e-ISSN 2962-0643
JURNAL PENDIDIKAN RAFFLESIA

Analysis of Educational Resource Management on Academic and Non-Academic Achievements at MIN 1 Magelang and SD Muhammadiyah Alternative Magelang City

Analisis Uji Manajemen Sumber Daya Pendidikan Terhadap Prestasi Akademik Dan Non Akademik Di Min 1 Magelang Dan SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang

Rida Nurachman [1]; Ahwy Oktradiksa [2]; Nasitotul Janah [3]
[1,2,3] **Universitas Muhammadiyah Magelang**
Email: [1] ridanurrachman@gmail.com

ARTICLE HISTORY
Received [10 Juli 2026]
Revised [01 November 2026]
Accepted [04 November 2026]

KEYWORDS
Educational Resource Management, POAC, Academic Achievement, Non-Academic Achievement, Elementary School.

This is an open access article under the CC–BY-SA license

ABSTRAK
Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pengelolaan sumber daya pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan serta prestasi akademik dan non-akademik peserta didik. Pengelolaan sumber daya pendidikan yang meliputi sumber daya manusia, keuangan, metode pembelajaran, bahan ajar, sarana prasarana, dan teknologi memegang peranan penting dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Namun demikian, masih terdapat berbagai kendala, seperti keterbatasan anggaran, pemerataan sarana teknologi, perubahan regulasi, dan partisipasi orang tua yang belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan sumber daya pendidikan, upaya peningkatan prestasi akademik dan non-akademik, serta faktor pendukung dan penghambat pengelolaan sumber daya pendidikan di MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap kepala sekolah, guru, serta dokumen pendukung, kemudian dianalisis menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua sekolah telah menerapkan fungsi manajemen Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC) dalam pengelolaan sumber daya pendidikan secara sistematis. Pengelolaan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan prestasi akademik maupun non-akademik peserta didik melalui penguatan kompetensi guru, pengembangan program pembelajaran, optimalisasi kegiatan ekstrakurikuler, serta pembentukan karakter religius dan disiplin. Meskipun demikian, masih ditemukan kendala berupa keterbatasan fasilitas teknologi, variasi kompetensi digital guru, dan keterbatasan pendanaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya pendidikan yang efektif, terencana, dan berkelanjutan berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan serta prestasi peserta didik di sekolah dasar

ABSTRACT
This research was motivated by the importance of educational resource management in improving the quality of education as well as students' academic and non-academic achievements. Educational resources, including human resources, finance, learning methods, teaching materials, facilities, infrastructure, and technology, play a significant role in supporting the achievement of educational goals. However, several challenges remain, such as limited funding, unequal distribution of technological facilities, changing educational regulations, and insufficient parental involvement. This study aimed to analyze the management of educational resources, the strategies for improving academic and non-academic achievements, and the supporting and inhibiting factors affecting educational resource management at MIN 1 Magelang and SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang. This study employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation involving school principals, teachers, and supporting documents. The data were analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing techniques. The findings revealed that both schools had systematically implemented the management functions of Planning, Organizing, Actuating, and Controlling (POAC) in managing educational resources. Effective resource management contributed to improving students' academic and non-academic achievements through strengthening teacher competence, developing learning programs, optimizing extracurricular activities, and fostering religious values and discipline. Nevertheless, several challenges were identified, including limited technological facilities, varying levels of teachers' digital competence, and financial constraints. This study concludes that effective, well-planned, and sustainable educational resource management plays a crucial role in improving educational quality and enhancing students' academic and non-academic achievements at the elementary school level.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu faktor utama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mampu menghadapi tantangan global. Mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh proses pembelajaran, tetapi juga dipengaruhi oleh keberhasilan sekolah dalam mengelola sumber daya pendidikan secara efektif. Sumber daya pendidikan meliputi tenaga pendidik, tenaga kependidikan, keuangan, sarana dan prasarana, metode pembelajaran, bahan ajar, serta pemanfaatan teknologi informasi. Pengelolaan seluruh komponen tersebut menjadi faktor penting dalam meningkatkan prestasi akademik maupun non-akademik peserta didik. Oleh karena itu, manajemen sumber daya pendidikan menjadi salah satu aspek strategis dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan dasar (Iglesias-Pascual et al., 2025; Baraibar-Diez et al., 2024). Pada praktiknya, penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mengelola sumber daya sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik masing-masing lembaga. Melalui pengelolaan yang efektif, sekolah diharapkan mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan, memperkuat kompetensi guru, mengoptimalkan sarana dan prasarana, serta mengembangkan prestasi peserta didik baik pada bidang akademik maupun non-akademik (Huong et al., 2024; Yang, 2025). Namun demikian, fenomena aktual di lapangan menunjukkan bahwa berbagai sekolah masih menghadapi kendala krusial berupa keterbatasan anggaran, pemerataan fasilitas teknologi, perubahan regulasi pendidikan, serta rendahnya keterlibatan masyarakat dalam mendukung program sekolah.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji manajemen pendidikan dalam peningkatan prestasi peserta didik. Nurkholis et al. (2025) menemukan bahwa strategi peningkatan prestasi akademik dan non-akademik di SD Muhammadiyah 15 Surabaya dilakukan melalui pengembangan *soft skills*, kegiatan ekstrakurikuler, peningkatan kompetensi guru, pemanfaatan teknologi pembelajaran, dan keterlibatan orang tua. Budiyono (2022) menjelaskan bahwa manajemen pembelajaran melalui fungsi *Planning, Organizing, Actuating,* dan *Controlling* (POAC) berpengaruh terhadap peningkatan prestasi belajar siswa di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Limbangan. Sementara itu, Tahir et al. (2023) membuktikan bahwa manajemen sumber daya pendidikan berpengaruh positif terhadap prestasi belajar siswa Madrasah Aliyah Negeri di Sulawesi Selatan. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih berfokus pada salah satu aspek manajerial saja, seperti manajemen pembelajaran, strategi sekolah, atau pengaruh manajemen secara umum terhadap prestasi belajar. Kesenjangan penelitian (*gap analysis*) terlihat dari belum banyaknya studi yang mengkaji pengelolaan sumber daya pendidikan secara komprehensif dengan pendekatan POAC secara holistik—yang mengintegrasikan manajemen manusia, keuangan, metode, material, dan sarana teknologi. Selain itu, belum ada penelitian yang membandingkan implementasi manajemen tersebut secara langsung pada dua lembaga pendidikan dasar yang memiliki karakteristik tata kelola yang berbeda, yaitu madrasah negeri dan sekolah dasar swasta Islam.

Berdasarkan uraian dan kesenjangan tersebut, penelitian ini difokuskan pada tiga rumusan masalah secara eksplisit, yaitu: (1) Bagaimana pengelolaan sumber daya pendidikan di MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang?; (2) Bagaimana upaya kedua sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik dan non-akademik peserta didik?; serta (3) Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan sumber daya pendidikan untuk meningkatkan prestasi peserta didik di kedua sekolah tersebut? Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membandingkan pengelolaan sumber daya pendidikan, mendeskripsikan upaya peningkatan prestasi secara komprehensif, serta mengidentifikasi konstelasi faktor pendukung dan penghambat manajemen pendidikan di MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang.

Kebaruan (*novelty*) dan urgensi penelitian ini terletak pada analisis komparatif implementasi fungsi POAC pada dua ekosistem sekolah dasar yang berbeda. Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi yang sangat urgen sebagai dasar *role model* (model percontohan) dan rekomendasi strategis bagi kepala sekolah, praktisi pendidikan, dan pemangku kebijakan dalam mengambil keputusan terkait optimasi dana, pengembangan kompetensi guru, dan pengadaan infrastruktur teknologi. Secara keilmuan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah literatur manajemen pendidikan dasar, khususnya dalam merumuskan strategi pemerataan mutu dan peningkatan daya saing siswa di era global.

.

e-ISSN 2962-0643
JURNAL PENDIDIKAN RAFFLESIA

LANDASAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Pendidikan

Teori utama yang digunakan untuk membedah permasalahan dalam penelitian ini adalah Teori Manajemen dari George R. Terry (dalam Siagian, 2012), yang menegaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada pelaksanaan fungsi manajerial yang dikenal dengan akronim POAC: *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan), dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi ini bekerja secara terpadu dan berkesinambungan.

Secara konseptual, manajemen pendidikan didefinisikan sebagai mobilisasi segala sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Tilaar dalam Mawadah dkk., 2023). Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 23, sumber daya pendidikan meliputi segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan, yakni tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana, dan prasarana. Pengelolaan sumber daya ini harus dikembangkan secara terencana untuk meminimalisir kesenjangan antara potensi institusi dan tuntutan mutu pendidikan (Soekidjo, 2009).

Prestasi Akademik dan Non-Akademik

Prestasi Akademik dan Non-AkademikPrestasi akademik merupakan indikator krusial yang menunjukkan pencapaian hasil belajar peserta didik dalam jangka waktu tertentu (Pfister et al., 2025). Pencapaian ini didapatkan melalui proses penilaian yang dilakukan baik secara langsung oleh pendidik maupun secara tidak langsung melalui instrumen tes tulis yang dibakukan. Hal ini sejalan dengan pandangan Elisabeth Sitepu yang mengungkapkan bahwa prestasi adalah hasil yang diperoleh siswa setelah menyelesaikan paket pembelajaran tertentu, yang diukur melalui berbagai bentuk proses evaluasi spesifik. Lebih lanjut, Sumadi Suryabrata (dalam Fatwalino et al., 2024) mendefinisikan prestasi akademik sebagai suatu istilah yang menunjukkan tingkat keberhasilan peserta didik dalam mencapai tujuan belajar setelah mengikuti rangkaian proses pembelajaran dari program yang telah ditentukan. Tingkat keberhasilan ini umumnya dinyatakan dalam wujud angka atau simbol huruf tertentu, yang merepresentasikan akumulasi dari aspek pemahaman, penerapan, daya analisis, serta evaluasi kognitif siswa di dalam kelas.

Di sisi lain, prestasi non-akademik merepresentasikan keberhasilan yang diperoleh peserta didik dari serangkaian kegiatan yang berfokus di luar ranah mata pelajaran akademik atau kurikulum inti sekolah. Prestasi jenis ini tidak lahir dari evaluasi tes kognitif, melainkan didapatkan dari hasil latihan berkelanjutan dan pembinaan yang intensif (Goertzen et al., 2025). Secara konseptual, prestasi non-akademik dapat diartikan sebagai manifestasi dari kemampuan siswa dalam mengeksplorasi, mengasah, serta mengembangkan minat, bakat, dan soft skill yang dimilikinya secara optimal. Pengembangan potensi ini umumnya disalurkan melalui berbagai kegiatan ekstrakurikuler—seperti bidang olahraga, seni, kepemimpinan, hingga keagamaan—yang berperan penting dalam membentuk kecerdasan emosional, sosial, dan spiritual peserta didik guna melengkapi kecerdasan intelektualnya.

Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didukung oleh beberapa temuan terdahulu yang relevan. *Pertama*, penelitian Nurkholis dkk. (2025) di SD Muhammadiyah 15 Surabaya menemukan bahwa strategi peningkatan prestasi akademik dan non-akademik sangat dipengaruhi oleh pengembangan *soft skills*, optimalisasi ekstrakurikuler, peningkatan kompetensi guru, dan keterlibatan orang tua. *Kedua*, Budiyono (2022) menyimpulkan bahwa penerapan fungsi manajemen POAC secara khusus pada manajerial pembelajaran berdampak langsung pada peningkatan prestasi belajar siswa di MI Ma'arif NU Limbangan. *Ketiga*, Tahir dkk. (2023) dalam penelitiannya di Madrasah Aliyah Negeri di Sulawesi Selatan membuktikan adanya pengaruh kausal yang positif dan signifikan antara manajemen sumber daya pendidikan yang holistik terhadap capaian prestasi siswa.

Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini dibangun atas dasar hubungan sebab-akibat antara kualitas manajerial dan *output* pendidikan. Proses diawali dari ketersediaan berbagai komponen Sumber Daya Pendidikan (meliputi sumber daya sarana prasarana, keuangan, kurikulum, informasi & teknologi, serta sosial & lingkungan). Seluruh sumber daya tersebut kemudian dikelola melalui proses Manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Optimalisasi dan sinergi dalam proses manajemen sumber daya ini dipostulatkan akan berimplikasi langsung pada peningkatan dua *output* utama lembaga pendidikan, yakni Prestasi Akademik dan Prestasi Non-Akademik peserta didik

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan dan desain berupa studi kasus untuk menganalisis pengelolaan sumber daya pendidikan dalam meningkatkan prestasi akademik dan non-akademik peserta didik. Pendekatan ini dipilih karena diyakini mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai fenomena tata kelola pendidikan berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Penelitian ini dilaksanakan di dua lokasi, yaitu MIN 1 Magelang yang berlokasi di Kecamatan Mertoyudan, Kabupaten Magelang, serta SD Muhammadiyah Alternatif yang berlokasi di Kecamatan Magelang Selatan, Kota Magelang, Jawa Tengah.

Subjek penelitian yang merepresentasikan populasi dan sampel dalam studi kualitatif ini terdiri atas kepala sekolah dan guru kelas yang bertindak sebagai informan utama. Penentuan informan tersebut dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini digunakan karena subjek sasaran dinilai memiliki keterlibatan langsung serta informasi yang paling relevan mengenai praktik pengelolaan sumber daya pendidikan di masing-masing sekolah.

Proses pengumpulan data penelitian diperoleh melalui teknik observasi, wawancara mendalam (*in-depth interview*), dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses pengelolaan sumber daya pendidikan dan pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Wawancara dilaksanakan secara semi-terstruktur kepada kepala sekolah dan guru untuk memperoleh informasi terperinci mengenai penerapan fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating,* dan *Controlling* (POAC), upaya peningkatan prestasi, serta pengidentifikasian faktor pendukung dan penghambatnya. Selain itu, teknik dokumentasi digunakan untuk melengkapi data empiris melalui analisis dokumen sekolah, rekam jejak prestasi peserta didik, data guru, program sekolah, serta dokumen pendukung lainnya.

Untuk menjamin kualitas hasil penelitian, keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan cara membandingkan temuan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga diperoleh data yang valid dan dapat dipercaya. Teknik analisis data dalam penelitian ini mengacu pada model interaktif Miles dan Huberman, yang dioperasikan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis tersebut dilakukan secara berkelanjutan sejak tahap pengumpulan data hingga diperoleh kesimpulan akhir yang mampu menjawab seluruh tujuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan Sumber Daya Pendidikan di MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang

Berdasarkan telaah dokumen dan wawancara mendalam, MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang telah mengimplementasikan tata kelola sumber daya pendidikan melalui siklus manajemen *Planning, Organizing, Actuating,* dan *Controlling* (POAC) secara terstruktur. Pada tahap perencanaan (*Planning*), MIN 1 Magelang menyusun programnya menggunakan kerangka operasional 6M+E (*Man, Money, Method, Material, Machine, Market, Education*) yang sangat menekankan pencapaian nilai pendidikan Islami, seperti penetapan target wajib hafal Al-Qur'an Juz 4 bagi siswa kelas 5. Di sisi lain, SD Muhammadiyah Alternatif merancang perencanaan strategisnya dengan orientasi pada penguasaan kompetensi modern, inovasi program unggulan sekolah, serta digitalisasi pendidikan yang didukung kuat oleh ketersediaan dana dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS), komite, dan pendanaan mandiri Yayasan Muhammadiyah.

Pada tahap pengorganisasian (*Organizing*) dan pelaksanaan (*Actuating*), kedua lembaga menunjukkan pendekatan struktural yang berbeda dalam memobilisasi sumber daya manusianya. MIN 1 Magelang mendistribusikan beban kerja guru berbasis kelas paralel (1A-6C) yang dikoordinasikan melalui Kelompok Kerja Guru (KKG), serta menerapkan budaya *peer learning* (tutor sebaya) untuk mentransfer pengalaman dari guru senior berstatus ASN kepada pendidik junior. Sementara itu, SD Muhammadiyah Alternatif menerapkan spesialisasi tugas yang lebih rigid melalui pembentukan koordinator bidang khusus—seperti kurikulum, kesiswaan, dan sarana prasarana—serta mengeksekusi metode pembelajaran yang sangat berpusat pada siswa (*Student Centered Learning*) melalui pemanfaatan perangkat digital secara masif di setiap ruang kelas.

Dalam hal pengawasan (*Controlling*), mekanisme evaluasi di kedua sekolah dasar tersebut diintegrasikan langsung dengan pemantauan capaian harian siswa. MIN 1 Magelang secara rutin melaksanakan evaluasi formatif dan sumatif yang dipadukan dengan ujian berbasis komputer (CBT/SBT) untuk kelas atas, di mana pengawasan sirkulasi keuangan dipantau terpusat oleh kepala sekolah dan tata usaha. Adapun SD Muhammadiyah Alternatif melakukan pengawasan melalui supervisi akademik dan non-akademik secara periodik oleh kepala sekolah, dengan instrumen evaluasi hasil belajar yang

eISSN 2962-0643
JURNAL PENDIDIKAN RAFFLESIA

tidak hanya mengukur ranah kognitif, tetapi juga memantau perkembangan perilaku dan *soft skill* peserta didik untuk dilaporkan kepada orang tua. Untuk memberikan gambaran yang lebih ringkas dan komprehensif mengenai perbedaan dan persamaan tata kelola sumber daya pendidikan tersebut, perbandingan fungsi manajemen POAC di kedua sekolah dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Komparasi Fungsi Manajemen POAC Sumber Daya Pendidikan

Fungsi Manajemen	MIN 1 Magelang DOCX	SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang DOCX
Planning	Berbasis 6M+E dengan penekanan target *hidden curriculum* keagamaan (Tahfidz Juz 4). Dana dari BOS, wali murid, dan koperasi.	Berbasis kompetensi modern dan inovasi digital. Sinergi pendanaan yang kuat dari BOS, Komite, dan Yayasan.
Organizing	Koordinasi guru via KKG kelas paralel. Budaya transfer keilmuan organik (*peer learning*) antar-guru.	Struktur birokrasi rapi dengan koordinator spesifik per bidang. Kemitraan terorganisir dengan orang tua.
Actuating	Metode disesuaikan usia (cerita/demonstrasi hingga PAKEM). Rutin ikut pelatihan PINTAR Kemenag. Pembiasaan ibadah pagi.	Eksekusi pembelajaran konstruktivisme berbasis proyek. Penggunaan perangkat digital interaktif secara masif di kelas.
Controlling	Penggunaan sistem ujian CBT kelas atas. Pemantauan dana tersentralisasi (meski guru butuh transparansi lebih).	Supervisi rutin terpadu oleh Kepala Sekolah. Pemantauan *soft skill* dan integrasi penilaian kognitif-afektif.

Temuan lapangan mengenai implementasi manajerial di MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif ini secara empiris mengonfirmasi keabsahan Teori Manajemen yang digagas oleh George R. Terry (dalam Siagian, 2012). Terry menegaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi tidak mungkin tercapai tanpa adanya sinkronisasi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang berjalan secara terpadu. Pengelolaan yang sistematis di kedua sekolah ini juga merepresentasikan definisi manajemen pendidikan menurut Tilaar (dalam Mawadah dkk., 2023), yakni sebuah upaya mobilisasi segala sumber daya pendidikan—mulai dari guru, dana, hingga fasilitas—untuk mencapai tujuan pembelajaran yang bermutu.

Analisis pada tahap perencanaan (Planning) memperlihatkan adanya kebebasan institusi dalam merancang corak pendidikannya sendiri; MIN 1 Magelang menonjolkan nilai agamis, sedangkan SD Muhammadiyah Alternatif mengunggulkan inovasi digital. Divergensi perencanaan ini sejalan dengan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang diuraikan oleh Mulyasa (2022). Konsep MBS memberikan desentralisasi dan kemandirian bagi sekolah untuk mengatur sumber dayanya sesuai dengan potensi lokal dan kebutuhan spesifik peserta didik. Selain itu, diversifikasi sumber pembiayaan yang melibatkan paguyuban orang tua, komite, hingga koperasi sekolah merefleksikan amanat Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menyatakan bahwa tanggung jawab sumber daya pendidikan merupakan sinergi antara pemerintah, sekolah, dan masyarakat.

Pada tahap pengorganisasian (Organizing), pembentukan koordinator bidang di SD Muhammadiyah Alternatif dan koordinasi paralel di MIN 1 Magelang terbukti efektif dalam membagi beban tanggung jawab operasional. Temuan ini relevan dengan kesimpulan penelitian Budiyono (2022) yang menyatakan bahwa pengorganisasian komponen pembelajaran yang baik, termasuk pembentukan struktur wewenang dan pembagian personel yang memadai, berkontribusi langsung pada kelancaran operasional sekolah. Keterlibatan aktif komite dan paguyuban dalam struktur organisasi informal di kedua sekolah juga memperkuat pendapat Kompri (2022) mengenai pentingnya hubungan harmonis antara sekolah dan masyarakat untuk menjamin ketersediaan dukungan eksternal.

Pelaksanaan pembelajaran (Actuating) di kedua institusi mencerminkan kemampuan tenaga pendidik dalam mengadaptasi gaya mengajar dengan kebutuhan siswa. Konsistensi SD Muhammadiyah Alternatif dalam menerapkan Student Centered Learning dan kejelian MIN 1 Magelang dalam mengaplikasikan metode PAKEM sangat sejalan dengan filosofi konstruktivisme yang dicetuskan oleh Trianto (2014). Trianto menekankan bahwa pembelajaran harus dirancang agar siswa mampu membangun pemahamannya sendiri secara aktif. Upaya berkelanjutan dari para guru untuk mengikuti pelatihan terstruktur, seperti PINTAR Kemenag, juga memenuhi kriteria pengembangan sumber daya

manusia menurut Soekidjo (2009), yang mengharuskan adanya analisis kebutuhan pelatihan untuk menutupi kesenjangan kompetensi individu terhadap tuntutan zaman.

Terakhir, pada tahap pengawasan (Controlling), pelaksanaan supervisi yang dikawal langsung oleh kepala sekolah menjadi instrumen penjaminan mutu yang paling krusial di kedua institusi. Praktik ini selaras dengan teori kepemimpinan Wahjosumidjo (2021) yang mempostulatkan bahwa pembinaan dan pengawasan dari seorang kepala sekolah akan sangat memengaruhi iklim kerja dan kedisiplinan warga sekolah. Di sisi lain, temuan mengenai harapan guru-guru di MIN 1 Magelang akan adanya transparansi pengelolaan dana BOS mengafirmasi dalil Nanang Fattah (2020) terkait ekonomi dan pembiayaan pendidikan. Fattah mensyaratkan bahwa akuntabilitas dan transparansi dalam manajemen keuangan merupakan fondasi mutlak agar seluruh elemen sekolah merasa memiliki (sense of belonging) dan mendukung rencana kerja anggaran secara penuh.

Upaya Peningkatan Prestasi Akademik dan Non-Akademik di MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang

Telaah lapangan menunjukkan bahwa upaya peningkatan prestasi akademik di MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang dikelola melalui pendekatan pedagogis yang komprehensif namun memiliki karakteristik yang berbeda. MIN 1 Magelang menempatkan guru sebagai pembimbing intensif dengan strategi penambahan jam belajar (les), pendampingan khusus bagi siswa yang mengalami kesulitan, penerapan asesmen diagnostik di awal pembelajaran, serta penanaman kedisiplinan yang terstruktur. Di sisi lain, SD Muhammadiyah Alternatif mengeksekusi peningkatan akademik melalui pendekatan inovatif yang berpusat pada siswa (*student centered learning*), di mana guru bertindak sebagai fasilitator yang mengintegrasikan metode diskusi, praktik langsung, pembelajaran kontekstual berbasis proyek, serta pemanfaatan media digital secara masif. Kedua pendekatan ini sama-sama mendorong siswa untuk lebih fokus, aktif, dan kritis dalam menguasai materi pembelajaran.

Pada aspek prestasi non-akademik, kedua sekolah dasar tersebut memfasilitasi pengembangan minat dan bakat melalui penyediaan beragam wadah ekstrakurikuler. MIN 1 Magelang memberikan perhatian besar pada integrasi nilai-nilai religius dengan prestasi melalui program tahfidz, rutinitas mengaji, sholat dhuha, serta ekstrakurikuler kompetitif seperti robotik, taekwondo, pramuka, kaligrafi, dan rebana. Sementara itu, SD Muhammadiyah Alternatif memfasilitasi diversitas bakat dengan menyediakan sekitar 40 jenis kegiatan ekstrakurikuler—mulai dari olahraga, seni, kepemimpinan, hingga *public speaking*—sekaligus menerapkan konsep pendidikan holistik di mana pengembangan keterampilan non-akademik turut diintegrasikan secara langsung ke dalam proses pembelajaran di dalam kelas.

Implementasi dari beragam strategi tersebut menghasilkan dinamika pertumbuhan prestasi yang sangat signifikan dari tahun ke tahun. MIN 1 Magelang mencatatkan lonjakan tajam pada bidang akademik di tahun 2023, namun kemudian memutar haluan fokus pembinaannya sehingga mendominasi perolehan prestasi non-akademik pada periode 2024 hingga 2026. Sebaliknya, SD Muhammadiyah Alternatif menunjukkan tren pertumbuhan yang bersifat eksponensial dan berjalan beriringan antara capaian akademik dan non-akademik, dengan puncak keberhasilan tertinggi tercatat pada tahun 2025. Untuk memberikan gambaran yang lebih ringkas dan komprehensif mengenai fluktuasi capaian tersebut, tren peningkatan prestasi siswa di kedua sekolah dirangkum pada Tabel 2.

Tabel 2. Tren Prestasi Akademik dan Non-Akademik Tahun 2021-2026

Tahun	MIN 1 Magelang		SD Muhammadiyah Alternatif	
	Akademik	Non-Akademik	Akademik	Non-Akademik
2021	1	0	21	14
2022	9	18	7	42
2023	67	1	28	55
2024	3	28	45	130
2025	3	48	84	215
2026	0	57	32	78

Data pada Tabel 2 menunjukkan adanya fluktuasi capaian prestasi yang dipengaruhi oleh pergeseran orientasi pembinaan sekolah. Di MIN 1 Magelang, lonjakan prestasi akademik yang tajam pada tahun 2023 (67 prestasi) diikuti oleh perubahan fokus ke arah non-akademik pada tahun 2024-2026, yang mencapai puncaknya dengan 57 prestasi non-akademik di tahun 2026. Pergeseran ini merupakan hasil dari strategi sekolah dalam mengintegrasikan nilai-nilai religius (seperti Tahfidz dan kegiatan keagamaan) ke dalam pembinaan karakter siswa. Hal ini selaras dengan teori Lickona (2012) yang menekankan bahwa pembentukan karakter merupakan fondasi penting bagi individu untuk meraih prestasi.

Di sisi lain, SD Muhammadiyah Alternatif menunjukkan pola pertumbuhan yang lebih masif dan seimbang antara bidang akademik dan non-akademik, dengan puncak capaian pada tahun 2025 (84 prestasi akademik dan 215 non-akademik). Pertumbuhan eksponensial ini dimungkinkan karena sekolah memberikan ruang luas melalui 40 jenis kegiatan ekstrakurikuler yang mampu menampung seluruh minat bakat siswa. Keberhasilan ini mengafirmasi teori Suryosubroto (2020) bahwa ekstrakurikuler adalah sarana vital bagi pengembangan potensi siswa di luar jam formal. Strategi pembelajaran kreatif yang diterapkan guru di SD Muhammadiyah Alternatif juga relevan dengan pendapat Djamarah (2021) yang menyatakan bahwa kualitas pembelajaran dan peran guru sebagai fasilitator adalah faktor eksternal dominan yang memengaruhi hasil belajar.

Secara manajerial, keberhasilan kedua sekolah dalam mencetak prestasi tidak lepas dari peran guru yang bertindak sebagai motivator sekaligus pelatih. Strategi MIN 1 Magelang yang bersifat struktural—seperti tambahan jam belajar dan bimbingan khusus—sejalan dengan teori Sanjaya (2010) mengenai pembelajaran yang berorientasi pada standar proses. Sementara itu, metode proyek dan diskusi di SD Muhammadiyah Alternatif mencerminkan penerapan teori konstruktivisme dari Trianto (2014) yang menempatkan siswa sebagai subjek aktif dalam proses pembelajaran.

Fluktuasi angka pada tahun 2026 di kedua sekolah, meskipun terjadi penurunan dibanding tahun sebelumnya, masih berada pada level yang produktif dibandingkan tahun-tahun awal observasi. Fenomena ini dapat dimaknai sebagai bagian dari siklus evaluasi internal sekolah untuk menyeimbangkan kembali antara kuantitas perlombaan dengan kedalaman materi intrakurikuler. Perubahan tren ini membuktikan bahwa manajemen sekolah bersifat dinamis dan sangat responsif terhadap perubahan kebijakan serta kebutuhan siswa. Secara keseluruhan, temuan ini memperkuat penelitian Nurkholis dkk. (2025) yang menyimpulkan bahwa peningkatan prestasi sekolah dasar sangat bergantung pada strategi komprehensif, yakni pengembangan *soft skills*, penguatan kompetensi guru, dan keterlibatan aktif orang tua sebagai pendukung keberhasilan siswa. Sinergi antara manajerial sekolah dan dukungan keluarga merupakan faktor determinan yang memungkinkan kedua sekolah tetap memiliki daya saing tinggi di tingkat lokal maupun nasional.

Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Sumber Daya Pendidikan dalam Meningkatkan Prestasi Akademik dan Non-Akademik

Keberhasilan peningkatan prestasi akademik dan non-akademik di MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang sangat dipengaruhi oleh konstelasi faktor pendukung internal dan eksternal. Faktor pendukung utama di kedua sekolah bertumpu pada kualitas sumber daya manusia, yakni ketersediaan tenaga pendidik yang kompeten, berdedikasi tinggi, dan secara aktif mengikuti program pengembangan profesional berkelanjutan seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), *workshop*, dan platform PINTAR Kemenag. Selain itu, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif, ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, serta budaya sekolah yang religius menjadi pilar internal yang kuat dalam memfasilitasi ragam program pembelajaran dan ekstrakurikuler. Dukungan dari pihak eksternal—seperti partisipasi aktif komite sekolah, paguyuban orang tua, serta pendanaan mandiri dari Yayasan Muhammadiyah (pada SD Mutual)—turut memastikan keberlangsungan berbagai program unggulan sekolah tanpa kendala finansial yang berarti.

Meskipun memiliki daya dukung yang kuat, kedua lembaga pendidikan dasar tersebut juga dihadapkan pada sejumlah faktor penghambat yang berpotensi mendegradasi efektivitas pengelolaan sumber daya pendidikan. Hambatan utama yang ditemukan meliputi keterbatasan infrastruktur sarana teknologi, seperti rasio ketersediaan proyektor LCD yang belum merata di setiap kelas dan konektivitas internet (*WiFi*) yang kerap tidak stabil. Di samping itu, teridentifikasi adanya kesenjangan literasi digital pada sebagian guru senior, serta keterbatasan lahan fisik yang menghambat ekspansi infrastruktur sekolah, khususnya di SD Muhammadiyah Alternatif. Dari sisi demografi peserta didik dan lingkungan keluarga, variasi kemampuan dasar siswa, pengaruh negatif penggunaan gawai (*gadget*) di rumah, keterbatasan waktu pembinaan intensif, serta belum optimalnya pendampingan belajar dari sebagian orang tua turut menjadi tantangan teknis yang harus diatasi oleh pihak sekolah.

Pengelolaan faktor pendukung dan penghambat secara adaptif menjadi kunci bagi kedua lembaga dalam mempertahankan tren positif pencapaian prestasinya. Sinergi antara komitmen pendidik, optimalisasi infrastruktur, keluwesan manajemen pendanaan, dan keterlibatan masyarakat memungkinkan sekolah untuk menekan eskalasi dampak dari berbagai hambatan operasional tersebut. Untuk memberikan gambaran yang lebih terstruktur dan komprehensif mengenai perbandingan variabel-variabel determinan tersebut, identifikasi faktor pendukung dan penghambat tata kelola sumber daya pendidikan di MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif dirangkum pada Tabel 3.

Tabel 3. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Sumber Daya Pendidikan

Aspek	MIN 1 Magelang DOCX	SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang DOCX
Faktor Pendukung	SDM guru berstatus ASN dan sangat berpengalaman	Kualitas tenaga pendidik yang inovatif dan kreatif.
	Keunggulan program nilai keagamaan (Tahfidz, mengaji pagi).	Stabilitas finansial kuat (BOS, SPP, dukungan Yayasan).
	Kolaborasi pendanaan BOS, komite, dan unit usaha/koperasi sekolah.	Fasilitas sarana teknologi dan lingkungan ramah anak memadai.
	Budaya disiplin yang kuat sejak dini.	Ketersediaan wadah bagi lebih dari 40 jenis kegiatan ekstrakurikuler.
Faktor Penghambat	Keterbatasan distribusi sarana teknologi (LCD proyektor) dan koneksi WiFi.	Keterbatasan lahan spasial untuk ekspansi pengembangan infrastruktur fisik.
	Kesenjangan literasi digital pada kalangan guru senior.	Tantangan fluktuasi fokus belajar akibat pengaruh gawai (*gadget*).
	Instrumen identifikasi bakat siswa di kelas rendah belum optimal.	Perbedaan kesiapan dasar dan karakter personal siswa.
	Kurangnya transparansi informasi keuangan bagi sebagian guru.	Keterbatasan anggaran khusus untuk program modern berskala tinggi.

Temuan mengenai dominannya kualitas guru sebagai determinan pendukung utama di kedua sekolah secara empiris mengafirmasi teori manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2021). Hasibuan menegaskan bahwa sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga sekaligus penggerak utama keberhasilan suatu organisasi dalam merealisasikan tujuannya. Komitmen tenaga pendidik di MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif dalam menjalankan peran ganda sebagai pengajar transformatif, fasilitator, sekaligus pembimbing ekstrakurikuler membuktikan bahwa kualitas SDM berkontribusi langsung pada efektivitas pembelajaran. Kemampuan adaptif pendidik ini pada akhirnya berimplikasi signifikan pada lahirnya peserta didik yang berprestasi secara holistik, baik pada ranah kognitif, afektif, maupun psikomotorik.

Keberhasilan pengelolaan program unggulan di kedua sekolah juga sangat bergantung pada faktor dukungan kepemimpinan dan ketersediaan infrastruktur fisik. Peran aktif kepala sekolah dalam mengarahkan kebijakan strategis dan memberikan motivasi sejalan dengan pandangan Wahjosumidjo (2021). Menurutnya, kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan partisipatif akan memengaruhi secara signifikan mutu pendidikan serta pembentukan budaya kerja para guru. Lebih lanjut, ketersediaan fasilitas yang memadai—seperti ruang kelas yang nyaman, perpustakaan, perangkat media digital, hingga fasilitas keagamaan—membuktikan postulat Barnawi dan Arifin (2021). Manajemen sarana dan prasarana yang dikelola secara terukur akan berbanding lurus dengan peningkatan efektivitas proses belajar mengajar serta eskalasi capaian prestasi siswa.

Dari aspek eksternal, resiliensi finansial dan kuatnya ikatan kemitraan dengan orang tua melalui lembaga komite atau paguyuban menjadi penyokong krusial bagi kelancaran operasional pendidikan. Keterlibatan dukungan pendanaan secara mandiri melalui Yayasan dan koperasi madrasah sangat relevan dengan teori pembiayaan pendidikan Nanang Fattah (2020), yang menekankan bahwa kecukupan anggaran adalah urat nadi fundamental dalam menunjang mutu sekolah dan realisasi program peningkatan prestasi. Di sisi lain, tingginya tingkat partisipasi orang tua siswa mengonfirmasi keabsahan filosofi "Tri Pusat Pendidikan" yang digagas oleh Ki Hajar Dewantara. Konsep tersebut mengamanatkan bahwa keberhasilan pendidikan peserta didik tidak bisa dibebankan pada sekolah semata, melainkan mutlak membutuhkan sinergi dan tanggung jawab kolaboratif antara lingkungan keluarga, sekolah, dan masyarakat.

Meskipun ditopang oleh berbagai kekuatan struktural, munculnya faktor penghambat—seperti keterbatasan infrastruktur teknologi, kesenjangan kompetensi digital guru, serta asimetri dukungan

pendampingan dari sebagian orang tua di rumah—menunjukkan bahwa tata kelola pendidikan bersifat dinamis. Adanya realita operasional ini mendukung penuh postulat Mulyasa (2022), yang menerangkan bahwa keberhasilan manajemen pendidikan sangat ditentukan oleh keluwesan lembaga dalam memanfaatkan segala potensi yang ada seraya merumuskan strategi untuk mengatasi berbagai hambatan yang muncul secara simultan. Tantangan teknis seperti rasio ketersediaan LCD dan instabilitas akses internet menuntut manajemen sekolah untuk menyusun skala prioritas ulang, khususnya dalam kebijakan alokasi belanja infrastruktur digital.

Pada akhirnya, kemampuan MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif dalam mempertahankan eksistensi mutu dan mencetak rentetan prestasi di tengah hambatan teknis membuktikan berjalannya sistem manajemen yang adaptif dan berdaya tahan (*resilient*). Kondisi ini sejalan dengan teori Siagian (2021) yang merumuskan bahwa organisasi yang berhasil adalah entitas yang sanggup merespons perubahan, memanen setiap peluang eksternal, dan mengeliminasi berbagai hambatan internal maupun eksternal secara efisien. Dengan demikian, pemetaan komprehensif terhadap konstelasi faktor pendukung dan penghambat ini tidak hanya krusial sebagai bahan evaluasi institusional, tetapi juga valid sebagai landasan (*decision making*) untuk meningkatkan kualitas tata kelola sumber daya pendidikan dasar di Indonesia pada masa mendatang.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam menginterpretasikan hasil temuan. Pertama, cakupan penelitian ini hanya terpusat pada dua entitas lembaga pendidikan dasar di wilayah Magelang yang memiliki karakteristik dan latar belakang institusional sangat spesifik, yakni satu madrasah negeri dan satu sekolah dasar swasta Islam. Oleh karena itu, konklusi manajerial yang dihasilkan tidak dapat digeneralisasikan secara mutlak untuk seluruh jenis sekolah umum atau lembaga pendidikan di wilayah lain yang beroperasi di bawah payung regulasi, struktur pendanaan, dan demografi masyarakat yang berbeda. Kedua, penggunaan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang sangat mengandalkan wawancara dari informan internal (kepala sekolah dan guru) memiliki kerentanan terhadap bias subjektivitas dalam mendeskripsikan kondisi ideal di masing-masing institusi. Selain itu, ketiadaan instrumen kuantitatif dalam riset ini mengakibatkan peneliti tidak dapat mengukur secara presisi besaran pengaruh kausalitas (*effect size*) atau korelasi statistik matematis dari masing-masing komponen sumber daya pendidikan terhadap persentase peningkatan prestasi peserta didik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pengelolaan sumber daya pendidikan di MIN 1 Magelang dan SD Muhammadiyah Alternatif Kota Magelang telah diimplementasikan secara sistematis melalui penerapan fungsi manajerial *Planning, Organizing, Actuating,* dan *Controlling* (POAC). Meskipun struktur pengelolaannya berlandaskan kerangka fungsi yang sama, kedua sekolah memiliki manifestasi orientasi yang berbeda. MIN 1 Magelang menitikberatkan tata kelolanya pada penguatan karakter keagamaan dan kedisiplinan, sedangkan SD Muhammadiyah Alternatif lebih berfokus pada inovasi pembelajaran digital serta penguasaan kompetensi modern.

Upaya peningkatan prestasi akademik dan non-akademik di kedua lembaga diwujudkan melalui optimalisasi kualitas pembelajaran dan fasilitasi minat bakat peserta didik secara terintegrasi. MIN 1 Magelang memacu prestasi melalui pendekatan struktural berupa bimbingan intensif dan program ekstrakurikuler yang sarat nilai spiritual, sementara SD Muhammadiyah Alternatif menerapkan pendekatan *student centered learning* dan pendidikan holistik. Strategi komprehensif dari kedua sekolah dasar ini terbukti bermuara pada tren peningkatan capaian prestasi siswa yang signifikan, baik di tingkat lokal maupun nasional.

Keberhasilan tata kelola sumber daya pendidikan tersebut didukung kuat oleh ketersediaan tenaga pendidik yang kompeten dan berdedikasi, kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif, serta sinergi pendanaan yang solid dari komite, orang tua, dan masyarakat. Pada saat yang sama, pengelolaan pendidikan ini masih harus berhadapan dengan faktor penghambat operasional, yang meliputi belum meratanya rasio ketersediaan sarana teknologi di ruang kelas, kesenjangan literasi digital di kalangan guru senior, serta bervariasinya tingkat pendampingan belajar dari lingkungan keluarga peserta didik.

Saran

Berdasarkan temuan mengenai faktor penghambat operasional di lapangan, saran praktis ditujukan kepada pemangku kebijakan sekolah, khususnya kepala sekolah, agar terus berupaya meningkatkan transparansi pengelolaan keuangan serta memprioritaskan alokasi pendanaan untuk pemerataan sarana prasarana teknologi di ruang kelas. Bagi tenaga pendidik, disarankan untuk lebih proaktif dalam meningkatkan literasi digital dan kompetensi profesional—baik melalui pelatihan mandiri maupun kedinasan—guna menciptakan metode pembelajaran yang lebih adaptif dan inovatif. Selain itu, pihak sekolah diharapkan dapat memperkuat sinergi dan komunikasi dua arah dengan orang tua siswa untuk mengoptimalkan pendampingan belajar di rumah, sehingga ekosistem pendidikan yang holistik dapat terwujud secara optimal.

Secara akademik, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi bagi peneliti selanjutnya terkait pengembangan kajian manajemen pendidikan. Mengingat riset ini menggunakan pendekatan kualitatif yang terbatas pada dua lembaga dengan latar belakang institusional yang spesifik, peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan demografi penelitian pada jenjang pendidikan yang lebih luas atau pada jenis sekolah yang lebih heterogen. Selain itu, direkomendasikan pula penggunaan pendekatan kuantitatif maupun metode campuran (*mixed methods*) untuk menguji secara statistik besaran pengaruh (*effect size*) dari masing-masing komponen sumber daya pendidikan terhadap signifikansi peningkatan prestasi peserta didik.

DAFTAR PUSTAKA

Andi Rasyid Pananranrangi, SH, M. (2017). Manajemen Pendidikan. CELEBES MEDIA PERKASA.

Barnawi & Arifin. (2021). *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah.* Ar-Ruzz Media.

Budiyono. (2022). *Manajemen Pembelajaran dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah Ibtidaiyah Maarif NU Limbangan. Jurnal Manajemen Pendidikan.*

Evans, J., Madgwick, R., Pashley, V., Wagner, D., Savickaite, K., Buckley, M., & Pearson, M. P. (2025). Sequential multi-isotope sampling through a Bos taurus tooth from Stonehenge , to assess comparative sources and incorporation times of strontium and lead. *Journal of Archaeological Science*, *180*(April), 106269. https://doi.org/10.1016/j.jas.2025.106269

Fajrul, M., Ulin, A., Muklason, A., Agustiawan, Y., Nuha, U., Muklason, A., & Agustiawan, Y. (2024). ^ ĐŝĞŶĐĞ ŝđĞĐŀ ^ ĐŝĞŶĐĞ ŝđĞĐŀ ScienceDirect Enhancing Administrative Efficiency in Pondok Pesantren : Enhancing Administrative Efficiency in Pondok Pesantren : Exploring the Acceptance of E-Santren App System for Exploring the Acceptance of E-Santren App System for Administrative Tasks Administrative Tasks. *Procedia Computer Science*, *234*, 795–804. https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.03.096

Fattah, N. (2020a). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan.* Remaja Rosdakarya.

Fattah, N. (2020b). *Pembiayaan Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.

Gabrielayn, B., Ratner, S., Manucharyan, M., & Shahinyan, T. (2026). ScienceDirect AI in Education for Smart Manufacturing : Assessing the Readiness and Needs of Students and Teachers in Developing Countries. *Procedia Computer Science*, *277*, 958–967. https://doi.org/10.1016/j.procs.2026.02.136

Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bumi Aksara.

Hilz, A., Hofman, A., Jansen, B., & Aldrup, K. (2025). Tracing students ' practice behavior in an adaptive math learning program : Does it mediate the math anxiety – performance link ? *Learning and Instruction*, *98*(January 2024), 102113. https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2025.102113

Iksan. (2012). *Kamus Besar Bahasa Indonesia (Edisi Keempat)*. Bahasa Departemen Pendidikan Nasional.

Imsa-ard, P. (2024). Heliyon learners ' FL boredom from Q methodology. *Heliyon*, *10*(23), e40578. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e40578

Kompri. (2022). *Manajemen Pendidikan.* Alfabeta.

Mawadah dkk. (2023). *Manajemen Pendidikan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Mendoza-villafaina, J., & Natalia, L. (2024). *The International Journal of Management Education Educational experience , university satisfaction and institutional reputation : Implications for university sustainability*. *22*(March), 1–14. https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.101013

Mulyasa. (2022). *Manajemen Berbasis Sekolah.* Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. (2011). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi.* Remaja Rosdakarya.

Nechi, R., Rane, A., Karaye, R., Ndikumukiza, C., Alsahali, S., Jatau, A., Cr, Z., Alanazi, A., Karaye, I., & Yunusa, I. (2023). EE345 Strengths and Limitations of Different Costing Approaches Used for Hospital Budget Impact Models: Application to Imaging Guidance in Left Atrial Appendage Occlusion Procedures. *Value in Health*, *26*(6), S122. https://doi.org/10.1016/j.jval.2023.03.646

Ngang, T. K., & See, L. P. (2013). Principal support on teacher collective work in Chinese private secondary schools. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *97*, 299–306. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.237

Pinto, M., & Segura, A. (2025). The Journal of Academic Librarianship Toward a conceptual framework on mobile information literacy in higher education. *The Journal of Academic Librarianship*, *51*(3), 103051. https://doi.org/10.1016/j.acalib.2025.103051

Rahaman, A., & Bariham, I. (2025). Social Sciences & Humanities Open Perceived impact of Continuous Professional Development (CPD) on lecturers ' performance at Tamale Technical University. *Social Sciences & Humanities Open*, *12*(June), 101754. https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101754

Rosi Tiurnida Maryance, S. M. dkk. (2021). *Teori dan Aplikasi Manajemen Pendidikan*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.

Salo, A., Vauras, M., Hiltunen, M., & Kajamies, A. (2022). Learning , Culture and Social Interaction Long-term intervention of at-risk elementary students ' socio-motivational and reading comprehension competencies : Video-based case studies of emotional support in teacher – dyad and dyadic interactions. *Learning, Culture and Social Interaction*, *34*(December 2021), 100631. https://doi.org/10.1016/j.lcsi.2022.100631

Sanjaya, W. (2010). *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan.* Kencana Prenada Media Group.

Sauri, S., Gunara, S., & Cipta, F. (2022). Heliyon Establishing the identity of insan kamil generation through music learning activities in pesantren. *Heliyon*, *8*(7), e09958. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09958

Slameto. (2020). *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya.* Rineka Cipta.

Slameto. (2015). *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya*. Rineka Cipta.

Soekidjo, N. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta.

Terry, G. R. (dalam Siagian, S. P. (2012). *Principles of Management. Illinois: Richard D. Irwin.*

Trianto. (2014). *Mendesain Model Pembelajaran Inovatif, Progresif, dan Kontekstual.* Kencana Prenada Media Group.

Wahjosumidjo. (2021). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. RajaGrafindo Persada.

Wray, E., Subban, P., & Sharma, U. (2026). " We ' re all in it together " : School principals ' perspectives about the collective efficacy of their staff for inclusive education practices. *Teaching and Teacher Education*, *176*(January), 105484. https://doi.org/10.1016/j.tate.2026.105484

Zuo, Z., Zheng, W., Wang, C., Su, J., & Desai, M. N. (2025). Unveiling the influence of host-country religiosity on the completion of cross-border merger and acquisition deals. *International Business Review*, *34*(5), 102483. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2025.102483