

Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Lingkungan Belajar Berkualitas melalui Pengelolaan Sarana Pendidikan

Alya Rohayati ¹, Nur Zaidah ², Binti Masrufa ³, Sunardi ⁴

¹ LAI Al Urwatul Wutsqo Jombang, Indonesia

² Universitas KH. Abdul Chalim Mojokerto, Indonesia

³ LAI Al Urwatul Wutsqo Jombang, Indonesia

⁴ LAI Al Urwatul Wutsqo Jombang, Indonesia

e-mail, alyaroha@gmail.com, 1671zay@gmail.com, masrufa2908@gmail.com, sunardi.ppuw@gmail.com

ABSTRACT. This study aims to analyze the principal's managerial leadership strategy in managing infrastructure to create a quality learning environment at SMA Primaganda. The research focus covers three main stages: needs-based planning, management implementation, and evaluation and supervision strategies. This study uses a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews with the principal, vice-principal for infrastructure, teachers, and students, and supported by intensive field observations. The results show that: 1) Infrastructure planning is carried out in a participatory manner by applying a "vision filter" to ensure every procurement is aligned with the school's quality goals; 2) Management implementation emphasizes clear delegation of authority and internalization of the value of responsibility to all school members; 3) Evaluation is carried out through walking around management techniques that allow for early detection and responsive facility repairs. This study concludes that the effectiveness of infrastructure is not only determined by physical sophistication but by strategic leadership capable of integrating infrastructure with a quality culture. The implications of this research provide a facility management model for educational institutions in optimizing limited resources to achieve a conducive learning environment.

Keyword: school leadership, a high-quality learning environment, educational resources

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan sarana pendidikan untuk menciptakan lingkungan belajar yang berkualitas di SMA Primaganda Jombang. Fokus penelitian mencakup tiga tahapan utama: perencanaan berbasis kebutuhan, implementasi pengelolaan, serta strategi evaluasi dan pengawasan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana, guru, dan siswa, serta didukung oleh observasi lapangan yang intensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Perencanaan sarana dilakukan secara partisipatif dengan menerapkan "filter visi" untuk memastikan setiap pengadaan selaras dengan tujuan mutu sekolah; 2) Implementasi pengelolaan mengedepankan pada delegasi wewenang yang jelas dan internalisasi nilai tanggung jawab kepada seluruh warga sekolah; 3) Evaluasi dijalankan melalui teknik walking around management yang memungkinkan deteksi dini dan perbaikan fasilitas secara responsif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas sarana prasarana tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan fisik, tetapi oleh kepemimpinan strategis yang mampu mengintegrasikan infrastruktur dengan budaya mutu. Implikasi penelitian ini memberikan model pengelolaan fasilitas bagi institusi pendidikan dalam mengoptimalkan sumber daya yang terbatas untuk mencapai lingkungan belajar yang kondusif.

Kata Kunci: kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan belajar berkualitas, sarana pendidikan

Pendahuluan

Kualitas pendidikan merupakan pilar utama dalam mencetak generasi yang kompetitif dan berkarakter. Dalam ekosistem pendidikan, lingkungan belajar menempati posisi strategis sebagai faktor pendukung keberhasilan proses instruksional (Sintasari dkk., 2025). Lingkungan belajar yang berkualitas bukan hanya soal kemegahan fisik, melainkan sebuah ruang yang mampu memberikan rasa aman, kenyamanan, dan stimulasi intelektual bagi peserta didik. Secara ideal, lingkungan belajar yang berkualitas dicirikan oleh ketersediaan fasilitas yang modern, aksesibilitas sarana teknologi yang memadai, serta penataan ruang yang mendukung interaksi aktif antara guru dan siswa (Amalia dkk., 2025). Ketika lingkungan belajar tertata dengan baik, motivasi dan keterlibatan siswa akan meningkat secara signifikan, yang pada akhirnya berdampak positif pada capaian prestasi akademik (Afif dkk., 2025).

Namun, realita di lapangan sering kali menunjukkan kondisi yang berbeda. Banyak sekolah masih terjebak pada pemenuhan sarana yang bersifat administratif tanpa memperhatikan kualitas pemeliharaan dan fungsi jangka panjangnya. Penelitian oleh (Wijono & Riyadi, 2023) mengungkapkan bahwa keterbatasan fasilitas dan lemahnya sistem perawatan sering kali menciptakan lingkungan belajar yang kurang kondusif, sehingga menghambat efektivitas mengajar. Permasalahan utama yang muncul di berbagai institusi pendidikan bukanlah sekadar kurangnya anggaran, melainkan minimnya strategi pengelolaan yang terintegrasi. Hal ini menyebabkan banyak fasilitas pendidikan menjadi tidak terawat atau tidak dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung inovasi pembelajaran di kelas.

Sebagai solusi atas permasalahan tersebut, peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi kunci utama. Kepemimpinan yang efektif mampu mentransformasi keterbatasan sumber daya menjadi kekuatan melalui manajemen strategis yang visioner (Suharto, 2023). Kepala sekolah tidak boleh hanya berperan sebagai pengawas aset, tetapi harus bertindak sebagai manajer yang mampu memastikan bahwa setiap sarana dan prasarana yang tersedia benar-benar mendukung terciptanya lingkungan belajar bermutu. Melalui strategi kepemimpinan yang partisipatif dan manajerial, sarana sekolah dapat dikelola secara berkelanjutan untuk merespon kebutuhan pembelajaran yang dinamis.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji topik ini dengan sudut pandang yang beragam. Penelitian oleh (Rangkuti, 2021) lebih menitikberatkan pada aspek administratif inventarisasi sarana prasarana tanpa menghubungkannya dengan gaya kepemimpinan. Penelitian lain, oleh (Silvana dkk., 2024) berfokus pada hubungan ketersediaan fasilitas dengan prestasi siswa secara umum. Di sisi lain, (Juniar dkk., 2024) mengkaji kepemimpinan instruksional namun tidak secara spesifik membedah strategi teknis dalam pengelolaan fasilitas fisik. Perbedaan mendasar penelitian ini

dengan penelitian sebelumnya terletak pada integrasi antara strategi kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat visioner dengan optimalisasi sarana prasarana untuk membangun lingkungan belajar berkualitas secara komprehensif.

Penelitian ini mengambil lokus di SMA Primaganda Jombang, sebuah institusi pendidikan yang memiliki keunikan dalam pengembangan infrastruktur dan tata kelola lingkungan belajarnya. SMA Primaganda dipilih karena menunjukkan konsistensi dalam melakukan pembaruan sarana pembelajaran serta memiliki kepemimpinan sekolah yang aktif dalam menggerakkan partisipasi seluruh warga sekolah untuk merawat dan mengembangkan fasilitas pendidikan. Fenomena di sekolah ini menjadi menarik untuk diteliti karena mampu menjaga standar mutu lingkungan belajar di tengah tuntutan digitalisasi pendidikan saat ini.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMA Primaganda dalam mewujudkan lingkungan belajar berkualitas melalui pengelolaan sarana dan prasarana. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam integrasi teori kepemimpinan dan manajemen fasilitas. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi strategis bagi para kepala sekolah dan pengambil kebijakan dalam mendesain model pengelolaan sarana prasarana yang lebih efektif, terintegrasi, dan berdampak pada peningkatan mutu pendidikan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*). Pendekatan ini dipilih karena peneliti ingin mengeksplorasi secara mendalam fenomena kontemporer mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks kehidupan nyata yang kompleks (Yin, 2017). Fokus penelitian adalah memahami bagaimana proses manajerial dan kepemimpinan di SMA Primaganda diimplementasikan untuk menciptakan lingkungan belajar yang berkualitas melalui optimalisasi sarana dan prasarana.

Penelitian dilaksanakan di SMA Primaganda Jombang. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*) karena sekolah ini memiliki karakteristik unik dalam keberhasilannya mengelola fasilitas pendidikan yang mendukung inovasi pembelajaran di tengah dinamika digitalisasi. Informan dalam penelitian ini ditentukan melalui teknik *purposive sampling*, yang melibatkan subjek yang memiliki pengetahuan mendalam terkait masalah yang diteliti (Creswell & Poth, 2016). Informan terdiri dari kepala sekolah sebagai informan kunci (*key informant*), wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana, serta guru yang terlibat dalam pemanfaatan fasilitas pembelajaran.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara untuk memastikan kedalaman data. Pertama, wawancara mendalam dilakukan untuk menggali visi, kebijakan, dan langkah strategis kepala sekolah. Kedua, observasi partisipatif dilaksanakan dengan mengamati secara langsung

kondisi fisik lingkungan belajar, pemanfaatan infrastruktur digital, serta aktivitas pemeliharaan sarana prasarana. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan dengan meninjau dokumen rencana strategis sekolah, Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), buku inventaris aset, serta profil mutu sekolah.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh (Miles dkk., 2014). Proses analisis mencakup tiga tahapan yakni kondensasi data (*data condensation*) untuk menyaring dan memfokuskan data lapangan; penyajian data (*data display*) dalam bentuk narasi deskriptif untuk melihat pola hubungan antarkomponen; dan penarikan serta verifikasi kesimpulan (*conclusion drawing/verifying*) untuk merumuskan temuan penelitian yang bermakna. Untuk menjamin keabsahan data, peneliti melakukan triangulasi teknik (membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumen) serta triangulasi sumber (memverifikasi konsistensi informasi dari berbagai pihak yang berbeda) (Sugiyono, 2011).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Strategi Perencanaan Sarana dan Prasarana

Perencanaan sarana dan prasarana di SMA Primaganda diawali dengan proses menghitung kebutuhan. Berdasarkan data lapangan menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam perencanaan adalah menyelaraskan setiap pengadaan fasilitas dengan visi lingkungan belajar berkualitas. Hal ini sebagaimana dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah yang menyatakan bahwa setiap rencana anggaran harus memiliki justifikasi peningkatan mutu pembelajaran. Pernyataan tersebut sejalan dengan keterangan Wakil Kepala Sekolah bidang Sarana Prasarana yang menjelaskan bahwa proses pengusulan barang tidak bersifat top-down, melainkan dimulai dari analisis kebutuhan di tingkat unit atau laboratorium.

Selain itu, perencanaan juga didukung dokumen pada Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Dalam dokumen tersebut, terdapat alokasi dana yang spesifik untuk pemeliharaan rutin, bukan hanya untuk pengadaan baru. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan di SMA Primaganda telah mempertimbangkan aspek keberlanjutan fasilitas. Peneliti juga menemukan kesesuaian antara data dokumen dengan hasil observasi di lapangan, di mana daftar prioritas pembangunan ruang kelas baru yang tercantum dalam rencana kerja memang sedang dalam tahap pengerjaan fisik di lokasi sekolah.

Proses perencanaan melibatkan dewan guru dalam menentukan spesifikasi teknis sarana yang akan dibeli. Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan guru, terungkap bahwa guru diberikan ruang untuk memberikan masukan terkait fasilitas kelas. Informasi ini memperkuat pernyataan Kepala Sekolah sebelumnya mengenai keterbukaan manajerial. Strategi perencanaan sarpras di

SMA Primaganda dilakukan secara transparan, berbasis data, dan berorientasi pada pemenuhan kebutuhan lingkungan belajar yang modern.

Implementasi Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sarana Pendidikan

Pelaksanaan pengelolaan sarana pendidikan di SMA Primaganda bertumpu pada pembagian tanggung jawab yang jelas dan pengawasan langsung oleh pimpinan. Berdasarkan observasi peneliti di lapangan, setiap fasilitas utama seperti ruang kelas memiliki penanggung jawab yang memastikan kesiapan sarana sebelum digunakan. Strategi delegasi wewenang ini ditegaskan oleh Kepala SMA Primaganda dalam sesi wawancara:

"Saya memberikan mandat penuh kepada tim sarpras untuk melakukan kontrol harian. Kepemimpinan saya di sini lebih pada memastikan bahwa sistem berjalan sesuai SOP yang telah kita sepakati bersama, sehingga tidak ada fasilitas yang terbengkalai karena tidak ada yang merasa bertanggung jawab."

Pernyataan tersebut diperkuat melalui hasil pengamatan peneliti, di mana terlihat petugas sarpras melakukan pengecekan rutin pada perangkat kebersihan dan kelistrikan di koridor sekolah. Selain itu, Wakil Kepala Sekolah bidang Sarana Prasarana menambahkan bahwa instruksi langsung dari kepala sekolah memungkinkan tim teknis untuk segera melakukan perbaikan kecil tanpa harus menunggu perintah.

Dalam aspek pemanfaatan teknologi, peneliti mengamati secara langsung bahwa setiap ruang kelas telah dilengkapi dengan perangkat pendukung pembelajaran yang digunakan oleh guru. Hal ini selaras dengan kebijakan kepala sekolah yang mendorong transformasi digital di lingkungan sekolah, sebagaimana yang diungkapkan oleh salah satu guru:

"Kepala sekolah mewajibkan kami untuk memanfaatkan fasilitas digital dalam pembelajaran minimal dua kali seminggu. Kami merasa terdorong karena pimpinan tidak hanya menyediakan alatnya, tetapi juga memantau secara langsung ke kelas-kelas apakah alat itu benar-benar kami gunakan untuk siswa atau tidak."

Keterangan tersebut terbukti melalui observasi peneliti saat berkeliling sekolah, di mana ditemukan guru sedang mengoperasikan perangkat digital saat proses belajar mengajar berlangsung.

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah juga terlihat dalam membangun budaya kepedulian warga sekolah terhadap fasilitas yang tersedia. Kepala sekolah menanamkan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat. Hal ini terungkap dari pernyataan salah seorang siswa:

"Kami diajarkan bahwa fasilitas ini adalah milik bersama. Kepala Sekolah sering mengingatkan saat apel pagi agar kami menjaga kebersihan loker dan perangkat komputer seolah milik sendiri."

Peneliti mengamati bahwa lingkungan sekolah, termasuk area yang sering digunakan siswa, tampak bersih dan bebas dari coretan pada kursi kelas. Sinergi antara kebijakan pimpinan terlihat

melalui observasi dan partisipasi siswa menunjukkan bahwa implementasi di SMA Primaganda berjalan secara kompak dalam menjaga kualitas lingkungan belajar.

Strategi Evaluasi Kepala Sekolah untuk Menjamin Kualitas Lingkungan Belajar

Strategi evaluasi yang diterapkan di SMA Primaganda dilakukan melalui mekanisme pengawasan langsung dan komunikasi dua arah antara pimpinan dengan warga sekolah. Berdasarkan pengamatan di lingkungan sekolah, setiap fasilitas kelas memiliki kartu kontrol perawatan yang diisi secara periodik oleh petugas. Kepala SMA Primaganda menjelaskan bahwa pengawasan rutin merupakan kunci keberhasilan dalam mencegah kerusakan sarana yang lebih besar:

"Saya tidak menunggu laporan kerusakan di meja kerja. Setiap pagi atau sebelum pulang, saya sempatkan berkeliling untuk melihat kondisi kelas secara langsung. Jika ada kursi yang rusak, saya langsung instruksikan tim teknis untuk menangani hari itu juga."

Kegiatan pengawasan keliling) yang dilakukan kepala sekolah ini dikonfirmasi oleh Wakil Kepala Sekolah bidang Sarana Prasarana. Dijelaskan bahwa kehadiran pimpinan di lapangan secara mendadak membuat staf dan guru lebih disiplin dalam melaporkan kondisi sarana yang membutuhkan perbaikan.

Selain pengawasan fisik secara langsung, peneliti mengamati adanya transparansi dalam penyampaian keluhan dari pihak pengguna sarana, yakni guru dan siswa. Dalam sesi wawancara, salah seorang guru mengungkapkan bagaimana proses evaluasi sarana dilakukan dalam forum pertemuan:

"Dalam rapat bulanan, Kepala Sekolah selalu menanyakan kendala apa yang kami temui saat menggunakan fasilitas digital di kelas. Beliau sangat terbuka jika kami mengeluhkan alat yang mulai lambat atau perangkat yang kurang memadai, dan biasanya segera ada tindak lanjut setelah rapat tersebut."

Informasi ini diperkuat melalui observasi peneliti pada saat jam istirahat, di mana terlihat adanya komunikasi informal antara guru dan kepala sekolah mengenai kesiapan laboratorium komputer untuk ujian yang akan datang.

Aspek evaluasi juga pada perilaku siswa dalam memanfaatkan sarana prasarana. Peneliti mengamati bahwa kepala sekolah menggunakan momen pertemuan rutin (seperti apel pagi) untuk mengevaluasi secara lisan tanggung jawab siswa terhadap fasilitas. Hal ini diperkuat oleh pernyataan seorang siswa mengenai pengawasan yang mereka rasakan:

"Kepala sekolah sering mengecek langsung kebersihan loker dan meja kami. Kalau ada yang kotor atau corat-coret, kami langsung ditegur dan diingatkan lagi soal aturan sekolah. Jadi kami merasa selalu dipantau agar tidak ceroboh memakai fasilitas."

Temuan hasil lapangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi evaluasi di SMA Primaganda berjalan secara aktif dan partisipatif. Kepala sekolah memosisikan diri sebagai pengawas lapangan yang komunikatif guna menjamin keberlanjutan kualitas lingkungan belajar.

Pembahasan

Strategi Perencanaan Sarana dan Prasarana di SMA Primaganda

Strategi perencanaan sarana dan prasarana di SMA Primaganda diklasifikasikan menjadi dua, yaitu analisis kebutuhan berbasis visi mutu (*vision-driven needs assessment*) dan aspirasi partisipatif. Dalam aspek visi mutu, kepala sekolah tidak menempatkan perencanaan sebagai rutinitas administratif tahunan, melainkan sebagai bentuk audit internal terhadap kesiapan infrastruktur dalam mendukung target akademik. Hal ini selaras dengan prinsip manajemen strategi yang dikemukakan oleh (Azizah dkk., 2025), bahwa formulasi strategi harus mampu memetakan kekuatan internal guna mengoptimalkan sumber daya yang ada. Setiap pengadaan sarana wajib melewati pimpinan, untuk memastikan bahwa aset yang dibeli memiliki dampak langsung (*impact-oriented*) terhadap kenyamanan belajar siswa, bukan sekadar pemenuhan kuantitas fisik.

Aspek sinkronisasi aspirasi dilakukan melalui pelibatan dewan guru dalam menentukan spesifikasi teknis perangkat. Pendekatan ini menurut (Chusna dkk., 2026) merupakan langkah krusial untuk menghindari ketidakpastian strategis (*strategic uncertainty*) dan menjamin dukungan penuh dari pemangku kepentingan. Selaras dengan temuan (Senang dkk., 2024), partisipasi guru dalam perencanaan dapat meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang berdampak pada rendahnya tingkat kerusakan fasilitas akibat kelalaian penggunaan. Peneliti mencermati bahwa keberhasilan model ini di SMA Primaganda didorong oleh pola komunikasi terbuka, di mana usulan dari bawah (*bottom-up*) tetap terkendali dalam koridor efisiensi anggaran. Kondisi ini memberikan kontradiksi terhadap penelitian (Solechan, 2021; Sukma & Nasution, 2022) yang menunjukkan bahwa banyak sekolah sering terjebak dalam perencanaan yang bersifat formalitas demi menghabiskan anggaran tanpa pertimbangan fungsionalitas jangka panjang.

Selain itu, keberhasilan perencanaan di SMA Primaganda juga dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam melakukan pemindaian lingkungan (*environmental scanning*). Mengacu pada analisis (Soleha dkk., 2025), efektivitas perencanaan fasilitas tidak hanya diukur dari kecanggihan teknologi, tetapi dari bagaimana sarana tersebut mampu membentuk ekosistem karakter siswa. Integrasi teknologi digital di sekolah dirancang untuk menciptakan disiplin dan kemandirian, bukan sekadar modernisasi. Namun, mengutip kritik dari (Banurea dkk., 2023), pendekatan perencanaan yang seragam berisiko menjadi monoton jika tidak dibarengi dengan analisis terhadap kebutuhan individu penggunanya. Oleh karena itu, fleksibilitas dalam rencana strategis di SMA Primaganda menjadi poin penting agar fasilitas tetap relevan dengan dinamika perkembangan zaman yang sangat cepat.

Temuan ini menawarkan perspektif baru bahwa manajemen sarana prasarana dalam lembaga pendidikan Islam adalah sebuah entitas kepemimpinan strategis, bukan sekadar urusan logistik teknis. Implikasinya, keberhasilan manajemen ini ditentukan oleh sejauh mana pimpinan mampu menjembatani keterbatasan sumber daya dengan tuntutan mutu melalui perencanaan yang transparan dan akuntabel. Hal ini memperkuat argumentasi (Sutrisno dkk., 2023) bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah adalah faktor determinan dalam transformasi infrastruktur pendidikan. Oleh Sebab itu, model perencanaan di SMA Primaganda telah berhasil membangun fondasi yang kokoh bagi terciptanya lingkungan belajar yang kondusif, sekaligus memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan yang berbasis pada efektivitas kepemimpinan strategis.

Transformasi visi tersebut kemudian diimplementasikan melalui rekayasa budaya sekolah yang berfokus pada penciptaan ruang-ruang pertemuan inklusif. Strategi kultural yang dikembangkan kepala sekolah menekankan pada pembiasaan untuk melibatkan seluruh siswa dalam kegiatan kolektif tanpa memandang latar belakang sosial maupun keagamaan. Proses ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai arsitek budaya yang memahami bahwa internalisasi nilai-nilai moderasi tidak cukup hanya dilakukan melalui doktrin formal di dalam kelas, melainkan harus melalui pengalaman sosial yang nyata. Sebagaimana ditegaskan oleh (Purwanto, 2025), penguatan karakter moderat melalui budaya organisasi jauh lebih efektif karena nilai-nilai tersebut diinternalisasi melalui interaksi sehari-hari yang membentuk habitus baru bagi peserta didik. Dengan demikian, moderasi beragama di sekolah ini bertransformasi dari sekadar konsep teoretis menjadi perilaku otomatis yang melandasi setiap interaksi antarwarga sekolah.

Keberlanjutan dari budaya inklusif ini kemudian diperkuat oleh peran kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional yang mampu memengaruhi perilaku pedagogis para guru. Kepala sekolah secara aktif memastikan bahwa nilai-nilai moderasi beragama menjadi kurikulum tersembunyi (*hidden curriculum*) yang menyusup ke dalam setiap mata pelajaran dan kegiatan keagamaan. Integrasi ini memastikan bahwa kegiatan keagamaan di sekolah tidak lagi bersifat ritualistik-formal, melainkan lebih substansial dalam menanamkan nilai kemanusiaan dan penghargaan terhadap kemajemukan. Penelitian (Shawmi dkk., 2025) mengonfirmasi bahwa sinergi antara instruksi pemimpin dan kreativitas guru di kelas merupakan kunci utama dalam internalisasi moderasi beragama di sekolah. Melalui koordinasi yang intensif, kepala sekolah memastikan bahwa seluruh tenaga pendidik memiliki frekuensi yang sama dalam menerjemahkan nilai moderasi ke dalam proses pembelajaran.

Efektivitas dari seluruh strategi tersebut bermuara pada kekuatan keteladanan kepala sekolah sebagai modal simbolik organisasi. Keteladanan ini memberikan legitimasi moral yang kuat, di mana kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai model peran

(*role model*) yang menunjukkan sikap moderat secara konsisten dalam setiap tindakan. Meskipun internalisasi nilai pada peserta didik di jenjang pendidikan dasar sering kali berlangsung secara evolusioner dan bertahap, kehadiran sosok pemimpin yang mampu menyelaraskan kata dengan perbuatan menjadi katalisator utama bagi perubahan karakter siswa. Hal ini mempertegas pandangan (Septariani, 2024) bahwa kepemimpinan pendidikan yang paling transformatif adalah yang mampu menginspirasi melalui tindakan nyata, sehingga penguatan moderasi beragama di lingkungan pendidikan dasar dapat berjalan secara autentik dan berkelanjutan.

Implementasi Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Implementasi kepemimpinan manajerial kepala sekolah di SMA Primaganda dalam mengelola sarana dan prasarana bertumpu pada dua mekanisme yaitu delegasi otoritas berbasis SOP dan internalisasi nilai kepemilikan aset (*sense of belonging*). Dalam konteks delegasi, kepala sekolah tidak hanya memberikan tugas, tetapi juga otoritas penuh kepada tim teknis untuk mengambil keputusan cepat terkait pemeliharaan rutin. Hal ini selaras dengan analisis (Sintasari & Khaerani, 2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan manajerial yang efektif memerlukan struktur organisasi yang jelas agar fungsi operasional dapat berjalan tanpa hambatan birokrasi yang kaku. Implementasi ini membuktikan bahwa kepala sekolah di SMA Primaganda telah menerapkan model kepemimpinan yang responsif, di mana efisiensi waktu dalam perbaikan sarana menjadi prioritas untuk menjaga kelancaran proses instruksional di kelas.

Integrasi teknologi digital dalam proses pembelajaran di SMA Primaganda bukan sekadar penyediaan perangkat fisik, melainkan sebuah transformasi perilaku mengajar yang dipaksakan secara sistematis (*systemic drive*). Kebijakan kepala sekolah yang mewajibkan penggunaan fasilitas digital minimal dua kali seminggu merupakan bentuk strategi pemanfaatan aset yang terukur. Mengacu pada penelitian (Luthfiyah dkk., 2025), lingkungan belajar yang kondusif hanya dapat tercipta jika sarana prasarana didukung oleh kesiapan sumber daya manusia dalam mengoperasikannya. Temuan ini selaras dengan penelitian (Hasan dkk., 2025) yang menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi program sekolah sangat bergantung pada pengawasan manajerial yang memastikan fasilitas tersebut tidak menjadi "aset tidur". Peneliti berargumen bahwa keberhasilan implementasi di lokasi ini dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam menyeimbangkan antara penyediaan fasilitas kelas dunia dengan tuntutan kompetensi guru yang selaras.

Dalam aspek moral dan budaya, penelitian ini menemukan bahwa implementasi pengelolaan sarpras juga menyentuh dimensi pembentukan karakter siswa melalui pembiasaan merawat fasilitas. Strategi kepala sekolah dalam menanamkan tanggung jawab melalui arahan rutin saat apel pagi memperkuat penjelasan (Moniz dkk., 2025) bahwa lingkungan fisik sekolah merupakan "guru

ketiga" yang mampu membentuk perilaku sosial siswa jika dikelola dengan pendekatan yang tepat. Hal ini didukung oleh temuan (Winarno & Untung, 2024) yang menyatakan bahwa disiplin siswa terhadap kebersihan dan perawatan sarana merupakan refleksi dari kekuatan otoritas legal-rasional pimpinan dalam menegakkan aturan sekolah. Berbeda dengan penelitian (Bunda, 2024) yang seringkali menemukan tingkat vandalisme tinggi di sekolah dengan pengawasan longgar, di SMA Primaganda ditemukan kondisi sebaliknya di mana fasilitas tetap terjaga meskipun intensitas penggunaannya tinggi.

Peneliti melihat bahwa model implementasi di SMA Primaganda menawarkan sintesis antara manajemen logistik yang efisien dengan kepemimpinan berbasis nilai. Kesuksesan ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana bukan sekadar benda mati, melainkan instrumen manajerial yang jika dikelola dengan kepemimpinan yang kuat, dapat meningkatkan kualitas interaksi edukatif secara keseluruhan. Implikasi teoretis dari temuan ini adalah bahwa efektivitas pengelolaan sarpras memerlukan keterpaduan antara kesiapan sistem (SOP), kecakapan SDM (guru), dan keterlibatan emosional pengguna (siswa). Hal ini memperkuat posisi kepemimpinan manajerial kepala sekolah sebagai faktor determinan dalam menjaga ekosistem belajar yang modern, berkelanjutan, dan berkarakter.

Strategi Evaluasi dan Pengawasan Kepala Sekolah untuk Menjamin Kualitas Lingkungan Belajar

Strategi evaluasi dan pengawasan sarana prasarana di SMA Primaganda dilakukan melalui pendekatan pemantauan aktif berkesinambungan (*continuous active monitoring*) dan mekanisme umpan balik responsif. Kepala sekolah tidak menempatkan evaluasi sebagai kegiatan akhir semester yang bersifat administratif, melainkan sebagai proses harian melalui teknik *walking around management*. Hal ini selaras dengan pandangan (E. Mulyasa, 2022) yang menyatakan bahwa kehadiran fisik pimpinan dalam pengawasan lingkungan memberikan pesan simbolis mengenai standar kualitas yang diinginkan institusi. Strategi pengawasan langsung ini terbukti mampu mendeteksi kerusakan fasilitas secara dini, sehingga langkah perbaikan dapat segera dilakukan sebelum mengganggu stabilitas kegiatan belajar mengajar.

Secara lebih spesifik, penggunaan instrumen kartu kontrol perawatan di setiap unit merupakan bentuk transparansi manajerial yang efektif. Mengacu pada penelitian (Zaini dkk., 2023) sistem kontrol yang terdesentralisasi hingga ke level ruang kelas mampu menciptakan kedisiplinan kolektif di antara warga sekolah. Peneliti mencermati bahwa di SMA Primaganda, evaluasi bukan hanya bertujuan untuk menghukum kesalahan, melainkan untuk memberikan solusi teknis, sebagaimana tercermin dalam forum rapat bulanan yang inklusif. Temuan ini didukung oleh temuan (Adisaputro & Solechan, 2025) yang menegaskan bahwa posisi kepala sekolah dalam pengawasan harus berfungsi sebagai fasilitator yang menjamin ketersediaan sumber daya, bukan

sekadar pengawas yang pasif. Dengan demikian, pengawasan di sekolah ini telah bertransformasi dari sekadar kontrol birokrasi menjadi budaya mutu yang organik.

Namun, menurut penulis strategi pengawasan lisan yang dilakukan pimpinan saat apel pagi memiliki dimensi penguatan moral (*moral reinforcement*) yang kuat bagi siswa. Sebagaimana dijelaskan oleh (Yahya dkk., 2023), lingkungan yang diawasi dengan konsisten akan membentuk memori perilaku jangka panjang pada individu. Hal ini memberikan kontradiksi terhadap kekhawatiran (Susilowati, 2025) bahwa kegiatan rutin yang berulang berisiko menjadi monoton dan kehilangan makna. Di SMA Primaganda, pengawasan kepala sekolah justru menjadi stimulus bagi siswa untuk menjaga etika sosial dalam penggunaan fasilitas umum. Berbeda dengan penelitian (Mohzana dkk., 2025) yang menyoroti lemahnya kedisiplinan akibat minimnya kontrol langsung, temuan di lapangan menunjukkan bahwa lingkungan fisik SMA Primaganda tetap terjaga rapi karena adanya integrasi antara pengawasan fisik dan edukasi nilai secara terus-menerus.

Strategi evaluasi ini menawarkan model pengawasan yang menyeluruh, di mana kualitas lingkungan belajar dijamin melalui perpaduan antara instrumen kontrol teknis (kartu perawatan) dan komunikasi persuasif. Implikasi praktisnya adalah bahwa keberlanjutan fasilitas pendidikan tidak cukup hanya mengandalkan anggaran perawatan, tetapi memerlukan keteladanan pimpinan dalam melakukan pengawasan yang intensif dan komunikatif. Hal ini memperkuat proposisi (Habibulloh dkk., 2024) bahwa pendidikan moral dan spiritual dapat tumbuh secara optimal dalam lingkungan yang dikelola dengan kedisiplinan tinggi. Oleh karenanya, strategi evaluasi di SMA Primaganda berhasil memastikan bahwa sarana prasarana tetap berfungsi optimal sebagai pilar pendukung utama dalam mewujudkan visi sekolah yang bermutu.

Kesimpulan

Keberhasilan manajemen sarana dan prasarana dalam meningkatkan kualitas lingkungan belajar di SMA Primaganda ditentukan oleh model kepemimpinan manajerial kepala sekolah yang bersifat strategis, partisipatif, dan berbasis nilai. Pertama, pada tahap perencanaan, sekolah menerapkan sistem analisis kebutuhan yang ketat dengan menggunakan "filter visi" untuk memastikan setiap pengadaan fasilitas berdampak langsung pada mutu pembelajaran. Kedua, implementasi pengelolaan dilakukan melalui delegasi otoritas yang jelas dan pembentukan budaya merawat di kalangan warga sekolah, sehingga fasilitas digital dan fisik tidak hanya tersedia secara kuantitas tetapi juga fungsional secara kualitas. Ketiga, strategi evaluasi dijalankan melalui mekanisme pengawasan aktif (*walking around management*) yang mengintegrasikan instrumen kontrol teknis dengan pendekatan persuasif, sehingga menjamin keberlanjutan fasilitas dalam kondisi prima.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi bahwa manajemen sarana prasarana bukan sekadar aktivitas logistik, melainkan instrumen kepemimpinan yang mampu membentuk

karakter dan iklim akademik sekolah. Implikasi praktisnya, model ini dapat diadopsi oleh lembaga pendidikan lain dengan menekankan pada penguatan SOP, komunikasi dua arah antara pimpinan dan guru, serta internalisasi nilai tanggung jawab kepada siswa.

Meskipun penelitian ini telah mengungkap strategi manajerial secara mendalam, keterbatasan penelitian ini terletak pada fokusnya yang hanya pada satu lokasi (*single case study*). Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi efektivitas manajemen sarana prasarana pada lingkup geografis yang lebih luas atau melalui pendekatan kuantitatif guna menguji korelasi langsung antara kecanggihan fasilitas dengan capaian hasil belajar siswa secara kognitif.

Daftar Pustaka

- Adisaputro, S. E., & Solechan, S. (2025). Implementasi Staffing dalam Upaya Peningkatkan Mutu SDM di Madrasah. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 3(2), 184–200. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v3i2.2504>
- Afif, Z. N., Azizah, M., Rohmah, L. M., & Refa, M. F. (2025). Implementation of Internal Quality Assurance Management in Meeting Educational Facility and Infrastructure Standards. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 3(2), 111–127. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v3i2.2571>
- Amalia, T., Afifah, A. R., & Prasetyo, A. (2025). Penerapan Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan di Madrasah untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 3(1), 38–53. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v3i1.2084>
- Azizah, M., Solechan, & Sunardi. (2025). *Manajemen Strategi Pendidikan*. Academia Publication.
- Banurea, R. D. U., Simanjuntak, R. E., Siagian, R., & Turnip, H. (2023). Perencanaan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 2(1), 88–99.
- Bunda, B. (2024). Manajemen Sarana dan Prasarana dalam Meningkatkan Perkembangan Pembelajaran. *Journal of Education Research*, 5(2). <https://doi.org/10.37985/jer.v5i2.1038>
- Chusna, V. N., Faridah, I., & Kumala, S. A. (2026). Management of Educational Facilities and Infrastructure to Improve the Quality of Education. *Journal of English Language and Education*, 11(1), 172–181. <https://doi.org/10.31004/jele.v11i1.1761>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.
- E. Mulyasa. (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Habibulloh, M., Ridho, M. A., Nur 'Azah, El-Yunusi, M. Y. M., & Mardiyah. (2024). The Transformation of School Culture Based on Spiritual Values as an Effort to Improve Student Discipline. *International Journal of Education Management and Religion*, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.71305/ijemr.v1i1.147>

- Hasan, M. S., Azizah, M., Ainiyah, Q., Solechan, S., Sunardi, S., Budiyono, A., & Mastor, H. binti. (2025). Developing Administrative Excellence for Enhanced Educational Service Quality in Islamic Secondary Schools. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 4(2), 109–124. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v4i2.99>
- Juniar, R. M., Hidayati, D., & Suyata, P. (2024). Penerapan Kepemimpinan Instruksional Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMA IT Kota Balikpapan. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 9(3), 302–312. <https://doi.org/10.34125/jkps.v9i3.483>
- Luthfiah, A., Azzahra, N., Alghifari, A., & Kusumaningrum, H. (2025). Optimalisasi Sarana dan Prasarana untuk Mendukung Proses Pembelajaran. *Harmoni Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(1), 90–103. <https://doi.org/10.62383/hardik.v2i1.1004>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook. (*No Title*).
- Mohzana, Lubis, F. M., Ramli, A., Jayanto, I., Djunaedi, D., & Ibrahim, M. M. (2025). Analysis of the Influence of Facilities and Infrastructure, Adoption of IT and Principal Leadership on Teacher Performance. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 5(01), 229–236. <https://doi.org/10.47709/educendikia.v5i01.5758>
- Moniz, M., Natalia, Kusumaningrum, K. D., & Lukitoaji, B. D. (2025). Pengaruh Lingkungan Sekolah Terhadap Pembentukan Karakter Anak di Sekolah Dasar. *BASICA ACADEMICA: Jurnal Pendidikan Anak Sekolah Dasar*, 1(2). <https://journal.mahsyaeucreativa.com/index.php/basica-academica/article/view/114>
- Purwanto, A. (2025). Peran Tradisi Keagamaan dalam Membangun Karakter Moderat di Sekolah Islam. *TADIB: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 14–28. <https://doi.org/10.69768/jt.v3i1.64>
- Rangkuti, I. N. (2021). Urgensi Inventarisasi Sarana Dan Prasarana Lembaga Pendidikan. *Al Mabhats: Jurnal Penelitian Sosial Agama*, 6(2), 199–222. <https://doi.org/10.47766/almabhats.v6i2.913>
- Senang, S., Aulia, E. R., & Sunardi, S. (2024). Manajemen Keuangan Madrasah dalam Pengadaan Sarana dan Prasarana Pendidikan. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 2(2), 98–107. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v2i2.1766>
- Septariani, S. F. (2024). Principal's Transformational Leadership for Strengthening Religious Values at SD Negeri Banyuraden Yogyakarta. *Journal of Islamic Education and Ethics*, 2(1), 55–64. <https://doi.org/10.18196/jiee.v2i1.30>
- Shawmi, A. N., Rizky, M., Dewi, W. A., Juliana, S. A., Akbar, M., & Zahdi. (2025). A Culture of Religious Moderation as a Means of Internalizing Character Values and Strengthening

- Harmony among Elementary School Students. *Terampil: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, 12(1), 178–197. <https://doi.org/10.24042/x90j7984>
- Silvana, N. A., Angyilia, M. P., Azzahra, N. N., Akhsannah, L. A., & Danuri. (2024). Pengaruh Ketersediaan Fasilitas Belajar di Sekolah Terhadap Motivasi Belajar Siswa Di Sekolah Dasar. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 10(2), 736–745. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v10i2.3180>
- Sintasari, B., & Khaerani, B. (2023). Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs Miftahul Ulum Cermenan Ngoro Jombang. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 1(2), 98–109. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v1i2.1309>
- Sintasari, B., Maghfiroh, A., & Tohir, M. B. M. (2025). Implementation of Community Service Programmes in Shaping the Social Character of Islamic Boarding School Students. *Ngaos: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 3(2), 103–116. <https://doi.org/10.59373/ngaos.v3i2.235>
- Solechan, S. (2021). Implementasi Sistem Informasi Manajemen Di Smp Islam Terpadu Al Ummah Jombang: Implementation of Management Information Systems at Al Ummah Integrated Islamic Junior High School Jombang. *Chalim Journal of Teaching and Learning*, 1(1), 8–19. <https://doi.org/10.31538/cjotl.v1i1.56>
- Soleha, S., Syahira, N., Nurumairoh, N., Tumini, T., Romadhan, R., Alvarishi, S., Redhi, R., & Andriesgo, J. (2025). Strategi Pengelolaan Sarana dan Prasarana Sekolah Dalam Meningkatkan Efektifitas Pembelajaran. *PEMA*, 5(2), 377–387. <https://doi.org/10.56832/pema.v5i2.1072>
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Suharto, S. (2023). Strategic Leadership: Effective Leadership in Strategic Management. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia (JIM-ID)*, 2(01), 38–44. <https://doi.org/10.58471/esaprom.v2i01.3959>
- Sukma, A. H. B., & Nasution, A. M. (2022). *Manajemen Keuangan Sekolah Dalam Pemenuhan Sarana Prasarana Pendidikan di Bekasi Al-fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. <https://staitbiasjogja.ac.id/jurnal/index.php/alfahim/article/view/226>
- Susilowati, R. (2025). The Role of Principal Leadership in Improving the Effectiveness of Educational Facilities and Infrastructure Management: A Case Study of School Principals in High Schools in Bandung City. *Journal of Education and Technology Development*, 2(2), 131–143.
- Sutrisno, S., Hayati, H., Saputra, N., Arifin, S., & Kartiko, A. (2023). The Influence of The Head of Madrasah and Infrastructure Facilities on The Quality of Education Through Teacher

- Competence. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 4(2), 274–288.
<https://doi.org/10.31538/tijie.v4i2.423>
- Wijono, H. A., & Riyadi, A. A. (2023). Implementasi Manajemen Sarana Prasarana Di MTs Salafiyah Syafi'iyah Seblak Jombang. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 1(1), 52–62. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v1i1.1168>
- Winarno, W., & Untung, S. (2024). Strategi Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan Agama Islam Dalam Mendukung Proses Belajar Siswa. *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam Dan Humaniora* (E-ISSN 2745-4584), 4(02), 1006–1019.
<https://doi.org/10.37680/almikraj.v4i02.5025>
- Yahya, D. P., Rahman, K. A. R., & Mulyadi, M. (2023). Management Of Educational Facilities And Infrastructure: Literature Review On Educational Management : Manajemen Sarana dan Prasarana. *Indonesian Journal of Educational Development (IJED)*, 4(3), 380–387.
<https://doi.org/10.59672/ijed.v4i3.3221>
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications.
- Zaini, M., Barnoto, B., & Ashari, A. (2023). Improving Teacher Performance and Education Quality through Madrasah Principal Leadership. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(2), 79–90. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v2i2.23>