

Pengelolaan Fasilitas Sekolah berbasis Kebutuhan Pembelajaran melalui Kepemimpinan yang Strategis

Didit Darmawan¹, Rahayu Mardhika Ningsih², Khadijah Annafsiah³, Umi Rohmatin⁴,
Siti Hayatul Akhmal⁵

Universitas Sunan Giri Surabaya^{1,2,3,4,5}

Email: dr.diditdarmawan@gmail.com¹
rahayumardikhaningsih@gmail.com²
khodijah@unsuri.ac.id³
rohmatinu29@gmail.com⁴
ayatcantikkayakprinsess@gmail.com⁵

P-ISSN : 2745-7796
E-ISSN : 2809-7459

Abstrak. Penelitian ini mengembangkan kerangka konseptual mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola fasilitas sekolah berdasarkan kebutuhan belajar. Dengan menggunakan metodologi tinjauan pustaka kualitatif, penelitian ini mensintesis pengetahuan yang ada mengenai tiga dimensi utama: pengambilan keputusan investasi berdasarkan analisis kebutuhan dan penilaian biaya-manafaat jangka panjang, sistem pemeliharaan yang efisien dengan jadwal pencegahan dan mekanisme pelaporan yang mudah diakses, serta pemanfaatan fasilitas yang optimal melalui pengembangan kapasitas guru dan penataan ruang yang kreatif. Temuan menunjukkan bahwa pengelolaan fasilitas yang efektif mengharuskan kepala sekolah untuk melibatkan guru dalam proses perencanaan, membangun sistem data yang akurat, mengembangkan jaringan kolaboratif, dan menyeimbangkan berbagai kepentingan yang saling bertentangan. Fasilitas yang dikelola dengan baik berfungsi sebagai pengali yang meningkatkan efektivitas program pembelajaran. Penelitian ini menyumbangkan kerangka kerja terstruktur yang dapat memandu kepala sekolah dalam merencanakan, mengelola, dan memanfaatkan fasilitas untuk mendukung pembelajaran berkualitas. Kepala sekolah yang berhasil menerapkan pendekatan ini akan memaksimalkan nilai yang diperoleh dari sumber daya yang terbatas sekaligus menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung praktik pengajaran inovatif dan meningkatkan hasil belajar siswa.

Kata Kunci: kepemimpinan kepala sekolah, pengelolaan fasilitas, kebutuhan pembelajaran, keputusan investasi, sistem pemeliharaan.

<http://jurnal.staiddimakassar.ac.id/index.php/aujpsi>
DOI : <https://doi.org/10.55623>

PENDAHULUAN

Sarana prasarana sekolah selama ini sering dipandang sebagai pelengkap yang keberadaannya sekadar memenuhi standar minimal. Kepala sekolah cenderung fokus pada pemenuhan kuantitas tanpa mempertimbangkan bagaimana fasilitas

tersebut benar-benar mendukung proses pembelajaran. Ruang kelas dibangun dengan ukuran standar, laboratorium dilengkapi peralatan seadanya, dan perpustakaan diisi buku-buku yang jarang tersentuh. Investasi infrastruktur dilakukan tanpa analisis kebutuhan yang matang, mengikuti tren atau dorongan dari pihak luar (Putra et al., 2025).

Hal ini menunjukkan betapa pentingnya pemahaman yang mendalam mengenai cara mengelola sebuah lembaga pendidikan dengan benar (Akmal et al., 2015). Akibatnya, banyak fasilitas yang dibangun dengan biaya besar justru kurang dimanfaatkan karena tidak sesuai dengan kebutuhan guru dan siswa. Ruang laboratorium yang megah menjadi saksi bisu karena tidak ada guru yang terlatih mengoperasikan peralatan di dalamnya. Perpustakaan yang luas lebih banyak digunakan untuk kegiatan non-akademik karena koleksi buku tidak relevan dengan kurikulum. Gedung serbaguna yang mahal hanya terpakai beberapa kali dalam setahun karena perawatannya mahal. Kepala sekolah yang tidak memiliki visi tentang bagaimana fasilitas mendukung pembelajaran akan terjebak dalam siklus pembangunan yang tidak bermakna. Sumber daya yang terbatas menjadi semakin tidak efisien ketika dialokasikan untuk hal-hal yang tidak menjadi prioritas sebenarnya.

Pengambilan keputusan investasi infrastruktur sering kali tidak didasarkan pada peta jalan pengembangan sekolah yang jelas. Kepala sekolah mengambil keputusan berdasarkan peluang pendanaan yang tersedia, bukan berdasarkan kebutuhan jangka panjang (Istakri et al., 2024). Kepemimpinan yang mampu menyesuaikan diri dengan keadaan sangat diperlukan agar setiap keputusan yang diambil tepat sasaran (Darmawan, 2024a). Ketika ada bantuan dari pemerintah atau donatur, sekolah berlomba mengajukan usulan pembangunan fisik tanpa mempertimbangkan apakah usulan tersebut selaras dengan arah pengembangan sekolah. Dana BOS yang seharusnya digunakan untuk mendukung kegiatan pembelajaran justru habis untuk pembangunan yang tidak mendesak.

Keputusan investasi yang tidak terencana menyebabkan ketidakseimbangan antara jenis fasilitas yang dimiliki. Sekolah mungkin memiliki laboratorium komputer yang lengkap tetapi kekurangan ruang kelas

yang layak. Fasilitas olahraga yang megah berdiri di lahan yang seharusnya menjadi ruang terbuka hijau. Pembangunan yang tidak terkoordinasi juga menciptakan masalah pemeliharaan di kemudian hari karena tidak ada anggaran yang dialokasikan untuk merawat fasilitas yang baru dibangun. Kepala sekolah sering kali terjebak dalam euforia pembangunan tanpa memikirkan konsekuensi jangka panjang. Visi pemimpin untuk membawa perubahan nilai di sekolah menjadi kunci agar fasilitas yang ada benar-benar bermanfaat (Rojak et al., 2022). Padahal investasi infrastruktur seharusnya dilihat sebagai pengeluaran yang akan memberikan manfaat berkelanjutan jika dikelola dengan baik. Tanpa perencanaan yang matang, investasi tersebut justru menjadi beban yang menghabiskan anggaran operasional.

Sistem pemeliharaan sarana prasarana menjadi titik lemah yang sering diabaikan dalam pengelolaan fasilitas sekolah. Bangunan yang baru saja direhab sudah menunjukkan kerusakan dalam waktu singkat karena tidak ada perawatan rutin (Vilca et al., 2025). Peralatan laboratorium cepat rusak karena tidak ada jadwal pembersihan dan kalibrasi yang teratur. Komputer di laboratorium menjadi usang sebelum sempat dimanfaatkan secara optimal karena tidak ada pemeliharaan berkala. Kepala sekolah lebih memilih mengalokasikan anggaran untuk pembangunan baru daripada untuk pemeliharaan fasilitas yang sudah ada. Cara memimpin sekolah sangat berpengaruh untuk menciptakan budaya disiplin dan tanggung jawab terhadap aset yang dimiliki (Al Laisty et al., 2024). Anggaran pemeliharaan yang dialokasikan sering kali hanya cukup untuk perbaikan darurat ketika kerusakan sudah parah. Tidak ada sistem yang memastikan bahwa setiap fasilitas diperiksa secara berkala untuk mendeteksi kerusakan sejak dini. Petugas yang bertanggung jawab atas pemeliharaan sering kali tidak memiliki kompetensi teknis yang memadai. Sekolah yang memiliki banyak fasilitas tetapi tidak

mampu merawatnya akan mengalami penurunan kualitas yang cepat. Kerusakan yang tidak segera ditangani akan berkembang menjadi masalah yang lebih besar dan membutuhkan biaya perbaikan yang jauh lebih mahal. Kepala sekolah yang tidak memahami pentingnya pemeliharaan preventif akan terus terjebak dalam siklus pembangunan dan perbaikan darurat yang tidak efisien.

Pemanfaatan fasilitas untuk program inovatif menjadi peluang yang sering terlewatkan karena keterbatasan cara pandang kepala sekolah (Josephine, 2019). Ruang kelas yang ada hanya digunakan untuk pembelajaran konvensional, padahal dengan penataan yang tepat dapat menjadi ruang kolaborasi yang dinamis. Laboratorium sains yang selama ini hanya digunakan untuk praktikum terjadwal dapat dimanfaatkan untuk proyek penelitian siswa yang lebih inovatif. Perpustakaan yang sepi pengunjung dapat disulap menjadi pusat sumber belajar dengan program literasi yang kreatif. Kepemimpinan yang mau melayani dan mendukung kebutuhan guru akan mempermudah jalannya berbagai inovasi di sekolah (Darmawan, 2024b). Lapangan olahraga yang luas dapat digunakan untuk kegiatan lintas mata pelajaran yang menggabung gerak fisik dengan pembelajaran konsep. Kepala sekolah yang visioner melihat fasilitas sebagai aset yang dapat digerakkan untuk mendukung berbagai program pembelajaran. Mereka tidak terpaku pada fungsi tunggal suatu ruang, tetapi mencari cara untuk memaksimalkan potensi setiap fasilitas yang dimiliki. Pemanfaatan fasilitas untuk program inovatif juga membutuhkan keberanian untuk mengubah cara pandang tentang bagaimana pembelajaran seharusnya berlangsung. Ruang yang selama ini digunakan untuk pembelajaran yang terstruktur dan kaku dapat ditata ulang untuk menciptakan pengalaman belajar yang lebih fleksibel dan berpusat pada siswa. Kepala sekolah yang mampu mendorong pemanfaatan fasilitas secara

kreatif akan menciptakan lingkungan belajar yang lebih kaya dan memotivasi.

Keterkaitan antara sarana prasarana dengan kualitas pembelajaran sering kali tidak dipahami secara utuh oleh kepala sekolah. Fasilitas yang memadai bukan sekadar kenyamanan, tetapi merupakan faktor yang mempengaruhi bagaimana guru mengajar dan bagaimana siswa belajar (Tjandra & Tjandra, 2025). Lingkungan kerja yang mendukung sarana belajar akan membuat guru lebih bersemangat dalam bekerja (Bashor et al., 2024). Ruang kelas yang sempit dan pengap akan membatasi variasi metode pembelajaran yang dapat digunakan guru. Laboratorium yang kekurangan alat akan membuat guru menghindari praktikum yang seharusnya menjadi pengalaman belajar yang berharga. Perpustakaan yang tidak nyaman akan membuat siswa enggan mengunjunginya meskipun mereka membutuhkan sumber belajar. Fasilitas yang tidak mendukung kebutuhan pembelajaran akan membatasi kreativitas guru untuk merancang pengalaman belajar yang bermakna. Kemampuan guru untuk menjalankan tugasnya tentu sangat bergantung pada dukungan lingkungan dan fasilitas sekolah (Darmawan, 2014). Guru yang terbiasa dengan keterbatasan fasilitas akan menyesuaikan metode mengajar mereka dengan kondisi yang ada, bukan dengan kebutuhan siswa. Siswa yang terbiasa belajar di lingkungan yang tidak memadai akan menganggap bahwa pendidikan memang seharusnya berlangsung dalam kondisi yang kurang menyenangkan. Kepala sekolah yang tidak memahami hubungan antara fasilitas dan pembelajaran akan mengabaikan investasi pada hal-hal yang sebenarnya paling menentukan kualitas pendidikan. Padahal fasilitas yang dirancang dengan mempertimbangkan kebutuhan pembelajaran dapat menjadi katalis yang mendorong transformasi praktik pendidikan secara keseluruhan.

Permasalahan utama dalam pengelolaan sarana prasarana sekolah adalah ketiadaan kerangka pengambilan keputusan yang didasarkan pada kebutuhan pembelajaran. Keputusan investasi infrastruktur lebih sering ditentukan oleh ketersediaan anggaran atau tekanan politik daripada oleh analisis tentang apa yang paling dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Sekolah membangun fasilitas yang dianggap bergengsi atau sesuai dengan tren tanpa mempertanyakan apakah fasilitas tersebut akan benar-benar dimanfaatkan oleh guru dan siswa. Guru memerlukan dukungan dari pemimpinnya agar motivasi dan hasil kerjanya tetap baik (Rahmawati & Darmawan, 2024). Proses perencanaan tidak melibatkan guru sebagai pengguna utama fasilitas, sehingga hasil pembangunan sering kali tidak sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Guru yang seharusnya menjadi ujung tombak pemanfaatan fasilitas tidak dilibatkan untuk menentukan spesifikasi teknis yang diperlukan. Akibatnya, laboratorium yang dibangun mungkin tidak sesuai dengan jenis praktikum yang biasa dilakukan. Ruang kelas yang didesain tidak memungkinkan penataan yang fleksibel sesuai dengan berbagai metode pembelajaran. Perpustakaan yang dibangun tidak mempertimbangkan kebiasaan baca siswa yang lebih menyukai ruang yang nyaman dan informal. Keputusan investasi yang tidak berbasis kebutuhan menciptakan kesenjangan antara apa yang dimiliki sekolah dengan apa yang sebenarnya diperlukan untuk mendukung pembelajaran. Sumber daya yang terbatas menjadi semakin tidak efisien karena digunakan untuk membangun fasilitas yang tidak menjadi prioritas.

Permasalahan lainnya berkaitan dengan sistem pemeliharaan yang tidak dirancang untuk memastikan keberlanjutan fungsi fasilitas dalam jangka panjang. Sekolah lebih fokus pada tahap pembangunan dan mengabaikan tahap pemeliharaan yang sebenarnya lebih menentukan umur pakai fasilitas. Anggaran pemeliharaan tidak

dialokasikan secara memadai karena dianggap kurang prioritas dibandingkan pembangunan baru. Tidak ada jadwal pemeliharaan rutin yang disusun berdasarkan jenis dan tingkat penggunaan setiap fasilitas. Pengawasan yang baik dari kepala sekolah akan sangat membantu meningkatkan kinerja guru dan staf untuk menjaga sekolah (Anam & Darmawan, 2024). Petugas yang bertanggung jawab atas pemeliharaan sering kali tidak memiliki kompetensi teknis yang diperlukan untuk menangani peralatan yang semakin kompleks. Sistem pencatatan kerusakan tidak dikelola dengan baik sehingga masalah yang dilaporkan sering kali tidak segera ditindaklanjuti. Sekolah tidak memiliki data inventaris yang akurat untuk merencanakan penggantian fasilitas yang sudah usang. Ketika kerusakan terjadi, sekolah hanya mampu melakukan perbaikan darurat yang bersifat sementara tanpa menyelesaikan akar masalah. Kondisi ini menyebabkan fasilitas mengalami penurunan kualitas dengan cepat dan memerlukan biaya perbaikan yang semakin besar seiring waktu. Kepala sekolah yang tidak memiliki sistem pemeliharaan yang baik akan terus menghadapi masalah kerusakan yang berulang dan mengganggu kelancaran kegiatan pembelajaran. Ketiadaan sistem pemeliharaan juga membuat sekolah kehilangan kesempatan untuk memaksimalkan manfaat dari investasi infrastruktur yang telah dilakukan.

Sekolah saat ini menghadapi tantangan untuk meningkatkan mutu pendidikan di tengah keterbatasan sumber daya. Sarana prasarana yang dikelola dengan baik dapat menjadi faktor pengali yang meningkatkan efektivitas berbagai program pembelajaran. Sebaliknya, pengelolaan yang buruk akan membuat sumber daya yang sudah terbatas menjadi semakin tidak efisien. Guru juga perlu terus beradaptasi dengan lingkungan kerja baru agar tetap kuat menghadapi tantangan (Liwak et al., 2023). Kepala sekolah memegang peran kunci untuk menentukan bagaimana fasilitas yang ada

dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Namun masih banyak kepala sekolah yang belum memiliki kompetensi yang memadai dalam perencanaan, pengelolaan, dan pemanfaatan sarana prasarana berbasis kebutuhan pembelajaran. Membangun budaya kerja yang sehat di sekolah sangat penting untuk meningkatkan prestasi seluruh warga sekolah (Rojak et al., 2025). Penelitian ini penting untuk menyediakan kerangka konseptual yang dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah untuk menjalankan fungsi kepemimpinan di bidang pengelolaan fasilitas. Kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan juga menjadi pertimbangan mengingat masih terbatasnya literatur yang membahas secara komprehensif tentang keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah, pengelolaan sarana prasarana, dan kualitas pembelajaran.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan kerangka konseptual kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sarana prasarana yang mencakup tiga dimensi utama yaitu pengambilan keputusan investasi infrastruktur yang didasarkan pada analisis kebutuhan pembelajaran, perancangan sistem pemeliharaan yang efisien dan berkelanjutan, serta optimalisasi pemanfaatan fasilitas untuk mendukung program-program inovatif. Kerangka yang dihasilkan diharapkan dapat menjadi pedoman bagi kepala sekolah untuk menjalankan fungsi kepemimpinan di bidang pengelolaan fasilitas secara profesional. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya khazanah ilmu manajemen pendidikan dengan menghubungkan konsep kepemimpinan dengan pengelolaan sumber daya fisik yang mendukung pembelajaran. Kontribusi praktisnya berupa panduan bagi kepala sekolah untuk merencanakan, mengelola, dan memanfaatkan sarana prasarana secara efektif dan efisien.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi pustaka yang bertujuan menghasilkan sintesis pengetahuan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sarana prasarana berbasis kebutuhan pembelajaran. Pemilihan desain ini didasarkan pada kebutuhan untuk mengintegrasikan temuan dari berbagai sumber yang tersebar di bidang manajemen pendidikan, kepemimpinan organisasi, dan manajemen fasilitas. Dudley (2005) menjelaskan bahwa penelitian dengan pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena secara komprehensif melalui analisis terhadap berbagai sumber tertulis yang relevan. Prosedur penelitian ini mengadaptasi prinsip-prinsip yang dikemukakan oleh Darmawan et al. (2020) tentang pentingnya memahami dinamika organisasi untuk menganalisis fenomena kepemimpinan dan manajemen sumber daya. Khasanah, Arum, dan Darmawan (2010) menegaskan bahwa dalam penelitian manajemen, pemahaman tentang proses pengambilan keputusan dan alokasi sumber daya menjadi fondasi yang tidak dapat diabaikan. Akmal, Kurniawan, Darmawan, dan Wardani (2015) juga mengingatkan bahwa pendekatan dalam manajemen pendidikan harus mempertimbangkan karakteristik institusi pendidikan yang memiliki keunikan dalam hal hubungan antara fasilitas fisik dan proses pembelajaran. Beins (2017) menekankan pentingnya metodologi yang sistematis dalam penelitian untuk menghasilkan temuan yang dapat diandalkan.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis isi yang memungkinkan identifikasi tema-tema utama dari berbagai sumber yang dikaji. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menangkap nuansa dan kompleksitas yang terkandung dalam setiap sumber yang dianalisis. Validitas temuan dijaga melalui triangulasi sumber yang memastikan bahwa setiap konsep kunci didukung oleh minimal tiga referensi yang

independen. Proses sintesis dilakukan dengan cara membandingkan temuan dari berbagai sumber untuk menemukan pola yang konsisten serta mengidentifikasi area yang masih memerlukan pengembangan lebih lanjut. Penelusuran literatur dilakukan dengan memanfaatkan basis data akademik terpercaya menggunakan kata kunci yang relevan dengan kepemimpinan kepala sekolah, pengelolaan sarana prasarana, investasi infrastruktur pendidikan, pemeliharaan fasilitas, dan pemanfaatan sumber daya pembelajaran. Pendekatan ini memungkinkan penelitian menghasilkan kerangka konseptual yang tidak hanya komprehensif tetapi juga dapat dipertanggungjawabkan secara akademik. Analisis yang dilakukan secara cermat terhadap berbagai sumber yang telah teridentifikasi memungkinkan peneliti untuk mengembangkan pemahaman yang lebih utuh tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dapat mengoptimalkan pengelolaan sarana prasarana untuk mendukung kualitas pembelajaran.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sarana prasarana dimulai dengan kemampuan untuk menyusun peta kebutuhan fasilitas berdasarkan analisis kebutuhan pembelajaran. Peta kebutuhan ini bukan sekadar daftar keinginan, melainkan hasil kajian mendalam tentang apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Langkah ini sangat penting karena pemimpin harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu di sekolahnya (Ismaya et al., 2023). Kepala sekolah perlu melibatkan guru dalam proses identifikasi kebutuhan karena merekalah yang paling memahami apa yang diperlukan untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif (Azzahra & Nukman, 2024). Diskusi dengan guru tentang tantangan yang mereka hadapi dalam proses pembelajaran akan mengungkap berbagai kekurangan fasilitas yang selama ini mungkin tidak terlihat.

Kepala sekolah sebaiknya peka terhadap situasi yang ada agar bisa mengambil keputusan yang benar-benar dibutuhkan (Gardi et al., 2024). Guru mungkin kesulitan melakukan praktikum karena keterbatasan alat, bukan karena mereka tidak ingin melakukannya. Guru mungkin tidak menggunakan perpustakaan karena koleksinya tidak relevan, bukan karena mereka tidak memahami pentingnya literasi. Kepala sekolah yang mendengarkan masukan dari guru akan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang prioritas pengembangan fasilitas. Peta kebutuhan yang disusun secara partisipatif juga akan lebih mudah diterima dan didukung oleh guru karena mereka merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Kepala sekolah perlu memiliki keberanian untuk memprioritaskan kebutuhan yang paling mendesak meskipun mungkin tidak sepopuler kebutuhan lainnya. Prioritas yang jelas membantu sekolah untuk fokus untuk mengalokasikan sumber daya yang terbatas.

Pengambilan keputusan investasi infrastruktur memerlukan analisis yang cermat tentang biaya dan manfaat jangka panjang. Kepala sekolah perlu melihat investasi bukan hanya dari harga beli atau biaya pembangunan, tetapi juga dari biaya operasional dan pemeliharaan yang akan timbul di masa depan (Gasparini, 2022). Perencanaan yang baik sejak awal tentu akan membuat lingkungan sekolah menjadi lebih nyaman untuk belajar (Ramadhan et al., 2024). Gedung yang dibangun dengan spesifikasi tinggi mungkin memerlukan biaya pemeliharaan yang mahal yang tidak sesuai dengan kemampuan sekolah. Peralatan yang dibeli dengan harga murah mungkin cepat rusak dan memerlukan penggantian yang lebih sering. Kepala sekolah perlu melakukan analisis total biaya kepemilikan yang memperhitungkan seluruh biaya yang akan dikeluarkan selama umur pakai fasilitas. Analisis ini juga perlu mempertimbangkan manfaat yang akan diperoleh dari investasi tersebut untuk mendukung peningkatan

kualitas pembelajaran. Fasilitas yang lengkap dan terjaga dengan baik dipercaya dapat meningkatkan prestasi para siswa (Naser & Darmawan, 2024). Laboratorium yang mahal mungkin memberikan manfaat yang besar jika digunakan secara intensif untuk berbagai program pembelajaran. Lapangan olahraga yang luas mungkin memberikan manfaat yang kecil jika hanya digunakan untuk kegiatan olahraga terjadwal. Kepala sekolah perlu mempertanyakan apakah investasi yang direncanakan benar-benar akan memberikan dampak yang signifikan terhadap pembelajaran. Keputusan investasi yang baik adalah keputusan yang memaksimalkan manfaat yang diperoleh dari setiap rupiah yang dikeluarkan.

Sistem pemeliharaan yang efisien memerlukan perancangan yang mempertimbangkan jenis, tingkat penggunaan, dan kompleksitas setiap fasilitas (Salah et al., 2018). Fasilitas yang digunakan setiap hari seperti ruang kelas memerlukan jadwal pemeliharaan yang lebih sering dibandingkan fasilitas yang jarang digunakan.

Peralatan yang kompleks seperti perangkat laboratorium memerlukan pemeliharaan oleh tenaga teknis yang terlatih, bukan sekadar petugas kebersihan. Keberhasilan merawat sarana ini sangat bergantung pada kemampuan orang-orang di dalamnya serta kondisi lingkungan kerjanya (Mardikaningsih et al., 2022). Kepala sekolah perlu mengidentifikasi jenis pemeliharaan yang dapat dilakukan oleh petugas internal dan jenis yang memerlukan tenaga ahli eksternal. Jadwal pemeliharaan preventif perlu disusun berdasarkan rekomendasi dari produsen atau pengalaman penggunaan sebelumnya.

Pengecekan rutin terhadap kondisi fasilitas perlu dilakukan untuk mendeteksi kerusakan sejak dini sebelum berkembang menjadi masalah yang lebih besar. Tempat kerja yang rapi dan terawat akan membuat guru merasa lebih puas untuk menjalankan tugasnya (Darmawan et al., 2021). Sistem pencatatan kerusakan yang mudah diakses

oleh guru dan staf memungkinkan laporan kerusakan dapat segera ditindaklanjuti. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa anggaran pemeliharaan dialokasikan secara memadai dan tidak digunakan untuk keperluan lain. Pemeliharaan yang tertunda sering kali berakibat pada kerusakan yang lebih parah dan biaya perbaikan yang jauh lebih besar. Investasi dalam pemeliharaan preventif adalah investasi yang melindungi nilai dari investasi infrastruktur yang telah dilakukan.

Pemanfaatan fasilitas untuk program inovatif memerlukan keberanian kepala sekolah untuk mengubah cara pandang tentang fungsi ruang (Charteris et al., 2025). Ruang yang selama ini digunakan dengan cara tertentu dapat ditata ulang untuk menciptakan pengalaman belajar yang berbeda. Ide-ide baru dalam mengajar biasanya muncul saat guru bersikap profesional dan didukung oleh sekolah (Sinambela et al., 2014). Ruang kelas yang monoton dapat diubah menjadi ruang yang fleksibel dengan pengaturan meja kursi yang dapat diatur ulang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Sudut-sudut yang tidak terpakai dapat dimanfaatkan menjadi area baca atau area diskusi informal. Laboratorium yang hanya digunakan untuk praktikum dapat digunakan untuk kegiatan penelitian sederhana yang dilakukan oleh siswa. Perpustakaan dapat menjadi pusat kegiatan literasi yang mengintegrasikan berbagai mata pelajaran. Pemimpin yang mau membantu kesulitan bawahannya akan membuat staf lebih berani mencoba hal baru (Hariani & Wardoyo, 2024). Kepala sekolah perlu memberikan dorongan dan dukungan kepada guru untuk memanfaatkan fasilitas secara kreatif. Guru yang memiliki gagasan inovatif tentang pemanfaatan fasilitas perlu didukung dengan memberikan mereka wewenang untuk menata ruang sesuai kebutuhan. Kepala sekolah juga perlu menghilangkan hambatan birokrasi yang menghalangi guru untuk menggunakan fasilitas di luar jam yang telah ditentukan.

Fasilitas yang tidak digunakan di luar jam sekolah merupakan aset yang tidak dimanfaatkan secara optimal. Sekolah dapat membuka akses penggunaan fasilitas untuk kegiatan ekstrakurikuler atau program pengembangan diri yang dikelola oleh siswa.

Keterlibatan guru dalam pengelolaan sarana prasarana perlu didorong untuk menciptakan rasa kepemilikan terhadap fasilitas yang ada (Nurafni et al., 2025). Guru yang dilibatkan dalam proses perencanaan akan lebih bertanggung jawab untuk merawat fasilitas yang telah dibangun. Guru yang dilibatkan dalam pengambilan keputusan tentang alokasi anggaran akan lebih memahami keterbatasan yang dihadapi sekolah. Rasa memiliki ini akan semakin kuat jika suasana kerja di sekolah menyenangkan dan pemimpinnya ramah (Sahid & Darmawan, 2024; Rojak, 2024). Guru yang dilibatkan dalam pengelolaan pemeliharaan akan lebih proaktif melaporkan kerusakan yang terjadi. Kepala sekolah perlu menciptakan mekanisme yang memungkinkan guru memberikan masukan secara rutin tentang kondisi fasilitas dan kebutuhan yang muncul. Forum pertemuan rutin dapat digunakan untuk membahas isu-isu terkait sarana prasarana yang mempengaruhi proses pembelajaran. Guru yang ikut menjaga suasana belajar di sekolah pasti akan membawa perubahan yang baik (Rojak, 2023). Guru yang merasa didengar akan lebih termotivasi untuk menjaga fasilitas yang ada dan memanfaatkannya secara optimal. Keterlibatan guru juga berarti memberikan mereka wewenang untuk mengatur ruang kelas mereka sendiri sesuai dengan gaya mengajar dan kebutuhan siswa. Guru yang memiliki otonomi untuk menata ruang kelas akan lebih kreatif untuk merancang lingkungan belajar yang mendukung. Kepala sekolah perlu mempercayai bahwa guru memiliki kompetensi untuk membuat keputusan tentang apa yang terbaik untuk pembelajaran di kelas mereka.

Pemanfaatan teknologi dalam

pengelolaan sarana prasarana dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas berbagai proses. Sistem informasi manajemen aset memungkinkan sekolah untuk memiliki data yang akurat tentang semua fasilitas yang dimiliki, termasuk kondisi dan riwayat pemeliharaannya. Dukungan teknologi di masa sekarang sangat membantu dalam menciptakan suasana kerja yang penuh ide kreatif (Rojak, 2025). Sistem ini membantu kepala sekolah untuk merencanakan anggaran pemeliharaan dan penggantian fasilitas yang sudah usang. Pencatatan digital memudahkan pelacakan kerusakan dan tindak lanjut perbaikan yang telah dilakukan. Guru dapat melaporkan kerusakan melalui aplikasi yang terintegrasi sehingga laporan tidak hilang atau terlupakan. Kepala sekolah dapat memantau status perbaikan secara real-time tanpa harus menanyakan secara manual. Teknologi juga dapat digunakan untuk mengoptimalkan penggunaan ruang melalui sistem pemesanan yang terpusat. Ruang yang sering digunakan secara bersamaan oleh beberapa guru dapat diatur jadwalnya untuk menghindari konflik (Siregar et al., 2025). Komunikasi yang lancar dan penggunaan alat digital yang tepat akan memudahkan tugas sehari-hari (Hariani et al., 2025). Ruang yang jarang digunakan dapat diidentifikasi dan dialihfungsikan untuk kebutuhan yang lebih mendesak. Pemanfaatan teknologi tidak boleh menggantikan interaksi manusia, tetapi menjadi alat yang memudahkan koordinasi dan pengambilan keputusan. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa sistem teknologi yang digunakan benar-benar memudahkan, bukan menjadi beban administratif baru bagi guru dan staf.

Pengelolaan sarana prasarana yang berbasis kebutuhan pembelajaran memerlukan evaluasi berkala terhadap efektivitas pemanfaatan fasilitas. Evaluasi tidak cukup hanya dengan melihat apakah fasilitas digunakan, tetapi juga apakah penggunaannya memberikan dampak terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Laboratorium yang sering digunakan untuk praktikum perlu dievaluasi apakah praktikum tersebut benar-benar meningkatkan pemahaman konsep siswa. Perpustakaan yang ramai dikunjungi perlu dievaluasi apakah kunjungan tersebut berdampak pada peningkatan minat baca dan kemampuan literasi. Suasana sekolah yang mendukung dan pemimpin yang perhatian akan membuat guru merasa nyaman bekerja (Mardikaningsih, 2023; Irfan & Hariani, 2022). Kepala sekolah perlu mengumpulkan data dari berbagai sumber untuk menilai efektivitas pemanfaatan fasilitas. Data dapat berupa hasil belajar siswa, umpan balik dari guru, atau observasi langsung terhadap proses pembelajaran. Evaluasi juga perlu mempertimbangkan apakah fasilitas yang ada masih relevan dengan perkembangan kurikulum dan metode pembelajaran (Nainggolan et al., 2024). Sangat penting bagi pemimpin untuk memahami bagaimana orang-orang di sekolah berperilaku saat menggunakan fasilitas (Darmawan, 2013). Fasilitas yang dulu sangat diperlukan mungkin menjadi kurang relevan seiring dengan perubahan pendekatan pembelajaran. Kepala sekolah perlu memiliki keberanian untuk menghentikan pemanfaatan fasilitas yang tidak lagi efektif dan mengalihkan sumber daya ke hal yang lebih bermanfaat. Evaluasi yang dilakukan secara berkala memungkinkan sekolah untuk terus menyempurnakan pengelolaan sarana prasarana sesuai dengan kebutuhan yang berkembang.

Pengembangan kapasitas guru dan staf dalam pemanfaatan fasilitas menjadi faktor penting yang sering diabaikan. Fasilitas yang canggih tidak akan memberikan manfaat jika guru tidak memiliki keterampilan untuk mengoperasikannya. Laboratorium dengan peralatan modern memerlukan pelatihan bagi guru agar mereka dapat memanfaatkannya secara optimal dalam pembelajaran. Jika guru semakin pintar dalam mengajar, maka nilai dan prestasi siswa juga akan ikut naik (Romli & Darmawan, 2025). Perpustakaan digital

memerlukan pelatihan bagi guru dan pustakawan agar dapat membantu siswa mengakses sumber belajar yang tersedia. Kepala sekolah perlu mengalokasikan anggaran untuk pelatihan yang terkait dengan pemanfaatan fasilitas baru. Pelatihan sebaiknya tidak hanya diberikan pada saat awal pengadaan fasilitas, tetapi juga secara berkala untuk memastikan keterampilan tetap terpelihara (Kurniawan et al., 2025). Bekerja sama tanpa membedakan latar belakang sangat penting agar sekolah tetap maju (Sajjapong et al., 2025). Guru yang merasa tidak kompeten untuk menggunakan fasilitas akan menghindari pemanfaatannya meskipun fasilitas tersebut tersedia. Kepala sekolah perlu menciptakan lingkungan di mana guru merasa aman untuk belajar dan mencoba hal baru tanpa takut membuat kesalahan. Pendampingan oleh tenaga ahli atau guru yang lebih berpengalaman dapat membantu guru yang kurang percaya diri. Pengembangan kapasitas juga mencakup kemampuan untuk melakukan pemeliharaan dasar sehingga guru dapat mengatasi masalah kecil tanpa harus menunggu teknisi. Sekolah yang berinvestasi dalam pengembangan kapasitas akan memperoleh manfaat yang lebih besar dari setiap fasilitas yang dimiliki.

Kolaborasi dengan pihak eksternal dapat menjadi sumber daya yang berharga dalam pengelolaan sarana prasarana sekolah. Dunia usaha memiliki pengalaman dalam pengelolaan aset yang dapat menjadi pembelajaran bagi sekolah. Perguruan tinggi memiliki keahlian teknis yang dapat membantu dalam perencanaan dan pemeliharaan fasilitas. Mengajak masyarakat untuk peduli pada sekolah adalah cara yang tepat untuk membawa perubahan (Gautama & Mardikaningsih, 2022). Alumni yang sukses mungkin bersedia berkontribusi dalam pengembangan fasilitas yang mereka gunakan dulu. Orang tua siswa yang memiliki keahlian di bidang tertentu dapat dilibatkan dalam kegiatan pemeliharaan atau pemanfaatan fasilitas. Kepala sekolah perlu secara aktif membangun jaringan dengan

berbagai pihak yang dapat mendukung pengelolaan sarana prasarana. Mendapat bantuan dari lingkungan sekitar dapat mempercepat kemajuan sekolah (Warin, 2022). Kolaborasi tidak selalu berarti bantuan finansial, tetapi dapat berupa berbagai bentuk dukungan lainnya. Perusahaan teknologi mungkin bersedia memberikan pelatihan pemanfaatan peralatan yang mereka sumbangkan (Suwandari & Suryana, 2025). Universitas mungkin bersedia membantu dalam perencanaan laboratorium yang sesuai dengan standar yang berlaku. Alumni mungkin bersedia menjadi narasumber dalam program pemanfaatan fasilitas yang inovatif. Kepala sekolah yang memiliki jaringan yang luas akan memiliki akses pada sumber daya yang tidak tersedia secara internal. Kolaborasi yang dikelola dengan baik akan memperkaya pengelolaan sarana prasarana sekolah.

Kreativitas dalam pemanfaatan fasilitas sering kali lebih menentukan dibandingkan kelengkapan fasilitas itu sendiri. Sekolah dengan fasilitas yang sederhana namun dikelola secara kreatif dapat menghasilkan pengalaman belajar yang lebih kaya dibandingkan sekolah dengan fasilitas mewah tetapi dikelola secara konvensional. Sifat dan sikap siswa sangat dipengaruhi oleh cara mereka bergaul di sekolah (Gani, 2025; Hariani et al., 2021). Ruang yang terbatas dapat ditata ulang untuk menciptakan berbagai area belajar yang berbeda fungsinya. Peralatan sederhana dapat digunakan untuk eksperimen yang mendalam jika guru memiliki pemahaman konsep yang baik. Halaman sekolah yang sempit dapat dimanfaatkan untuk berbagai kegiatan pembelajaran jika ditata dengan kreatif. Kepala sekolah perlu mendorong guru untuk melihat potensi yang tersembunyi dalam setiap fasilitas yang dimiliki (Ramadhani et al., 2025). Semangat dan disiplin yang diberikan oleh kepala sekolah sangat membantu guru dalam bekerja (Musthofa & Darmawan, 2024; Saputra & Darmawan, 2023). Tantangan keterbatasan justru dapat

menjadi pendorong kreativitas yang menghasilkan inovasi pembelajaran yang unik. Guru yang terbiasa bekerja dengan keterbatasan mengembangkan kemampuan untuk beradaptasi dan menemukan solusi kreatif. Kepala sekolah yang menghargai kreativitas akan menciptakan lingkungan di mana guru merasa didukung untuk mencoba hal-hal baru. Apresiasi terhadap upaya kreatif guru perlu diberikan untuk memotivasi mereka terus berinovasi meskipun dengan keterbatasan yang ada. Sekolah yang memiliki budaya kreatif akan terus menemukan cara baru untuk memaksimalkan potensi fasilitas yang dimiliki.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sarana prasarana tercermin dari kemampuan untuk menyeimbangkan berbagai kepentingan yang sering kali bertentangan. Kepentingan jangka pendek untuk segera memiliki fasilitas baru harus diimbangi dengan kepentingan jangka panjang untuk memastikan keberlanjutan pemeliharaan. Pemimpin yang baik biasanya selalu memperhatikan etika dan tanggung jawabnya kepada orang lain (Rojak & Darmawan, 2021). Kepentingan untuk memenuhi standar minimal harus diimbangi dengan kepentingan untuk mengembangkan fasilitas yang benar-benar dibutuhkan untuk inovasi. Kepentingan untuk memenuhi harapan orang tua yang menginginkan fasilitas mewah harus diimbangi dengan kepentingan untuk mengalokasikan sumber daya pada hal yang paling mendesak. Staf di sekolah akan lebih setia jika mereka menyukai cara pemimpin mengelola sekolah (Hariani & Irfan, 2022). Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk menjelaskan alasan di balik setiap keputusan yang diambil sehingga semua pihak memahami pertimbangan yang digunakan (Sari & Savitri, 2025). Komunikasi yang transparan tentang proses pengambilan keputusan membangun kepercayaan bahwa kepala sekolah bertindak untuk kepentingan terbaik sekolah. Keadilan dalam memberikan fasilitas pendidikan adalah hal utama yang harus dipikirkan

pimpinan (Rojak & Khayru, 2022). Kepala sekolah juga perlu memiliki keberanian untuk menolak tekanan dari pihak luar yang menginginkan pengembangan fasilitas yang tidak sesuai dengan prioritas. Penolakan yang disampaikan dengan penjelasan yang rasional akan lebih mudah diterima dibandingkan penolakan yang tidak beralasan. Suasana sekolah yang positif juga dapat membantu membentuk pribadi siswa yang baik (Darmawan & Mahbubah, 2026). Keseimbangan juga berarti kemampuan untuk mengakui kesalahan jika keputusan yang diambil ternyata tidak tepat dan melakukan koreksi. Setiap orang di sekolah harus mau terus belajar agar institusinya semakin maju (Hariani & Mardikaningsih, 2026). Kepala sekolah yang mampu menyeimbangkan berbagai kepentingan akan mendapatkan legitimasi yang kuat untuk memimpin pengelolaan sarana prasarana. Semua dukungan ini pada akhirnya akan membuat organisasi sekolah bekerja lebih efektif (Darmawan, 2024c). Kualitas sekolah pun akan semakin baik jika sarana dan prasarananya dikelola dengan sungguh-sungguh (Hartono & Sulisty, 2022). Selain itu, cara memimpin yang bagus dan komunikasi yang jujur akan membuat guru merasa puas bekerja (Putra & Sinambela, 2021). Dan pengelolaan sekolah harus dilakukan secara profesional seperti yang dijelaskan dalam dasar-dasar manajemen pendidikan (Akmal et al., 2015). Koordinasi yang matang antara aspek kepemimpinan, partisipasi guru, pemanfaatan teknologi, dan evaluasi berkelanjutan merupakan kunci utama dalam mewujudkan pengelolaan sarana prasarana yang mampu memberikan dampak nyata bagi kualitas pembelajaran di sekolah.

KESIMPULAN

Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sarana prasarana berbasis kebutuhan pembelajaran memerlukan integrasi tiga dimensi utama yaitu pengambilan keputusan investasi yang

didasarkan pada analisis kebutuhan dan analisis biaya manfaat jangka panjang, perancangan sistem pemeliharaan yang efisien dengan jadwal preventif dan mekanisme pelaporan yang mudah, serta optimalisasi pemanfaatan fasilitas melalui pengembangan kapasitas guru dan kreativitas untuk menata ruang. Keberhasilan pengelolaan ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah untuk melibatkan guru dalam proses perencanaan, membangun sistem data yang akurat, mengembangkan jaringan kolaborasi, serta menyeimbangkan berbagai kepentingan yang sering bertentangan. Sarana prasarana yang dikelola dengan baik akan menjadi faktor pengali yang meningkatkan efektivitas berbagai program pembelajaran.

Implikasi dari temuan ini bagi praktik manajemen pendidikan adalah perlunya kepala sekolah memandang pengelolaan sarana prasarana sebagai bagian integral dari upaya peningkatan kualitas pembelajaran, bukan sekadar tugas administratif. Saran yang dapat diberikan adalah agar kepala sekolah mulai melakukan inventarisasi menyeluruh terhadap fasilitas yang dimiliki untuk mendapatkan data yang akurat sebagai dasar perencanaan. Pelibatan guru dalam proses identifikasi kebutuhan perlu dilakukan secara sistematis melalui forum diskusi yang terjadwal. Kepala sekolah juga disarankan untuk menyusun rencana investasi jangka panjang yang mempertimbangkan tidak hanya biaya pembangunan tetapi juga biaya operasional dan pemeliharaan.

Pengembangan sistem pemeliharaan preventif dengan jadwal yang jelas dan penanggung jawab yang ditetapkan perlu menjadi prioritas. Kepala sekolah perlu mendorong kreativitas guru untuk memanfaatkan fasilitas dengan memberikan otonomi dan dukungan yang diperlukan.

DAFTAR PUSTAKA

Akmal, D. Kurniawan, D. Darmawan, & A. Wardani. (2015). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: IntiPresindo Pustaka.

- Al Laisty, M. D., Darmawan, D., & Fajar, A. S. M. (2024). The Role of Leadership Style in Building a Discipline Culture in Pesantren: Facing the Challenges of Social and Technological Change. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 3(3), 62-68.
- Anam, R. C., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTS Nurul Ikhlas Sidoarjo. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 4(3), 86-92.
- Azzahra, D., & Nukman, M. (2024). Optimizing the role of principal in managing facilities and infrastructure to improve the quality of elementary education. *JMIE (Journal of Madrasah Ibtidaiyah Education)*, 8(2), 220-220. <https://doi.org/10.32934/jmie.v8i2.692>
- Bashor, M., El-Yunusi, M. Y. M., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru MI Muslimat NU Pucang Sidoarjo. *Journal on Education*, 7(1), 2427-2451.
- Beins, B. C. (2017). *Research method: A tool for life*. Cambridge University Press.
- Charteris, J., Page, A., & Oluk, S. (2025). Principals' perspectives on socio-spatial affordances for classroom management in flexible learning spaces. *Learning Environments Research*, 29. <https://doi.org/10.1007/s10984-025-09565-w>
- Darmawan, D. (2013). *Prinsip Prinsip Perilaku Organisasi*. Pena Semesta - PT. JePe Press Media Utama, Surabaya.
- Darmawan, D. (2014). Pengaruh kompetensi dan semangat kerja terhadap prestasi kerja guru. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 1(1), 1-14.
- Darmawan, D. (2024a). Application of Situational Leadership in Decision Making in Dynamic Organizations. *Journal of Social Science Studies*, 4(1), 499-504.
- Darmawan, D. (2024b). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru. *Tarunaedu: Journal of Education and Learning*, 2(2), 80-97.
- Darmawan, D. (2024c). Distribution of Six Major Factors Enhancing Organizational Effectiveness. *Journal of Distribution Science*, 22(4), 47-58.
- Darmawan, D., & Mahbubah, S. M. (2026). Iklim Religius Madrasah dan Pembentukan Karakter Siswa MI (Madrasah Religious Climate and Character Formation of MI Students). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 12(3. C), 245-270.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E. A., & Putra, A. R. (2021). Studi tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kondisi Kerja terhadap Perwujudan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 9(2), 516-530.
- Darmawan, D., R. Mardikaningsih, E. A. Sinambela, S. Arifin, A. R. Putra, M. Hariani, M. Irfan, Y. R. Al Hakim, & F. Issalillah. (2020). The quality of human resources, job performance and employee loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580-2592.
- Dudley, J. (2005). *Research methods*. Boston: Pearson Education.
- Gani, A. (2025). Character Education and Children's Socio-Emotional Development in the Social Interaction Environment. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 5(1), 103-116.
- Gardi, B., Ali, R., & Darmawan, D. (2024). Implementing Situational Leadership to Improve Team Performance in Multicultural Organizations. *Journal of Social Science Studies*, 4(1), 61-66.
- Gasparini, G. (2022). Multi-period portfolio decision analysis: A case study in the infrastructure management sector. *Operations Research Perspectives*, 9, 100213-100213. <https://doi.org/10.1016/j.orp.2021.100213>
- Gautama, E. C., & Mardikaningsih, R. (2022). Driving Sustainable Behavior Change Through Education and Public Awareness. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 259-264.
- Hariani, M., & Irfan, M. (2022). The Influence of Leadership and Work Culture on Employee Work Loyalty. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 2(1), 39-48.
- Hariani, M., & Mardikaningsih, R. (2026). Job Creafting dan Organizational Learning Culture Sebagai Prediktor Modal Psikologis di Kalangan Staf Universitas. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 9(1), 129-145.
- Hariani, M., & Wardoyo, D. T. W. (2024). Servant Leadership Mechanisms Enabling Psychological Capital Formation for Academic Staff in Higher Education. *Journal of Science, Technology and Society (SICO)*, 5(2), 45-58.
- Hariani, M., Mardikaningsih, R., Darmawan, D., Nuraini, R., & Halizah, S. N. (2025, October). Transformational leadership, student participation, and campus digital communication: A systematic review of green management implementation in higher education. In *Proceeding of International Management Conference and Progressive Papers (Vol. 3, No. 1)*.
- Hariani, M., Safira, M. E., & Wahyuni, S. (2021). Multidisciplinary Education and the Growth of Social Competence in Children. *Journal of Social Science Studies*, 1(2), 253-258.
- Hartono, R., & Sulisty, B. (2022). The Role of Education in the Social Mobility of Poor Children in Urban Settings. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 2(1), 109-126.
- Irfan, M., & Hariani, M. (2022). Pengaruh

- Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 27-36.
- Ismaya, B., Sutrisno, S., Darmawan, D., Jahroni, J., & Kholis, N. (2023). Strategy for leadership: how principals of successful schools improve education quality. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 247.
- Istakri, D., Sofyan, H., & Ismail, I. (2024). Infrastructure Management for Improved Learning Outcomes: Insights from Junior High Schools in Southwest Aceh, Indonesia. *Journal of Educational Management and Learning*, 2(1), 20–27. <https://doi.org/10.60084/jeml.v2i1.169>
- Josephine, E. (2019). Educational management. <https://doi.org/10.13140/rg.2.2.20962.27846>
- Khasanah, H., S. Arum, & D. Darmawan. (2010). *Pengantar Manajemen Bisnis*. Jakarta: Spektrum Nusa Press.
- Kurniawan, D. C., Widiyanah, I., Hazin, M., Khamidi, A., Trihantoyo, S., & Suryanti, S. (2025). Peran sarana dan prasarana dalam peningkatan mutu pembelajaran: systematic literature review (2020-2025). <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i4.8051>
- Liwak, S., Darmawan, D., & El-Yunusi, M. Y. M. (2023). Adaptation Readiness and Resilience Building of Novice Teachers in Navigating the World of Education Professional Work. *Journal of Social Science Studies*, 3(1), 213-222.
- Mardikaningsih, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat*, 3(1), 45-56.
- Mardikaningsih, R., Darmawan, D., Rahmah, K., & Masnawati, E. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 17-26.
- Musthofa, M. A. R., & Darmawan, D. (2024). School Prinschool Principal Leadership And Work Environment: Driving Teacher Motivation At The Tanbihul Ghofilin Al Mustofa Sidoraharjo Kedamean Foundation. *Hikamatzu| Journal of Multidisciplinary*, 1(2), 46-61.
- Nainggolan, P. S., Sihombing, R., Harefa, S., Nainggolan, P. S., Sihombing, R., & Harefa, S. (2024). Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan Dalam Peningkatan Efektifitas Pembelajaran Mahasiswa. *Jurnal Pendidikan Agama Dan Teologi*, 2(2), 163–181. <https://doi.org/10.59581/jpat-widyakarya.v2i2.3074>
- Naser, M. J. A., & Darmawan, D. (2024). Tapping Into Self-Efficacy And Learning Facilities For Enhanced Academic Achievement: A Case Study Of Mi Nu Brebek Waru Students. *Hikamatzu| Journal of Multidisciplinary*, 1(1), 140-153.
- Nurafni, Sriwardana, & Rianawati. (2025). Optimizing Educational Facility Management: Key Strategies for Bridging the Quality Gap. *Journal of Educational Management Research*, 4(3), 933–942. <https://doi.org/10.61987/jemr.v4i3.1046>
- Putra, A. R., & Sinambela, E. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Simki Pedagogia*, 4(1), 58-67.
- Putra, E. C. S., Mahmudah, F. N., & Baswedan, A. R. (2025). The Importance of Educational Facilities and Infrastructure Planning. *Pedagogik Journal of Islamic Elementary School*, 573–584. <https://doi.org/10.24256/pijies.v8i2.7549>
- Rahmawati, Y., & Darmawan, D. D. (2024). Research on The Relationship Between Work Motivation, School Principal Leadership, and Teacher Performance in Madrasah Ibtidaiyah At Taufiq Lakarsantri Surabaya. *International Journal of Islamic Thought and Humanities*, 3(1), 59-69.
- Ramadhan, A. M., Nuriyah, F., Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2024). Renovasi dan Penambahan Fasilitas Pendukung sebagai Daya Tarik Mahasiswa untuk Belajar di Gazebo Universitas Sunan Giri Surabaya. *Paramacitra Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(01), 49-54.
- Ramadhani, M. R., Suriansyah, A., & Harsono, A. M. B. (2025). Pengaruh Fasilitas Pembelajaran terhadap Kreativitas Guru dalam Meningkatkan Efektivitas Belajar Siswa di Sekolah Dasar. <https://doi.org/10.60126/maras.v3i4.1346>
- Rojak, J. A. (2023). Factors Affecting Lecturer Involvement in Academic Culture Development and How Academic Culture Implements Higher Education. *Journal of Social Science Studies*, 3(1), 29-34.
- Rojak, J. A. (2024). The relationship of transformational leadership and organizational commitment in higher education. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 3(1), 14-20.
- Rojak, J. A. (2025). Digital Technology as a Driver of Innovative Culture and Creative Engagement of Higher Education Human Resources. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 7(3), 11-17.
- Rojak, J. A., & Darmawan, D. (2021). Ethical Leadership and Social Responsibility in Organisational Managerial Practice. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 1(2), 187-204.
- Rojak, J. A., & Khayru, R. K. (2022). Disparities in access to education in developing countries: Determinants, impacts, and solution strategies. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 31-38.

- Rojak, J. A., D. Darmawan, & R. K. Khayru. (2022). Transformational Leadership as an Agent of Social Change in Organizational Value Systems, *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 2(1), 191-212.
- Rojak, J. A., Darmawan, D., & Marsal, A. P. (2025, October). Strategic development of mental health-based organizational culture to improve institutional workforce performance in higher education. In *Proceeding of International Management Conference and Progressive Papers* (Vol. 3, No. 1).
- Romli, A. B. S., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh kompetensi pedagogik guru terhadap hasil belajar siswa setingkat menengah kejuruan. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 130-146.
- Sahid, S., & Darmawan, D. (2024). Level Of Job Satisfaction And Organizational Culture: The Key To Teacher Commitment At The Al Jahidiyah Foundation, Geger, Bangkalan. *Hikamatzu| Journal of Multidisciplinary*, 1(1), 320-336.
- Sajjapong, T., Irfan, M., & Rojak, J. A. (2025). Fostering Multicultural Collaboration in Higher Education Through Inclusive Communication. *Journal of Science, Technology and Society (SICO)*, 6(1), 25–38.
- Salah, M., Osman, H., & Hosny, O. (2018). Performance-Based Reliability-Centered Maintenance Planning for Hospital Facilities. *Journal of Performance of Constructed Facilities*, 32(1), 04017113. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CF.1943-5509.0001112](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CF.1943-5509.0001112)
- Saputra, R. T., & Darmawan, D. (2023). Improving teacher performance through effective leadership, work discipline, and work motivation. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 2(2), 31-36.
- Sari, A. A., & Savitri, R. (2025). Strategi Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Fasilitas Sarana dan Prasarana di SMP Swasta Nurul Khoir Kota Jambi. *JMiE (Journal of Management in Education)*. <https://doi.org/10.30631/jmie.2025.101.1-8>
- Sinambela, E.A., R. Mardikaningsih & D. Darmawan. (2014). *Inovasi Pendidikan dan Profesionalisme Guru*, IntiPresindo Pustaka, Bandung.
- Siregar, S. U., Simbolon, A. M. Y., Syakilah, S., Situmeang, M. A. W., & Hasibuan, S. I. (2025). Pengelolaan administrasi sarana dan prasarana dalam meningkatkan efesiensi dan efektivitas sekolah. <https://doi.org/10.51878/academia.v5i4.8428>
- Suwandari, L., & Suryana, C. (2025). Optimizing Educational Infrastructure Maintenance Through School-Committee Partnership Management. *Journal of Innovation and Research in Primary Education*, 4(4), 2294–2302. <https://doi.org/10.56916/jirpe.v4i4.2081>
- Tjandra, D. S., & Tjandra, D. S. (2025). The Influence of Facilities and Infrastructure on Learning Effectiveness at Insan Prima Bekasi National School. 3(3), 254–261. <https://doi.org/10.58355/manajia.v3i3.93>
- Vilca, J. del R. Q., Paniagua, D. G. C., Vilca, G. R. Q., & Alarcón, A. N. V. (2025). Maintenance management of physical infrastructure in educational institutions: a systematic review. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 14(5), 3490–3490. <https://doi.org/10.11591/ijere.v14i5.33130>
- Warin, A. K. (2022). Reconstructing Community Futures Through Non-Formal Education for Participatory and Inclusive Social Advancement. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 183-188.