–5)
6. Market (Lingkungan)	Kemitraan	Sekolah bermitra aktif dengan DUDI, komunitas, alumni	
	Komunikasi Eksternal	Branding sekolah dilakukan melalui media sosial/website/ resensi	
	Keterlibatan Masyarakat	Orang tua dan komite terlibat dalam kegiatan dan pengambilan keputusan	
7. Minute (Waktu)	Perencanaan Waktu	Jadwal pembelajaran dan kegiatan sekolah realistis dan efisien	
	Efisiensi Rapat & Koordinasi	Rapat dirancang singkat, produktif, dan berdampak	
	Manajemen Prioritas	Waktu tenaga pendidik fokus pada tugas pokok dan prioritas RKS	
8. Information (Data)	Pengelolaan Data	SIM sekolah digunakan aktif dan data diperbarui berkala	
	Pemanfaatan Data	Data digunakan untuk perencanaan, evaluasi, dan pelaporan	
	Transparansi Informasi	Data sekolah dipublikasikan secara proporsional dan akuntabel	

Interpretasi Skor Total:

Rentang Skor Total	Kategori	Rekomendasi
160 – 200	Sangat Baik	Pertahankan dan dokumentasikan sebagai praktik baik

Rentang Skor Total	Kategori	Rekomendasi
120 – 159	Baik	Tingkatkan aspek yang masih di bawah skor 4
80 – 119	Cukup	Perlukan pembinaan dan pendampingan sistemik
40 – 79	Rendah	Reposisi strategi dan lakukan penguatan mendalam
< 40	Sangat Rendah	Evaluasi menyeluruh dan penyusunan ulang sistem

Rubrik ini dapat dijadikan sebagai:

- Alat akreditasi internal sekolah
- Evaluasi tahunan oleh kepala sekolah dan yayasan
- Instrumen refleksi dalam pertemuan manajemen atau pengawas

LAMPIRAN

TEMPLATE INTEGRASI 7M + 1I KE DALAM RKS DAN RKAS SEKOLAH

Dapat digunakan dalam rapat kerja tahunan, perumusan program prioritas, serta penganggaran berbasis indikator.

1. IDENTITAS SEKOLAH

- Nama Sekolah :
- NPSN :
- Tahun Rencana :
- Kepala Sekolah :
- Tim Perencana RKS/RKAS :

2. TUJUAN STRATEGIS SEKOLAH (*diambil dari visi-misi dan hasil evaluasi diri*)

- Tujuan 1 :
- Tujuan 2 :
- Tujuan 3 :

3. MATRKS INTEGRASI 7M + 1I DALAM RKS DAN RKAS

Komponen	Program Strategis	Tujuan Terkait	Indikator Kinerja (IK)	Waktu Pelaksanaan	Estimasi Biaya	Sumber Dana
Man (SDM)	Pelatihan digital & pedagogi guru	Tujuan 1	80% guru tersertifikasi pelatihan	Februari–April	Rp7.500.000	BOS + Yayasan
Money (Anggaran)	Penyusunan RKAS partisipatif	Tujuan 2	RKAS final divalidasi komite	Januari	Rp500.000	BOS

Komponen	Program Strategis	Tujuan Terkait	Indikator Kinerja (IK)	Waktu Pelaksanaan	Estimasi Biaya	Sumber Dana
Material (Sarana)	Renovasi ruang praktik	Tujuan 1	Ruang layak pakai sesuai standar	Juni–Agustus	Rp25.000.000	DAK Fisik
Method (Metode)	Implementasi pembelajaran berbasis proyek (PjBL)	Tujuan 1	70% guru menerapkan PjBL di 1 semester	Januari–Desember	Rp3.000.000	BOS
Machine (Teknologi)	Peningkatan LMS sekolah	Tujuan 1 & 2	LMS digunakan oleh 90% siswa	Februari	Rp10.000.000	BOS + CSR
Market (Lingkungan)	Kemitraan DUDI dan alumni	Tujuan 3	3 MoU aktif dengan mitra industri	Januari–November	Rp2.500.000	BOS
Minute (Waktu)	Penataan kalender akademik berbasis prioritas	Tujuan 2	Kalender terintegrasi dengan rapat kerja	Desember	-	-
Information (Data)	Penguatan SIM dan dashboard mutu	Tujuan 2 & 3	Dashboard aktif digunakan triwulan	Februari–Desember	Rp6.000.000	BOS

4. MONITORING DAN EVALUASI TERINTEGRASI

Komponen	Metode Pemantauan	Frekuensi Evaluasi	Penanggung Jawab
Man	Observasi & Laporan Pelatihan	3 Bulanan	Wakasek Kurikulum
Money	Audit Keuangan Internal	Tahunan	Bendahara BOS
Material	Cek Fisik & Logbook Sarpras	Semester	Kepala TU
Method	Supervisi Kelas & Peer Review	Bulanan	Pengawas & KS
Machine	Statistik Akses & Uji Fungsi LMS	Triwulan	TIM TIK
Market	Forum Evaluasi Mitra	Semester	Humas Sekolah
Minute	Evaluasi Kehadiran & Agenda	Bulanan	Sekretaris Tim
Information	Laporan Dashboard & Evaluasi Data	Triwulan	Operator Sekolah

5. CATATAN STRATEGIS DAN TINDAK LANJUT

(Berisi simpulan rapat perencanaan dan tindak lanjut lintas bidang.)

6. DOKUMENTASI PENDUKUNG

- Notulen rapat RKS
- Daftar hadir penyusunan
- Draft RKAS rinci
- Peta SWOT & SIPOC
- Hasil Audit Sumber Daya (7M + 1I)
- Foto kegiatan pendukung

☒ Catatan Penggunaan

- Template ini dapat disesuaikan untuk jenjang SD, SMP, SMA, SMK.
- Dapat diubah menjadi versi Excel untuk integrasi ke e-RKAS.
- Direkomendasikan sebagai lampiran dokumen akreditasi dan supervisi kepala sekolah.



BIOGRAFI PENULIS



Dr. Andi Hermawan, M.Pd, Lahir di Malang, Jawa Timur pada tanggal 29 April 1977. Beliau adalah anak pertama dari tiga bersaudara dalam keluarga yang menjunjung tinggi nilai pendidikan dan tanggung jawab. Sejak kecil, dikenal sebagai pribadi yang tekun, disiplin, dan memiliki minat yang tinggi terhadap ilmu pengetahuan, khususnya

nya dalam bidang akuntansi dan matematika.

Menamatkan pendidikan dasar dan menengah di kota kelahirannya, dan melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Dampit, Kabupaten Malang, yang diselesaikannya pada tahun 1995. Minat yang kuat dalam bidang ekonomi dan akuntansi membawanya untuk melanjutkan studi pada Program Sarjana Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Gajayana Malang, dan berhasil meraih gelar Sarjana Ekonomi (S.E., Ak.) pada tahun 1999. Pada tahun 2014, ia berhasil menyelesaikan Program Sarjana Matematika di Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Universitas Timbul Nusantara – IBK Jakarta, dan memperoleh gelar Sarjana Sains (S.Si.).

Kecintaannya terhadap dunia pendidikan mengantarkannya untuk mengambil jalur kepemimpinan dan manajemen pendidikan. Ia menyelesaikan Program Magister Administrasi Pendidikan di Sekolah Pascasarjana

Universitas Pakuan Bogor pada tahun 2019 dan meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd.). Konsistensinya dalam mengembangkan kapasitas akademik dan profesional dibuktikan dengan pencapaian tertinggi berupa gelar Doktor (Dr.) dalam bidang Manajemen Pendidikan dari institusi yang sama pada tahun 2022.

Dalam karier profesional telah mengabdikan sebagai Guru pada SMK PGRI 2 Cibinong, Kabupaten Bogor sejak tahun 1999 dan dipercaya menjabat sebagai Wakil Kepala Sekolah. Selain itu, beliau juga aktif di dunia akademik sebagai Dosen NIDK pada Program Doktor (S3) Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor, tempat beliau berbagi pengalaman dan keilmuan kepada para mahasiswa pascasarjana.

Dalam kehidupan pribadi, beliau menikah dengan Amalia Feryanti Salasa dan dikaruniai seorang putri yang bernama Azizah Luckyana Mawadda. Keluarga kecil ini menjadi sumber inspirasi dan dukungan utama dalam perjalanan hidup dan kariernya. Selain aktif mengajar, juga dikenal sebagai penulis buku, peneliti, dan pembicara dalam berbagai forum ilmiah, baik nasional maupun internasional. Fokus keilmuannya meliputi manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan, pendidikan vokasi, dan literasi digital guru. Publikasinya telah banyak tersebar di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi (terindeks Scopus), dengan lebih dari 1.000 sitasi Google Scholar dan h-index 15 per 17 April 2025.

Komitmennya untuk terus berkontribusi dalam pengembangan pendidikan Indonesia, terutama dalam memperkuat mutu SMK dan mendorong kepemimpinan digital di sekolah, menjadi semangat utama dalam perjalanan akademik dan pengabdianannya hingga kini.



Mengelola Sekolah secara Holistik



Optimalisasi 7M + 1I untuk
Transformasi Pendidikan

Di era **disrupsi** dan ketidakpastian global, lembaga pendidikan dituntut untuk bertransformasi dari sistem birokratis-konvensional menjadi institusi yang adaptif, efektif, dan terintegrasi. Sekolah tidak cukup hanya menekankan pada capaian akademik semata, tetapi perlu merekonstruksi pendekatan manajerialnya agar dapat mengelola sumber daya secara maksimal dan seimbang. Pendekatan **holistik dalam manajemen sekolah** menjadi kebutuhan mendesak yang tidak bisa ditunda.

Secara historis, pengelolaan sekolah sering kali menitikberatkan pada aspek administratif dan instruksional, sementara dimensi seperti manajemen informasi, efisiensi waktu, atau hubungan eksternal kurang mendapat perhatian strategis. Dalam praktiknya, banyak sekolah mengalami stagnasi mutu bukan karena kekurangan sumber daya, tetapi karena ketidakmampuan dalam mengelola sumber daya yang ada secara **sistemik dan terukur**. Di sinilah urgensi pendekatan **7M + 1I** menjadi sangat relevan.



**INSIGHT
PUSTAKA**

Anggota IKAPI No. 019/LPU/2025
● www.insightpustaka.com
☎ 0851-5086-7290

Pendidikan

+17

ISBN 978-634-04-1225-3



9 786340 412253