**RISTEK : Jurnal Riset, Inovasi dan Teknologi Kabupaten Batang**
Vol. 9 No. 2 (2025) 53 – 66 | ISSN: 2549-6948 (Media Online)

# PEMIMPIN DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA (PENGALAMAN PRAKTIS PENDIDIKAN GURU PENGGERAK)

Tri Riswakhyuningsih[1], Eva Susiati[2],Wulandari[3], Duryat[4], Helmi Khusnul Fatekhah[5], Kumariyah[6]
SMPN 2 Subah[1], SDN Menjangan[2], SDN Tulis 01[3], SDN Proyonanggan 10[4], SDN Sembojo[5], SDN Kaliboyo 01[6]
tririswakhyuningsih@gmail.com

## ABSTRAK

Modul "Pemimpin dalam Pengelolaan Sumber Daya" merupakan modul ke-9 dari 10 modul dalam Program Pendidikan Guru Penggerak. Penelitian ini bertujuan membagikan pengalaman pembelajaran dari modul tersebut dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Sumber data berasal dari modul, tugas mandiri, tugas kelompok, dan jurnal refleksi. Data dikumpulkan melalui telaah modul, eksplorasi Learning Management System, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teknik triangulasi. Pembelajaran mengikuti alur "MERDEKA" yang terdiri atas: Mulai dari Diri, Eksplorasi Konsep, Ruang Kolaborasi, Demonstrasi Kontekstual, Elaborasi Pemahaman, Koneksi Antar Materi, dan Aksi Nyata. Pada tahap Mulai dari Diri, dilakukan refleksi terhadap faktor-faktor yang memengaruhi ekosistem sekolah dan peran pemimpin. Eksplorasi Konsep mencakup pendekatan berbasis aset dan kekurangan, pemetaan sumber daya dengan pendekatan Asset-Based Community Development (ABCD), serta strategi pengelolaan sumber daya. Di Ruang Kolaborasi, peserta mengidentifikasi dan mempresentasikan pemanfaatan sumber daya secara efektif. Demonstrasi Kontekstual melibatkan analisis visi dan inisiatif perubahan serta refleksi peran pemimpin. Elaborasi Pemahaman dilakukan melalui diskusi dan tanya jawab. Koneksi Antar Materi menghasilkan kesimpulan, dan Aksi Nyata berupa praktik langsung identifikasi sumber daya di sekolah. Berdasarkan pengalaman pembelajaran ini, direkomendasikan agar: (1) implementasi pendekatan ABCD diperluas ke seluruh program guru penggerak untuk optimalisasi pemanfaatan sumber daya sekolah, dan (2) alur pembelajaran "MERDEKA" dapat diadaptasi dalam pengembangan modul-modul lainnya karena terbukti efektif dalam membangun pemahaman holistik.
**Kata Kunci**: Guru Penggerak, Pemimpin, Pengelolaan, Sumber Daya

## *ABSTRACT*

*The module "Leadership in Resource Management" is the 9th module out of 10 modules in the Driving Teacher Education Program. This study aims to share learning experiences from this module using descriptive qualitative methods. Data sources were derived from modules, individual assignments, group assignments, and reflection journals. Data were collected through module reviews, Learning Management System exploration, and documentation, then analyzed using triangulation techniques. The learning follows the "MERDEKA" framework consisting of: Starting from Self, Concept Exploration, Collaboration Space, Contextual Demonstration, Understanding Elaboration, Inter-Material Connection, and Real Action. In the Starting from Self stage, reflection was conducted on factors affecting the school ecosystem and leadership roles. Concept Exploration includes asset-based and deficit-based approaches, resource mapping using the Asset-Based Community Development (ABCD) approach, and resource management strategies. In the Collaboration Space, participants identified and presented effective resource utilization. Contextual Demonstration involved analyzing vision and change initiatives as well as reflecting on leadership roles. Understanding Elaboration was conducted through discussions and question-and-answer sessions. Inter-Material Connection produced conclusions, and Real Action involved direct practice of resource identification in schools. Based on this learning experience, it is recommended that: (1) ABCD approach implementation be expanded to all driving teacher programs for optimizing school resource utilization, and (2) the "MERDEKA" learning framework can be adapted in developing other modules as it proves effective in building holistic understanding.*
***Keywords:*** *Leader, Management, Resources, Teacher Movers*

**Lisensi**
Lisensi Internasional Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0.

## 1. Pendahuluan

Pemimpin dalam pengelolaan sumber daya, merupakan modul ke-9 dari 10 modul yang dipelajari dalam pendidikan guru penggerak. Ruang lingkup materi meliputi faktor-faktor yang memengaruhi ekosistem sekolah, pendekatan berbasis aset dan pendekatan berbasis kekurangan/masalah, pemetaan sumber daya berdasarkan pendekatan *Asset-Based Community Development (ABCD)*, dan pengelolaan sumber daya di sekolah [11].

Pengelolaan sekolah yang berkelanjutan merupakan aspek penting dalam menjaga keberlanjutan pendidikan. Dukungan pemerintah, keterlibatan masyarakat, dan kerjasama antar stakeholder dalam mengembangkan rencana pengelolaan sekolah yang berkelanjutan sangat penting guna meningkatkan mutu pendidikan [1].

Guna mencapai tujuan visi, misi, dan tujuan sekolah, dibutuhkan pengelolaan dari seluruh sumber daya yang dimiliki, termasuk sumber daya manusia (personalia). Manajemen yang efektif dan efesien terhadap sumber daya manusia diperlukan agar tujuan sekolah dapat tercapai [2].

Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah adalah tingkat pencapaian tujuan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya yang ada baik tenaga pendidik, pendidik, sarana prasarana, dan lain sebagainya. Keberhasilannya dapat dilihat dari kepemimpinan situasional, program kemitraan, program sekolah, sarana prasarana, pendidik dan tenaga pendidik, serta output sekolah [4].

Kepala sekolah berperan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Dengan menerapkan sistem manajemen mutu, memudahkan sekolah dalam menghadapi persoalan-persoalan yang terjadi [5].

Kepala sekolah dapat meningkatkan mutu sekolah melalui pengelolaan sumber daya dengan pendekatan berbasis aset. Melalui pengelolaan sumber daya berbasis aset dengan tujuh modal aset diantaranya modal manusia, modal sosial, modal finansial, modal agama dan budaya, modal lingkungan atau alam, modal politik dan modal fisik dengan baik maka mutu sekolah dapat ditingkatkan [6] .

Manajemen sumber daya manusia memainkan peran penting di sekolah. Dampak positif penerapan manajemen sumber daya manusia adalah terjadi peningkatan efektivitas dan produktivitas guru [7].

Kepala sekolah sebagai manajer, berperan mengelola guru dan tenaga kependidikan. Melaksmuridan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap tugas masing-masing agar menghasilkan kinerja yang baik dan mempu mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah [3].

Perencanaan sebagai proses awal dalam manajemen, memiliki pengaruh yang besar dalam implementasi suatu kegiatan. Perencanaan yang baik, optimal, dan detail, memudahkan pengambilan keputusan dan peluang keberhasilan yang lebih besar [8].

Pengawasan untuk menjamin semua pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Pengawasan berfungsi memantau kondisi yang terjadi di lapangan dengan kondisi yang diharapkan. Adanya sistem pengawasan dalam pengelolaan sumber daya manusia, memberikan layanan belajar yang berkualitas serta terwujudnya lingkungan sekolah yang sehat, tertib dan nyaman [9].

Pengelolaan keuangan sekolah dilakukan dengan merujuk pada RAPBS, melibatkan pelaporan keuangan yang teratur, pengawasan, dan pertanggungjawaban. Komite sekolah memainkan peran penting dalam manajemen keuangan, yang mencakup fungsi sebagai mediator dalam membangun kerjasama antara sekolah dan masyarakat, motivator yang memberikan dukungan dan inspirasi, penasihat dalam memberikan pertimbangan terhadap program-program sekolah, dan pengawas dalam mengontrol pengadaan sarana prasarana dan pelaksanaan kegiatan sekolah [10].

Kepala sekolah berperan sebagai edukator, motivator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM) terhadap guru dan tenaga kependidikan. Guru berperan dalam proses pembelajaran, sedangkan tenaga kependidikan berperan tata

usaha untuk mendukung keberhasilan pembelajaran [3].

Rumusan masalah dalam penelitian adalah bagaimana proses pembelajaran pemimpin dalam pengelolaan sumber daya pada pendidikan guru penggerak? Tujuan penelitian adalah berbagi pengalaman pembelajaran pemimpin dalam pengelolaan sumber daya pada pendidikan guru penggerak. Manfaat penelitian adalah hasil penelitian dapat digunakan sebagai referensi dalam pengelolaan sumber daya yang dimiliki sekolah.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif [12]. Sumber data berupa modul pemimpin dalam pengelolaan sumber daya pada pendidikan guru penggerak, tugas mandiri, tugas kelompok, dan jurnal refleksi. Data dikumpulkan dengan cara menelaah modul, eksplorasi *Learning Management System*, dan dokumentasi. Keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi.

## 3. Hasil dan Pembahasan

Capaian modul adalah peserta mampu: menganalisis aset dan kekuatan dalam pengelolaan sumber daya yang efektif dan efisien, merancang pemetaan potensi yang dimiliki sekolahnya menggunakan pendekatan pengembangan komunitas berbasis aset (*asset-based community development*), dan menunjukkan sikap aktif, terbuka, kritis dan kreatif dalam upaya pengelolaan sumber daya. Proses pembelajaran menggunakan alur 'MERDEKA': mulai dari diri, eksplorasi konsep, ruang kolaborasi, demonstrasi kontekstual, elaborasi pemahaman, koneksi antar materi, dan aksi nyata.

### Mulai dari diri

Refleksi faktor-faktor yang memengaruhi ekosistem sekolah dan peran pemimpin dalam pengelolaan sekolah. Apa bagian-bagian yang ada di sekolah sebagai sebuah ekosistem? *Faktor biotik: kepala sekolah, guru, staf TU,penjaga, petugas kebrsihan, pedagang kantin, murid, wali murid, komite sekolah. Faktor abiotik:gedung, lapangan, komputer, mebeler. Faktor biotik dan abiotik membentuk hubungan timbal balik yang saling mempengaruhi.* Apa saja yang bisa Anda sebut sebagai sumber daya yang dimiliki atau dapat dimanfaatkan oleh sekolah? Perhatikan untuk tidak terpaku pada hal-hal yang kelihatan. *Semua komponen dalam ekosistem sekolah, baik komponen biotik dan abiotik dapat dimanfaatkan oleh sekolah.* Refleksikan sosok pemimpin atau kepala sekolah yang memimpin sekolah tersebut. Apa hal-hal yang paling diingat dari sosok pemimpin tersebut, terkait dengan perannya di ekosistem sekolah serta pelibatan/pemanfaatan sumber daya yang ada? *Kepala sekolah berperan sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pencipta iklim kerja; dan wirausahawan dalam ekosistem sekolah.* Jadi, seperti apa peran pemimpin yang ideal itu, khususnya dalam hal memanfaatkan semua bagian dari ekosistem dan mengelola sumberdaya yang ada di dalam dan sekitar sekolah? *Mampu menjalankan perannya secara maksimal, baik sebagai manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pencipta iklim kerja; dan wirausahawan dalam ekosistem sekolah.* Silakan refleksikan, posisi diri Bapak dan Ibu dalam ekosistem sekolah. Sejauh mana Bapak Ibu sebagai guru atau peran lainnya telah memanfaatkan sumber daya sekolah? *Menjalankan peran sebagai pendidik dalam ekosistem sekolah.* Apa saja harapan pada diri Bapak dan Ibu sebagai seorang pendidik, pemimpin, dan pada murid setelah mempelajari modul ini? Diri sendiri: *Mengidentifikasi dan mendapatkan sumber daya dari berbagai sumber yang sah untuk menjalankan program sekolah dan menggunakan sumber daya sekolah secara efektif untuk meningkatkan kualitas belajar.* Murid: *Mendapatankan layanan pembelajaran yang berpihak pada murid denagn memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya.* Sekolah: T*erbangun ekosistem yang mampu merangsang pertumbuhan dan perkembangan murid demi terwujudnya Profil Pelajar Pancasila.* Apa saja kegiatan, materi, manfaat, yang Bapak dan Ibu harapkan ada dalam modul ini? *Dapat*

*melakukan pendampingan kepada seluruh komunitas sekolah untuk dapat menggunakan pendekatan reflektif dan iteratif dalam mengelola program dan sumber daya sekolah. Dapat merencmuridan, menginisiasi dan mengorganisasi kerangka program pengembangan sekolah yang mendorong kepemimpinan murid berbasis data dan bukti. Dapat memfasilitasi pelibatan orang tua/wali murid dan masyarakat dalam pengembangan sekolah untuk peningkatan kualitas belajar murid.*

**Eksplorasi konsep**

Moda kegiatan mandiri. Eksplorasi sekolah sebagai ekosistem, pendekatan berbasis aset dan pendekatan berbasis kekurangan, pemetaan sumber daya berdasarkan pendekatan *Asset-Based Community Development (ABCD)*, dan pengelolaan sumber daya di sekolah [11].

**Sekolah sebagai ekosistem.** Ekosistem merupakan sebuah tata interaksi antara makhluk hidup dan unsur yang tidak hidup dalam sebuah lingkungan. Sebuah ekosistem mencirikan satu pola hubungan yang saling menunjang pada sebuah teritorial atau lingkungan tertentu. Jika diibaratkan sebagai sebuah ekosistem, sekolah adalah sebuah bentuk interaksi antara faktor biotik (unsur yang hidup) dan abiotik (unsur yang tidak hidup). Kedua unsur ini saling berinteraksi satu sama lainnya sehingga mampu menciptakan hubungan yang selaras dan harmonis. Dalam ekosistem sekolah, faktor-faktor biotik akan saling memengaruhi dan membutuhkan keterlibatan aktif satu sama lainnya. Faktor-faktor biotik yang ada dalam ekosistem sekolah di antaranya adalah: murid, kepala sekolah, guru, staf/tenaga kependidikan, pengawas sekolah, orang tua, masyarakat sekitar sekolah, dinas terkait, dan pemerintah daerah. Faktor-faktor abiotik yang juga berperan aktif dalam menunjang keberhasilan proses pembelajaran di antaranya adalah keuangan, sarana dan prasarana, dan lingkungan alam.

**Pendekatan Berbasis Kekurangan *(Deficit-Based Approach)* dan Pendekatan Berbasis Aset *(Asset-Based Approach).*** Pendekatan berbasis aset atau berbasis defisit berarti bagaimana memandang sumber daya sekolah, apakah dianggap sebagai aset/kekuatan atau kekurangan/masalah. Kekurangan yang dimiliki mendorong cara berpikir negatif, sehingga fokusnya adalah bagaimana mengatasi semua kekurangan. Pendekatan berbasis aset *(asset-based approach)* merupakan cara praktis menemukenali hal-hal yang positif dalam kehidupan.

**Pendekatan ABCD *(Asset-Based Community Development).*** *Asset-Based Community Development* (ABCD) muncul sebagai kritik terhadap pendekatan konvensional yang menekankan pada masalah, kebutuhan, dan kekurangan. Menempatkan sekolah sebagai penerima bantuan, pasif, dan selalu bergantung dengan pihak lain. Pendekatan ABCD menekankan dan mendorong sekolah untuk dapat memberdayakan aset yang dimiliki serta membangun keterkaitan dari aset-aset tersebut menjadi lebih berdaya guna. Fokus pada potensi aset/sumber daya yang dimiliki, bukan sibuk mencari pemecahan pada masalah yang dihadapi.

**Karakteristik komunitas yang sehat dan resilien.** Sekolah bisa dipandang sebagai sebuah komunitas. Karakteristik komunitas yang sehat dan resilien adalah sebagai berikut: 1) Mempraktikkan dialog berkelanjutan dan partisipasi anggota masyarakat, yaitu perilaku yang menghargai keragaman dan mendorong dialog penduduk yang aktif, partisipasi dan kepemilikan masyarakat atas masa depan. Apabila kita aplikasikan ke sekolah bagaimana dialog berkelanjutan terjadi yang sekaligus mendorong perilaku yang menghargai keragaman antar warga sekolah demi masa depan murid-murid. 2) Menumbuhkan komitmen terhadap tempat, yaitu perilaku akan memperkuat koneksi warga baik komunitas, lingkungan, dan ekonomi lokal mereka. Apabila diaplikasikan ke sekolah, bagaimana memperkuat komitmen warga sekolah untuk saling bergotong royong demi kemajuan murid-murid. 3) Membangun koneksi dan kolaborasi, yaitu perilaku yang mendorong perencanaan dan tindakan

kolaboratif, jaringan dan hubungan yang kuat antara penduduk, organisasi, bisnis, dan komunitas. Jika diaplikasikan ke sekolah, maka sekolah harus mendorong perencanaan dan tindakan dilakukan secara kolaboratif. Hubungan dan jejaring antara warga sekolah, masyarakat sekitar, organisasi yang ada, dan aset lainnya juga harus terjalin. Membangun dan membina hubungan antara warga sekolah, seperti hubungan guru-guru, guru – kepala sekolah, guru – murid – guru, guru – staf sekolah – guru, staf sekolah – murid – staf sekolah, ataupun kepala sekolah – murid – kepala sekolah menjadi sangat penting untuk membangun sekolah yang sehat dan inklusif. 4) Mengenal dirinya sendiri dan membangun aset yang ada, yaitu perilaku yang menemukan, memetakan, menghubungkan, dan memanfaatkan sumber daya seluruh komunitas yang ada. Sekolah harus dibangun dengan melihat pada kekuatan, potensi, dan tantangan. Kita harus bisa fokus pada pembangunan sumber daya yang tersedia, kapasitas yang kita miliki, serta kekuatan dan aspirasi yang sudah ada. 5) Membentuk masa depannya, yaitu perilaku yang memungkinkan visi komunitas bersama tentang masa depan, sebagaimana tercermin dalam tujuan praktis komunitas, rencana aksi, dan peringkat prioritas, ditambah dengan keinginan untuk tidak membahayakan kesejahteraan generasi mendatang. Sekolah menciptakan visi sebagai perwakilan dari cita-cita yang ingin diwujudkan pada murid-muridnya. 6) Bertindak dengan obsesi ide dan peluang, yaitu perilaku yang mendorong pencarian tanpa akhir untuk ide-ide baru dan tepat, kemungkinan pengembangan dan sumber daya internal dan eksternal. Dalam setiap unsur sekolah, pasti ada sesuatu yang berhasil. Dari pada menanyakan “Ada masalah apa?” dan “Bagaimana memperbaikinya?”, lebih baik bertanya “Apa yang telah berhasil dilakukan?” dan “Bagaimana mengupayakannya sehingga lebih baik lagi?” 8) Merangkul perubahan dan bertanggung jawab, yaitu perilaku yang memperkuat kemampuan masyarakat untuk mengatasi perubahan dan pulih dari krisis, pola pikir yang berfokus pada optimisme, harapan, dan yakin bahwa 'kita bisa melakukannya'. Titik awal perubahan pada sekolah selalu pada perubahan pola pikir (mindset) dan sikap yang positif. 9) Menghasilkan kepemimpinan, yaitu perilaku yang terus-menerus memperluas dan memperbaharui kapasitas kepemimpinan masyarakat. Faktor utama dalam perubahan yang berkelanjutan di sekolah adalah kepemimpinan lokal dan pengembangan dan pembaharuan kepemimpinan itu secara terus menerus.

**Aset –aset dalam sebuah komunitas**. Standar sarana dan prasarana merupakan kriteria minimal yang harus dipenuhi oleh sekolah berkaitan dengan tempat belajar, tempat berolahraga, tempat ibadah, laboratorium, perpustakaan, bengkel kerja, tempat bermain, dan lainnya. Sebagai sebuah komunitas, sekolah dapat memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya sama seperti komunitas pada umumnya. Pemanfaatan sumber daya yang dimiliki sekolah dapat memanfaatkan konsep yang digunakan pada pendekatan pengembangan komunitas berbasis aset.

Terdapat 7 modal utama yang dapat membantu menemukenali sumber daya yang menjadi aset sekolah. Yaitu modal manusia, modal sosial, modal politik, modal lingkungan atau alam, modal finansial, modal agama dan budaya, dan modal fisik.

**Modal manusia.** Sumber daya manusia yang berkualitas, investasi pada sumber daya manusia menjadi sangat penting yang berhubungan dengan kesehatan, pendidikan, kesejahteraan, dan harga diri seseorang. Pemetaan modal atau aset individu merupakan kegiatan menginventaris pengetahuan, kecerdasan, dan keterampilan yang dimiliki setiap warganya dalam sebuah komunitas, atau dengan kata lain, inventarisasi perorangan dapat dikelompokkan berdasarkan sesuatu yang berhubungan dengan hati, tangan, dan kepala. Pendekatan lain mengelompokkan aset atau modal ini dengan melihat kecakapan seseorang yang berhubungan dengan kemasyarakatan, contohnya kecakapan memimpin sekelompok orang, dan kecakapan seseorang berkomunikasi

dengan berbagai kelompok. Kecakapan yang berhubungan dengan kewirausahaan, contohnya kecakapan dalam mengelola usaha, pemasaran, yang negosiasi. Kecakapan yang berhubungan dengan seni dan budaya, contohnya kerajinan tangan, menari, bermain teater, dan bermain musik.

**Modal sosial.** Modal sosial dimaknai sebagai norma dan aturan yang mengikat warga masyarakat yang ada di dalamnya dan mengatur pola perilaku warga, juga unsur kepercayaan *(trust)* dan jaringan *(networking)* antara unsur yang ada di dalam komunitas/masyarakat. Ini juga dapat dimaknai sebagai investasi yang berdampak pada bagaimana manusia, kelompok, dan organisasi dalam komunitas hidup berdampingan, contohnya adanya kepemimpinan, kerjasama, saling percaya, dan rasa memiliki masa depan yang sama. Contoh-contoh yang termasuk dalam modal sosial antara lain adalah asosiasi. Asosiasi adalah suatu kelompok yang ada di dalam komunitas masyarakat yang terdiri atas dua orang atau lebih yang bekerja bersama dengan suatu tujuan yang sama dan saling berbagi untuk suatu tujuan yang sama. Asosiasi terdiri atas kegiatan yang bersifat formal maupun nonformal. Beberapa contoh tipe asosiasi adalah berdasarkan keyakinan, kesamaan profesi, atau kesamaan hobi. Terdapat beberapa macam bentuk modal sosial, yaitu fisik (lembaga), misalnya asosiasi dan institusi. Institusi adalah suatu lembaga yang mempunyai struktur organisasi yang jelas dan biasanya sebagai salah satu faktor utama dalam proses pengembangan komunitas masyarakat.

**Modal politik.** Modal politik tidak hanya dimaknai sebagai sebuah aktivitas demokratis dalam tataran politik praktis tapi merupakan kemampuan kelompok untuk memengaruhi distribusi sumber daya di dalam unit sosial. Sebagai kendaraan dalam mencapai tujuan, modal politik berkaitan dengan kekuasaan dan kebijakan. Modal politik juga menjadi sebuah instrumen melalui sumber daya manusia yang dapat memengaruhi kebijakan untuk mencapai kepentingan. Selain itu, modal politik dapat bersifat struktural apabila merujuk pada atribut-atribut dalam sistem politik yang menajamkan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Modal politik sebagai sebagai salah satu aset sekolah dapat digunakan untuk melahirkan kebijakan-kebijakan yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Misalkan seorang kepala sekolah dengan kewenangan yang dimilikinya, menggunakan kewenangannya untuk membuat kebijakan-kebijakan yang mengakomodir kepentingan warga sekolah dan peningkatan kualitas pembelajaran yang berpihak pada murid.

**Modal agama dan budaya.** Agama merupakan suatu sistem berperilaku yang mendasar, dan berfungsi untuk mengintegrasikan perilaku individu di dalam sebuah komunitas, baik perilaku lahiriah maupun simbolik. Agama menuntut terbentuknya moral sosial yang bukan hanya kepercayaan, tetapi juga perilaku atau amalan. Kebudayaan merujuk pada hasil cipta dan karya manusia yang unik yang lahir dari serangkaian ide, gagasan, norma, perilaku, serta benda. Modal budaya dijelaskan dari tiga hal, yaitu keadaan yang melekat dan mewujud, seperti nilai dan tradisi yang dianut dan berkembang dalam masyarakat; keadaan konkret hasil cipta dan karya, seperti lukisan, buku, mesin, kerajinan tangan, dan semua benda yang dihasilkan oleh manusia sebagai bentuk kreativitas; dan sebuah bentuk yang dapat dipelajari melalui kualifikasi akademik, yaitu sekolah. Identifikasi dan pemetaan modal budaya dan agama merupakan langkah yang sangat penting untuk melihat keberadaan kegiatan dan ritual kebudayaan dan keagamaan dalam suatu komunitas, termasuk kelembagaan dan tokoh-tokoh penting yang berperan langsung atau tidak langsung di dalamnya. Sangat penting kita mengetahui sejauh mana keberadaan ritual keagamaan dan kebudayaan yang ada di masyarakat serta pola relasi yang tercipta di antaranya dan selanjutnya bisa dimanfaatkan sebagai peluang untuk menunjang pengembangan perencanaan dan kegiatan bersama.

**Modal fisik.** Terdiri atas dua kelompok utama, yaitu: 1) Bangunan yang bisa

digunakan untuk kelas atau lokasi melakukan proses pembelajaran, laboratorium, pertemuan, ataupun pelatihan. 2) Infrastruktur atau sarana prasarana, mulai dari saluran pembuangan, sistem air, mesin, jalan, jalur komunikasi, sarana pendukung pembelajaran, alat transportasi, dan lain-lain.

**Modal lingkungan/alam.** Bisa berupa potensi yang belum diolah dan mempunyai nilai ekonomi yang tinggi dalam upaya pelestarian alam dan juga kenyamanan hidup. Modal lingkungan terdiri dari bumi, udara yang bersih, laut, taman, danau, sungai, tumbuhan, hewan, dan sebagainya. Tanah untuk berkebun, danau atau empang untuk berternak, semua hasil dari pohon seperti kayu, buah, bambu, atau material bangunan yang bisa digunakan kembali.

**Modal finansial.** Dukungan keuangan yang dimiliki oleh sebuah komunitas yang dapat digunakan untuk membiayai proses pembangunan dan kegiatan sebuah komunitas. Modal finansial termasuk tabungan, hutan, investasi, pengurangan dan pendapatan pajak, hibah, gaji, serta sumber pendapatan internal dan eksternal. Modal finansial juga termasuk pengetahuan tentang bagaimana menanam dan menjual sayur di pasar, bagaimana menghasilkan uang dan membuat produk-produk yang bisa dijual, bagaimana menjalankan usaha kecil, bagaimana memperbaiki cara penjualan menjadi lebih baik, dan juga bagaimana melakukan pembukuan.

Berikutnya adalah menjawab pertanyaan pemantik. Berikut pertanyaan dan jawabannya.

Apabila sekolah adalah sebuah ekosistem, faktor-faktor apa saja yang termasuk dalam kelompok biotik dan abiotik? *Faktor biotik: kepala sekolah, guru, staf TU,penjaga, petugas kebersihan, pedagang kantin, murid, wali murid, komite sekolah. Faktor abiotik: gedung, lapangan, komputer, mebeler.* Bagaimmuridah seharusnya seorang kepala sekolah berperan dalam mengelola ekosistem sekolahnya? *Kepala sekolah berperan sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pencipta iklim kerja, dan wirausahawan dalam ekosistem sekolah. Kemampuan apa saja yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagai pemimpin ekosistem sekolah? Kemampuan sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pencipta iklim kerja, dan wirausahawan.*

Apa yang harus dilakukan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah secara efektif dan efisien*? Melakukan pendampingan kepada seluruh komunitas sekolah untuk dapat menggunakan pendekatan reflektif dan iteratif (berulang/repetitif untuk penyempurnaan) dalam mengelola program dan sumber daya sekolah. Merencmuridan, menginisiasi dan mengorganisasi kerangka program pengembangan sekolah yang mendorong kepemimpinan murid berbasis data dan bukti. Memfasilitasi pelibatan orang tua/wali murid dan masyarakat dalam pengembangan sekolah untuk peningkatan kualitas belajar murid.*

Jelaskan seberapa besar dampak sumber daya (fasilitas) yang sekolah miliki untuk memfasilitasi proses pembelajaran murid! *Dapat merangsang pertumbuhan dan perkembangan murid. Sebagai bentuk kekuatan sekolah untuk meningkatkan hasil belajar murid. Fasilitas belajar yang lengkap, memudahkan proses pembelajaran dan memudahkan murid dalam memahami materi.*

Jelaskan sejauh mana sumber daya sekolah digunakan secara efektif untuk mendukung kualitas pembelajaran! *Stakeholder sekolah sudah menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing. Ruang kelas, ruang TIK, ruang laboratorium IPA, ruang perpustakaan, lapangan, digunakan sesuai peruntukannya.*

Adakah cara alternatif yang bisa dilakukan untuk memaksimalkan sumber daya yang sudah ada demi meningkatkan kualitas pembelajaran murid? *Memberdayakan stakeholder sekolah sebagai membimbing P5 dan kegiatan ektrakurikuler.* Sudahkah sekolah memanfaatkan apa yang ada di lingkungan sekitar? Bagaimana pemanfaatannya? *Menumbuhkan karakter gotong royong dengan melakukan bakti sosial di masjid desa. Memanfaatkan sawah*

*di sekitar sekolah untuk pembelajaran ekosistem.*

Menyimak video sekolah sebagai ekosistem di https://www.youtube.com/watch?v=R0a_NA7-ysQ. Menyimak video pendekatan berbasis kekurangan dan pendekatan berbasis aset di https://www.youtube.com/watch?v=28WLqzMizmw.

Menganalisis studi kasus dari video di https://www.youtube.com/watch?v=w2V-DSrn63M&t=1s. *Diskusi antara kepala sekolah dan guru tentang acara perpisahan dengan dana dan waktu yang terbatas. Usulan meminjam aula kecamatan. Panggung dari meja kelas. Dekorasi pinjam guru dan wali murid. Pita menggunakan hasil keterampilan. Balon sisa tahun lalu. Kostum menggunakan seragam yang ada. Hiasan dari daun. Konsumsi berupa kue kering sumbangan wali murid.*

Menganalisis studi kasus dari video di https://www.youtube.com/watch?v=w2V-DSrn63M. *Pendekatan berbasis kekurangan: dana dan waktu yang terbatas. Pendekatan berbasis aset/kekuatan: stakeholder yang saling terbuka, kemampuan lobi dengan lingkungan sekitar (kecamatan dan wali murid). Membahas semua hal yang terkait dengan sekolah, baik dari segi kekurangan maupun kekuatan. Membahas semua hal terkait murid, baik kekurangan atau kenakalannya dan kebaikan atau kekuatan yang dimilikinya.*

Diskusi potensi sumber daya yang dimiliki lingkungan sekolah. *Contoh pengelolaan sumber daya sekolah dengan pendekatan CBSA misalnya memberdayakan stakeholder sekolah sebagai membimbing P5 dan kegiatan ektrakurikuler.*

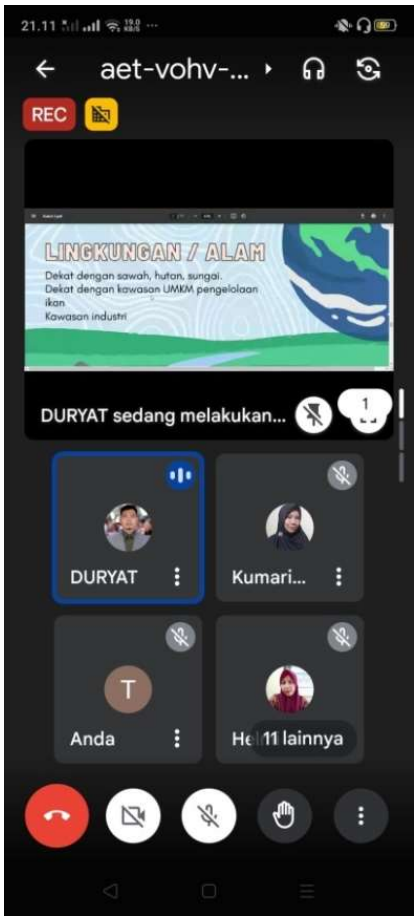
Analisis studi kasus. Ibu Lilin adalah salah satu guru di SMP favorit yang selalu diincar oleh para orang tua. Sekolah tersebut juga selalu menduduki peringkat I rerata perolehan nilai UN. Murid-murid begitu kompetitif memperoleh nilai ulangan dan prestasi lainnya, dan dalam keseharian proses belajar mengajar, murid terlihat sangat patuh dan tertib. Bahkan, ada yang bergurau bahwa murid di sekolah favorit tersebut tetap antusias belajar meskipun jam kosong. Keadaan berubah semenjak regulasi PPDB Zonasi digulirkan. Ibu Lilin mulai sering marah-marah di kelas karena karakter dan tingkat kepandaian murid-muridnya yang heterogen. Sering terdengar, meja guru digebrak oleh Ibu Lilin karena kondisi kelas yang susah dikendalikan. Apalagi, jika murid-murid tidak kunjung paham terhadap materi pelajaran yang Ibu Lilin jelaskan. Seringkali, begitu keluar dari kelas, raut muka Ibu Lilin merah padam dan kelelahan. Suatu hari, ada laporan berupa foto dari layar telepon genggam yang menunjukkan tulisan tentang Ibu Lilin menjadi bulan-bulanan murid-murid di grup *WhatsApp*. Beberapa murid dipanggil oleh Guru BK. Ibu Lilin juga berada di ruang konseling saat itu, beliau marah besar dan tidak terima penghinaan yang dilontarkan lewat pesan WA murid-muridnya. Bahkan, beliau memboikot, tidak akan mengajar jika murid-murid yang terlibat pembicaraan tersebut tidak dikeluarkan dari sekolah. Kasus tersebut terdengar pula oleh guru-guru sekolah non favorit. "Saya mah sudah biasa menghadapi murid nakal dan bebal." Kata Bu Siti, yang mengajar di sekolah non favorit.

Jika Anda kepala sekolah, apa yang akan dilakukan? *Saya melihat kasus Ibu Lilin idelanya berpikir menggunakan pendekatan berbasis kekurangan/masalah (deficit-based approach). Memusatkan perhatiannya pada apa yang mengganggu, apa yang kurang, dan apa yang tidak berfungsi dengan baik. Mengeluhkan karakter dan tingkat kepandaian murid-muridnya yang heterogen sebagai akibat regulasi PPDB zonasi, Berbeda dengan kondisi sebelumnya, yaitu murid yang kompetitif, patuh, tertib, dan tetap antusias belajar meskipun jam kosong. Kekurangan yang dimiliki murid, memicu pikiran negatif, sehingga fokusnya adalah bagaimana mengatasi semua kekurangan, yaitu dengan marah-marah menggebrak meja untuk mengendalikan kelas dan memahamkan murid. Kondisi seperti ini, membuatnya tidak nyaman sehingga raut mukanya merah padam dan kelelahan. Kemarahannya memuncak ketika dirinya menjadi bulan-bulanan murid-murid di grup WhatsApp. Kemarahan membuatnya buta terhadap potensi murid (selain bidang*

*akademik) dan peluang bagi dirinya untuk mengatasi masalah dengan pendekatan berbasis aset (asset-based approach)/paradigma Inkuiri Apresiatif (IA). Berpikir positif untuk pengembangan diri. Menemukenali hal-hal yang positif dalam kehidupan. Memusatkan perhatian pada apa yang berjalan dengan baik, yang menjadi inspirasi, yang menjadi kekuatan ataupun potensi yang positif. Paradigma Inkuiri Apresiatif (IA) percaya bahwa setiap orang memiliki inti positif, sebagai potensi dan aset, yang dapat memberikan kontribusi pada keberhasilan murid dan sekolah. Dimulai dengan menggali hal-hal positif, keberhasilan yang telah dicapai dan kekuatan yang dimiliki murid dan sekolah, sebagai bentuk refleksi dan evaluasi dalam merencmuridan perubahan.*

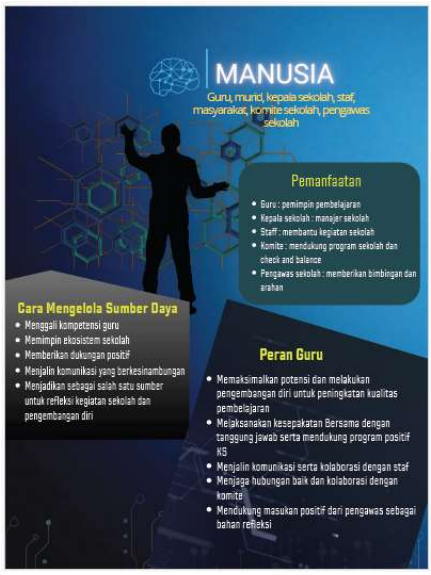
**Ruang kolaborasi**

Membuat identifikasi aset/modal yang dimiliki sekolah dan mempresentasikannya. Memberikan umpan balik hal paling menarik yang ditemukan, hal yang paling ingin diketahui lebih lanjut, hal yang mungkin sangat tidak berhubungan dengan aset sumber yang sedang diskusikan.



Gambar 1. Ruang Kolaborasi

Gambar 2. Poster Ruang Kolaborasi




Gambar 3. Poster Kegiatan Ruang Kolaborasi

Gambar 4. Poster Kegiatan Ruang Kolaborasi

Gambar 5. Poster Kegiatan Ruang Kolaborasi

Gambar 6. Poster Kegiatan Ruang Kolaborasi

Gambar 7. Poster Kegiatan Ruang Kolaborasi

Gambar 8. Materi Presentasi Kelompok

Gambar 7. Poster Kegiatan Ruang Kolaborasi

**Demonstrasi kontekstual**

Moda mandiri. Menganalisis video pemanfaatan aset dengan BAGJA di https://www.youtube.com/watch?v=ymflitct1yi.

Visi SDN Cipanas Kota Serang adalah *"Mewujudkan Kelas yang Nyaman dan Menyenangkan sebagai Penyemangat Belajar"*. Diawali dengan ana-murid yang berangkat sekolah dengan tertib. Di dalam sekolah, murid-murid bermain. Ada yang bermain sepak bola, congklak, kelereng, dan bola bekel. Murid-murid masuk ruang kelas dan memberi salam kepada guru. Guru ditanya rekan sejawat tentang prakarsa perubahan yang akan dilakukan. Prakarsa perubahan yang dilakukan guru adalah berdiskusi dengan rekan sejawat, mengajak murid-murid berkunjung ke kelas lain, dan diskusi hasil kunjungan. Pertanyaan utama dari kegiatan yang dilakukan guru adalah: *Bagaimana cara mewujudkan kelas yang nyaman dan menyenangkan sebagai penyemangat belajar?*

Tahapan BAGJA yang dilakukan guru adalah sebagai berikut. B (Buat pertanyaan utama): Guru menulis di papan tulis "Penyemangat Belajar" dan menimbulkan reaksi murid dengan berbisik-bisik. A (Ambil Pelajaran): bertanya ke murid apa yang muncul dalam pikiran mereka setelah

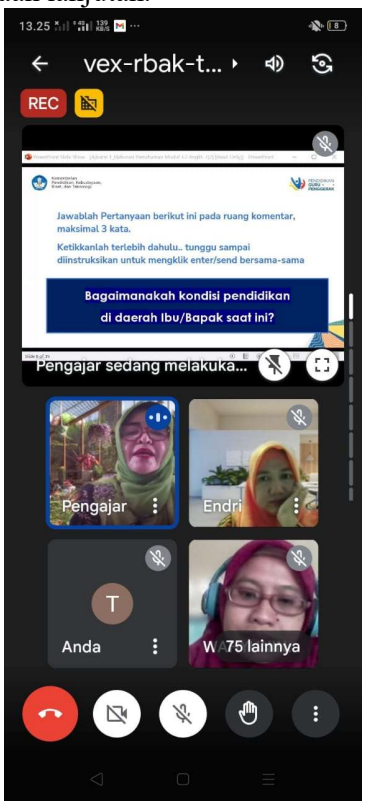
membaca tulisan di papan tulis. Murid menjawab: makan, mendengarkan musik, duduk lesehan, Guru bertanya apa yang disukai dari kelas. Murid menjawab: duduk di dekat rak buku karena sambil baca, duduk di dekat jendela karena kena angin dari luar. Guru menyampaikan, setelah istirakat akan berkunjung ke kelas 2 dan 6. Melihat apa yang disukai dan boleh bertanya ke pada murid di kelas tersebut tentang apa yang disukai. Seterusnya guru membagi murid dalam 4 kelompok. Murid berkunjung ke kelas tersebut dan melihat-lihat apa yang ada di kelas. Terdapat gambar berbagai macam jenis kupu-kupu, burung, dan lainnya. Murid bertanya kepada penghuni kelas tersebut untuk mendapatkan inspirasi kelas yang menambah semangat. Kesekona harinya, guru menanyakan hasil dari kunjungan kelas. Apa yang dilihat dan apa yang disukai dalam kelompok masing-masing. G (Gali mimpi): Murid-murid menutup mata dan membayangkan kelas seperti apa yang nyaman dan dapat menambah semangat belajar. Seterusnya murid mewujudkan mimpi tersebut dengan membuat sketsanya. J (Jabarkan rencana): Membuat daftar apa saja yang akan dilakukan untuk mewujudakan kelas impian mereka. Lantai yang bersih, dinding yang penuh hiasan, kursi yang bisa diubah-ubah, dan ada rak buku. A (Atur eksekusi): Pembagian tugas kelompok. Kelompok 1, membersihkan kelas. Kelompok 2, membuat hiasan dinding. Kelompok 3, menata bangku. Kelompok 4, menyusun buku. Selanjutnya, guru menawarkan waktu eksekusi. Usul murid adalah hari Sabtu dan Minggu serta pulang sekolah. Guru menawakan besok dan diterima murid. Dengan semangat, murid-murid melakukan pengaturan meja dan kursi dan membuat hiasan kelas. Dan akhirnya terwujudlah kelas impian mereka.

Peran pemimpin yang tergambar adalah sebagai motivator dan fasilitator. Memotivasi murid mewujudkan kelas impiannya. Memfasilitasi murid mewujudkan kelas impiannya dengan menyediakan berbagai alat dan bahan yang diperlukan.

Modal utama yang dimanfaatkan adalah sebagai berikut. 1) Modal manusia, murid yang antusias mewujudkan mimpinya. 2) Modal sosial, murid-murid dari kelas lain yang kooperatif berbagi pengalaman kelas yang nyaman dan menyenangkan. 3) Modal politik, kebijakan sekolah yang mendukung prakarsa perubahan yang dilakukan. 4) Modal agama dan budaya, ekosistem sekolah yang religius dan kondusif sebagai empat belajar. 5) Modal fisik, tersedia sarana dan prasarana untuk mewujudkan kelas impian. 6) Modal lingkungan/alam, sekolah yang luas untuk tempat bermain. 7) Modal finansial, dukungan dana dari sekolah/guru untuk membeli peralatan yang dibutuhkan.

**Elaborasi pemahaman**

Mengelaborasi pemahaman tentang paradigma, prinsip, dan pengujian keputusan. Apa yang ingin saya ketahui lebih lanjut? Apa yang menarik perhatian saya? Apa yang belum saya pahami?. Menuliskan pertanyaan lanjutan.




Gambar 9. Elaborasi Pemahaman

**Koneksi antar materi**

Moda mandiri – konferensi. Membuat kesimpulan dan mengoneksikan materi.

Apa yang dimaksud dengan ‘Pemimpin Pembelajaran dalam Pengelolaan Sumber Daya’ dan bagaimana implementasinya di kelas, sekolah, dan masyarakat sekitar sekolah! *Pemimpin pembelajaran berperan mengambil keputusan, khususnya pada kasus-kasus yang berkaitan dengan nilai-nilai kebajikan atau etika dalam pembelajaran. Setiap keputusan yang diambil, berdasar pada 3 unsur yaitu berpihak pada murid, berdasarkan nilai-nilai kebajikan universal, dan bertanggung jawab. Dilema etika adalah tantangan berat yang harus dihadapi oleh pemimpin pembelajaran.*

Bagaimana hubungan pengelolaan sumber daya yang tepat akan membantu proses pembelajaran murid menjadi lebih berkualitas! *Pemimpin pembelajaran harus memastikan bahwa keputusan yang diambil adalah keputusan yang tepat dengan melakukan 9 langkah pengujian. Dalam mengambil keputusan, pemimpin pembelajaran berpijak pada kekuatan sumber daya yang tepat dengan proses pembelajaran murid yang mencakup tujuh modal utama, yaitu modal manusia, modal sosial, modal fisik, modal lingkungan/alam, modal finansial, modal politik, dan modal agama dan budaya.*

Pemikiran apa yang sudah berubah setelah mengikuti proses pembelajaran! *Pemetaan 7 aset utama merupakan alat yang dapat membantu menemukenali sumber daya yang menjadi aset sekolah, yaitu modal manusia, modal sosial, modal fisik, modal lingkungan/alam, modal finansial, modal politik, dan modal agama dan budaya.*

**Aksi nyata**

Mengidentifikasi secara kolaboratif bersama warga sekolah tentang aset/kekuatan/sumber daya yang dimiliki sekolah. Modal manusia: guru, tenaga kependidikan, dan murid. Modal sosial: OSIS dan komunitas belajar. Modal politik: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Pemerintah Daerah, Pemerintah Desa, dan Komite Sekolah. Modal agama dan budaya: kegiatan kurban, santunan murid yatim. Modal fisik: lapangan upacara, lapangan olah raga, ruang kelas, mushala, laboratorium IPA, laboratorium TIK. Modal lingkungan: halaman sekolah dan taman. Modal finansial: BOS, kantin, dan sumbangan.

Kerjasama antar stakeholder sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan [1]. Agar tujuan sekolah tercapai, diperlukan manajemen yang efektif dan efesien [2], terhadap pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya yang ada di sekolah [4].

Penerapan sistem manajemen mutu, memudahkan sekolah dalam menghadapi masalah yang terjadi [5] melalui pengelolaan sumber daya berbasis aset [6] untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas [7] agar menghasilkan kinerja yang baik [3]. Guru berperan dalam proses pembelajaran, sedangkan tenaga kependidikan berperan tata usaha untuk mendukung keberhasilan pembelajaran [3].

Perencanaan yang baik memudahkan dalam pengambilan keputusan [8]. Pengawasan diperlukan untuk memantau semua pekerjaan berjalan sesuai rencana yang telah ditentukan [9], misalnya pengelolaan keuangan dilakukan sesuai RAPBS [10].

## 4. Kesimpulan

Berdasarkan pengalaman pembelajaran modul pemimpin dalam pengelolaan sumber daya yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwa penerapan alur "MERDEKA" terbukti efektif dalam memfasilitasi pemahaman komprehensif tentang kepemimpinan dalam pengelolaan sumber daya sekolah. Pengalaman pembelajaran ini memberikan wawasan mendalam tentang pentingnya pendekatan berbasis aset (Asset-Based Community Development/ABCD) dalam mengidentifikasi dan memanfaatkan sumber daya sekolah secara optimal.

Melalui tahapan pembelajaran yang sistematis mulai dari refleksi diri, eksplorasi konsep, kolaborasi, demonstrasi kontekstual, elaborasi pemahaman, hingga aksi nyata peserta memperoleh pengalaman praktis dalam memimpin pengelolaan sumber daya yang tidak hanya berfokus pada kekurangan, tetapi juga mengoptimalkan potensi dan aset

yang dimiliki sekolah. Pengalaman ini menunjukkan bahwa kepemimpinan efektif dalam pengelolaan sumber daya memerlukan kemampuan menganalisis ekosistem sekolah, membangun visi perubahan, dan mengimplementasikan strategi pengelolaan yang berkelanjutan melalui praktik identifikasi dan pemanfaatan sumber daya secara kolaboratif.

## 5. Daftar Pustaka


[1] Y. A. . Subagio Agus, "Analisis Kebutuhan Sumber Daya dan Infrastruktur dalam Pengembangan Rencana Pengelolaan Sekolah yang Berkelanjutan," *J. Cahaya Mandalika*, vol. 3, no. 3, 2024, [Online]. Available: https://www.ojs.cahayamandalika.com/index.php/jcm/article/view/2933

[2] I. Alfiansyah and M. N. Lubaba, "Edusaintek: Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Implementasi Program Sekolah di SDN Sukabumi Kota Probolinggo," *J. Pendidikan, Sains dan Teknol.*, vol. 9, no. 3, pp. 687–706, 2022.

[3] M. Abrori and C. Muali, "Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Jump. J. Manaj. Pendidik.*, vol. 1, no. 2, 2020, doi: 10.33650/jumpa.v1i2.1200.

[4] R. N. Fadila, E. A. Lutfiani, I. S. R, N. Veronika, D. Rachmanto, and N. Arfinanti, "Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *J. Akuntabilitas Manaj. Pendidik.*, vol. 8, no. 1, pp. 81–88, 2020, doi: 10.21831/jamp.v8i1.28997.

[5] Rahmatullah and W. Hidayat, "Peran Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SMPN 2 Parepare," *Al-Ishlah J. Pendidikan Islam*, vol. 19, no. 3, pp. 143-170, 2021.

[6] E. M. Trianita, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah melalui Pengelolaan Sumber Daya Berbasis Aset di SMPIT Al Islam Kudus," *JIIP - J. Ilm. Ilmu Pendidik.*, vol. 6, no. 7, pp. 5025–5037, 2023, doi: 10.54371/jiip.v6i7.2509.

[7] R. A. Gusli, Z. Sesmiarni, M. Akhyar, and K. M. Lestari, "Pendekatan Efektif dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam," *Dirasah J. Study Ilmu dan Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 7, no. 2, pp. 477–488, 2024.

[8] H. Prasetyono, A. Nurfarkhana, I. P. Ramdayana, A. Abdillah, and I. Asikin, "Pelatihan Perencanaan Berbasis Data dan Pengelolaan Sumber Daya Sekolah," *J. PkM Pengabdi. Kpd. Masy.*, vol. 5, no. 6, p. 607, 2023, doi: 10.30998/jurnalpkm.v5i6.14973.

[9] M. Nasir, "Pengendalian Intern Pengelolaan Sumber Daya Sekolah dalam Upaya Menjamin Layanan Belajar yang Berkualitas pada SMP Swasta Nurul Arafah Baktiya Aceh Utara," B*enchmarking: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam,* vol. 6, no. 2, pp. 55–64, 2022.

[10] M. Nur Hakim and N. Atoillah, "Pengelolaan Sumber Keuangan dan Komite Sekolah sebagai Upaya Peningkatan Mutu SMP Negeri 1 Bangil," *Tadbir Islam. Educ. Manag. J.*, vol. 2, no. 1, pp. 1–12, 2024, doi: 10.54437/attadbir.v2i1.1508.

[11] *Modul 3.2 Pemimpin dalam Pengelolaan Sumber Daya.* https://lms25-gp.simpkb.id/course/view.php?id=1034.

[12] Sugiyono. 2013. *Cara Mudah Menyusun: Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Bandung: Alfabeta.