

STRATEGI PENGELOLAAN SEKOLAH RAKYAT UNTUK PEMERATAAN
PENDIDIKAN BERBASIS MULTI AGAMA DAN ETNIS DI MALUKU UTARA



Oleh: Fahrizal Pangeran

NIM: 24204091015

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Magister
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk Memenuhi Salah
Satu Syarat guna Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA

YOGYAKARTA

2026

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fahrizal Pangeran, S.Pd.
NIM : 24204091015
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Instansi : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis ini secara keseluruhan adalah hasil karya pribadi dan sepanjang pengetahuan penyusun tidak berisi materi yang dipublikasikan atau di tulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan. Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penyusun.

Demikian surat pernyataan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Terima kasih

Yogyakarta, 22 Juli 2026

Yang menyatakan,



Fahrizal Pangeran
NIM. 24204091015

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fahrizal Pangeran, S.Pd.
NIM : 24204091015
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Instansi : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. apabila di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Terima kasih.

Yogyakarta, 22 Juli 2026

Yang menyatakan,



Fahrizal Pangeran
NIM. 24204091015



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2816/Un.02/DT/PP.00.9/08/2026

Tugas Akhir dengan judul : STRATEGI PENGELOLAAN SEKOLAH RAKYAT UNTUK PEMERATAAN
PENDIDIKAN BERBASIS MULTI AGAMA DAN ETNIS DI MALUKU UTARA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : FAHRIZAL PANGERAN, S.Pd
Nomor Induk Mahasiswa : 24204091015
Telah diujikan pada : Rabu, 29 Juli 2026
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Prof. Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6a7a8367598f5



Penguji I

Dr. Ahmad Arifi, M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 6a86be9428728



Penguji II

Siti Nur Hidayah, S.Th.I., M.Sc., Ph.D.
SIGNED

Valid ID: 6a7d4803d31d0



Yogyakarta, 29 Juli 2026
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6a86fd733ef4a

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

UJIAN TESIS

Tesis Berjudul :

STRATEGI PENGELOLAAN SEKOLAH RAKYAT UNTUK PEMERATAAN PENDIDIKAN BERBASIS MULTI
AGAMA DAN ETNIS DI MALUKU UTARA

Nama : Fahrizal Pangeran
NIM : 24204091015
Program Studi : MPI
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah disetujui tim penguji untuk munaqosyah

Ketua/Pembimbing : Prof. Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd.

Sekretaris/Penguji I : Dr. Ahmad Arifi, M.Ag

Penguji II : Siti Nur Hidayah, M.Sc, Ph.D

Diuji di Yogyakarta pada tanggal

Tanggal : Rabu, 29 Juli 2026

Pukul : 13.30-14.30 WIB

Hasil : 95 (A)

IPK : 3,89

*coret yang tidak perlu



NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Assalamu'alaikum uz. wb

Setelah melaksanakan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

“STRATEGI PENGELOLAAN SEKOLAH RAKYAT UNTUK PEMERATAAN PENDIDIKAN BERBASIS MULTI AGAMA DAN ETNIS DI MALUKU UTARA”

yang ditulis oleh:

Nama : Fahrizal Pangeran

NIM : 24204091015

Jenjang : Magister (S2)

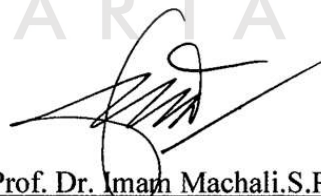
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.).

W'assalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 29 Juni 2026

Pembimbing,



Prof. Dr. Imam Machali.S.Pd.I..M.Pd,
NIP. 19791911 200912 1 005

..

MOTTO

*“Duniaku bukan pangkat, gaji, jabatan, dan keadaan. Duniaku bumi manusia
dengan segala persoalannya.”¹*

Pramoedya Ananta Toer.



¹ Pramoedya Ananta Toer, *Bumi Manusia*, cetakan 9 (Yogyakarta: Hasta Mitra, 2002), hlm.186

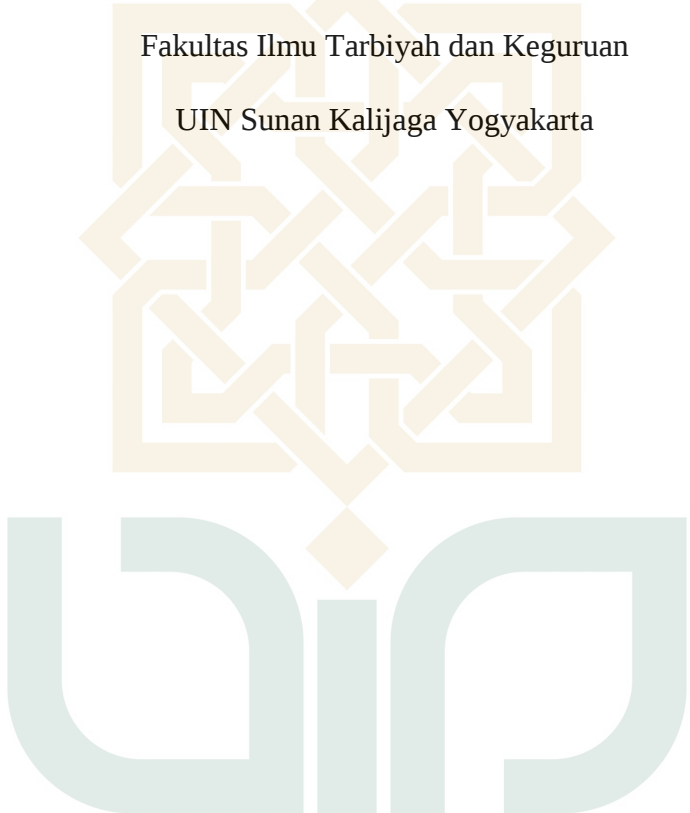
PERSEMBAHAN

Kedua Orang Tua Yang Berada Disi Sang Maha Kuasa dan Almamater Tercinta

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Fahrizal Pangeran, NIM. 24204091015. Strategi Pengelolaan Sekolah Rakyat untuk Pemerataan Pendidikan Berbasis Multiagama dan Multietnis di Maluku Utara. Tesis. Yogyakarta: Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2026.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan *multiple case study* yang bertujuan menganalisis strategi pengelolaan Sekolah Rakyat dalam mendukung pemerataan pendidikan berbasis multiagama dan multietnis di Maluku Utara, mengkaji dampaknya terhadap penyelenggaraan pendidikan yang inklusif, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelaksanaannya. Penelitian dilakukan di Sekolah Rakyat Menengah Atas (SRMA) 28 dan Sekolah Rakyat Dasar (SRD) 7 Kota Tidore Kepulauan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña melalui kondensasi data, penyajian data, dan penarikan dan verifikasi kesimpulan dengan triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan Sekolah Rakyat dilaksanakan melalui penerapan manajemen strategi yang meliputi pemindaian lingkungan, perumusan strategi, implementasi program, serta evaluasi dan pengendalian, yang didukung oleh sistem *boarding school*, pendidikan multikultural, dan kebijakan afirmatif bagi peserta didik dari kelompok rentan. Faktor pendukung meliputi komitmen kepala sekolah, dedikasi guru dan tenaga kependidikan, peran wali asrama dan wali asuh, dukungan kebijakan pemerintah, dan sistem *boarding school*; sedangkan faktor penghambat meliputi keterbatasan sarana prasarana, kebutuhan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, proses adaptasi peserta didik, serta keberlanjutan dukungan kebijakan dan pendanaan pemerintah. Pengelolaan tersebut menghasilkan dampak yang bersifat *multidimensional*, meliputi: perluasan akses pendidikan dan penyediaan layanan yang setara tanpa diskriminasi; penguatan psikologis berupa meningkatnya rasa aman, kepercayaan diri, motivasi belajar, dan kemandirian; penguatan sosial melalui kemampuan berinteraksi, bekerja sama, dan membangun solidaritas lintas kelompok; pembentukan karakter yang toleran, disiplin, bertanggung jawab, dan menghargai keberagaman; dampak ekonomi melalui pembebasan biaya pendidikan yang membuka peluang mobilitas sosial antargenerasi; serta meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan inklusif sebagai modal sosial keberlanjutan program.

Kata Kunci: Strategi Pengelolaan Sekolah, Sekolah Rakyat, Pemerataan Pendidikan, Multiagama dan Multietnis, Boarding School.

ABSTRACT

Fahrizal Pangeran, NIM. 24204091015. People's School Management Strategy for Equitable Distribution of Multireligious and Multiethnic Education in North Maluku. Thesis. Yogyakarta: Master of Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2026.

This research is a qualitative research with a multiple case study approach that aims to analyze the management strategies of People's Schools in supporting the equitable distribution of multi-religious and multiethnic-based education in North Maluku, examine its impact on the implementation of inclusive education, and identify supporting and inhibiting factors for its implementation. The research was conducted at Senior High People's School (SRMA) 28 and Elementary People's School (SRD) 7 Tidore Islands City. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation, then analyzed using Miles, Huberman, and Saldaña's interactive model through data condensation, data display, and drawing and verifying conclusions with source and technique triangulation.

The results show that the management strategy of the People's School is implemented through strategic management covering environmental scanning, strategy formulation, program implementation, evaluation and control, supported by the boarding school system, multicultural education, and affirmative policies for students from vulnerable groups. Supporting factors include the commitment of school principals, teachers, dormitory guardians, and houseparents, as well as government policy support and the boarding school system; while inhibiting factors include limited infrastructure, the need to increase human resource capacity, student adaptation processes, and the sustainability of policy and funding support from the government. This management produces multidimensional impacts, including: expanded access to education and equal services without discrimination; psychological development through increased sense of security, self-confidence, learning motivation, and independence; social development through improved ability to interact, cooperate, and build solidarity across groups; character formation that is tolerant, disciplined, responsible, and respectful of diversity; economic impact through full educational funding by the state that removes financial barriers and opens opportunities for intergenerational social mobility; and increased public trust in inclusive education as social capital for program sustainability.

Keywords: Strategic School Management, People's Schools, Equitable Education, Multireligious and Multiethnic, Boarding School.

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul. " **Strategi Pengelolaan Sekolah Rakyat untuk Pemerataan Pendidikan Berbasis Multiagama dan Multietnis di Maluku Utara.**" ini dengan baik. Semoga salawat dan salam senantiasa dilimpahkan kepada beliau junjungan kita Nabi Muhammad Saw., beserta keluarga, para sahabat, dan seluruh umatnya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dukungan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Noorhadi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D, selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Dr. Nur Saidah, S.Ag., M.Ag., selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan selaku Dosen Pembimbing Akademik yang senantiasa memberikan bimbingan, masukan, dan motivasi kepada penulis.

4. Dr. Laelatu Rohmah, M.Si., selaku sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
5. Prof. Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang dengan penuh dedikasi meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan kesabaran dalam mengarahkan penulis selama proses penelitian dan penulisan tesis.
6. Seluruh Dosen Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam serta Tenaga Pendidik di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
7. Abidin Mahifa, S.Pd Kepala Sekolah SRMA 28 dan ibu Norma Wahab, S.Pd, M.Pd Kepala Sekolah SRD 7 Tidore Kepulauan, sekaligus jajaran pengurus yang telah berkenan memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
8. Rasa cinta, hormat, dan terima kasih yang tak terhingga penulis persembahkan Keluarga besar Djafar, Pangeran dan Sumtaki serta Kedua orang tua penulis, Ayahanda Alm. Munir Pangeran, Ibunda Alm. Fatma Sumtaki. Walau raga kalian tidak lagi ada di sisi penulis saat ini, setiap doa, nilai kehidupan, dan kasih sayang yang telah kalian berikan menjadi napas perjuangan terbesar yang mengantarkan penulis hingga titik ini. Tesis ini adalah wujud cinta dan bakti penulis untuk kalian, dan semoga ini menjadi satu kebanggaan bagi kalian di surga.

9. Ungkapan terima kasih yang sama besarnya penulis haturkan kepada kakak-kakak tercinta. Terima kasih telah menjadi sandaran, pengganti orang tua yang tangguh, dan pilar kekuatan utama yang selalu mendampingi serta memperjuangkan penulis di masa-masa sulit hingga skripsi ini dapat terwujud.
10. Seluruh rekan seperjuangan MMPI 2024, yang senantiasa memberikan dukungan dan semangat, terkhusus teman diskusi dan belajar penulis yang selalu memberikan insight sejak perkuliahan hingga penyelesaian studi penulis. Nawawi kawan pertama yang bertemu di jogja, Ucup sang lelaki serbaguna, Uje lelaki hitam manis pekat, Rama yang doyan dengan rokok kretek, dan tak lupa pula Hasan ma'ruf sang ahli kitab.
11. Kawan-kawan dari Maluku Utara terkhususnya Asmar, Rahman, Ocan, dan Edo yang dalam perjalanan panjang ini bukan sekadar menjadi teman seperjuangan, tetapi juga menjadi kawan bertukar pikiran, berbagi keresahan, dan saling menguatkan. Di sela-sela kesibukan kuliah, tugas, penelitian, skripsi, tesis, dan berbagai persoalan akademik yang kadang terasa tidak ada habisnya, selalu ada ruang untuk duduk bersama. Kopi diseduh, cerita dimulai, dan diskusi mengalir ke mana-mana. Dari persoalan kampus, penelitian, masa depan, sampai cerita tentang tanah Maluku Utara yang selalu punya tempat dalam setiap percakapan.
12. Kepada Dr. Ahmad Arifi, M.Ag, dan Siti Nur Hidayah, M.Sc, Ph.D, selaku dewan penguji yang telah meluangkan waktu dan gagasannya. Setiap pertanyaan, kritik, koreksi, dan saran yang disampaikan dalam proses ujian

bukan semata-mata menjadi bagian dari penilaian akademik, tetapi juga menjadi ruang pembelajaran yang berharga bagi penulis. Melalui proses tersebut, penulis belajar untuk melihat penelitian ini tidak hanya dari apa yang telah ditemukan, tetapi juga dari apa yang masih perlu dipertajam, dipertanggungjawabkan, dan dikembangkan.

13. *Last but not least*, untuk diri saya sendiri. Terima kasih karena telah kuat berjuang dan mampu bertahan dalam keadaan apa pun. Terima kasih telah tetap berusaha sebaik mungkin untuk menyelesaikan tesis ini di tengah berbagai tantangan dan proses yang tidak selalu mudah. Segala lelah, doa, air mata, dan pengorbanan yang telah dilalui kini menjadi bagian berharga dalam perjalanan ini.

Penulis mengucapkan Jazakumullah Khairan Katsiran kepada semua pihak, semoga segala bentuk dukungan dan bimbingan dari semua pihak bernilai amal baik di sisi Allah Swt. Penulis sangat menyadari penuh bahwa masih terdapat keterbatasan dan kekurangan dalam tesis ini, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Karenanya penulis memohon maaf atas segala kekurangan yang ada.

Yogyakarta, Juni 2026
Penulis,

Fahrizal Pangeran
NIM. 24204091015

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	iii
PENGESAHAN	iv
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	v
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR.....	xx
DAFTAR BAGAN.....	xxi
DAFTAR LAMPIRAN	xxii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	11
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	12
1. Tujuan Penelitian.....	12
2. Manfaat Penelitian.....	12
D. Tinjauan Pustaka.....	14
1. Penelitian tentang strategi Pengelolaan Pendidikan Berbasis Asrama.....	15
2. Penelitian tentang Pemerataan Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan Afirmatif	17
3. Penelitian tentang Multi Agama, Multi Etnis.....	21
4. Penelitian tentang Model Pendidikan Berbasis Asrama sebagai Instrumen	
Pemerataan Pendidikan	23

E. Landasan Teori.....	27
1. Konsep Pengelolaan Pendidikan	27
2. Manajemen strategi.....	28
3. Pengelolaan Pendidikan Berbasis Asrama (<i>Boarding School Management</i>)	31
4. Pendidikan Multikultural	35
5. Pengelolaan Pendidikan Multiagama & Multietnis	40
6. Pemerataan Pendidikan.....	45
7. Integrasi Teori ke Konteks Sekolah Rakyat	51
F. Sistematika Pembahasan	55
BAB II	57
METODE PENELITIAN	57
A. Jenis Dan Pendekatan Penelitian	57
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	60
C. Data dan Sumber Data Penelitian.....	60
1. Data Primer	61
2. Data Sekunder.....	61
D. Teknik Pengumpulan Data	63
1. Wawancara	63
2. Observasi	64
3. Dokumentasi.....	65
E. Teknik Analisis Data	65
1. Kondensasi data	66
2. Penyajian Data (<i>Data Display</i>).....	67
3. Penarikan dan Verifikasi Kesimpulan (<i>Drawing and Verifying Conclusions</i>)..	67
F. Teknik Keabsahan Data.....	68
1. Triangulasi sumber	69
2. Triangulasi Metode.....	69
3. Member Check	70
BAB III.....	71
SEKOLAH RAKYAT MENENGAH ATAS 28 DAN SEKOLAH RAKYAT	
DASAR 7 TIDORE KEPULAUAN.....	71
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	71

1. Manfaat Sekolah Rakyat.....	72
2. Sasaran Sekolah Rakyat.....	73
B. Sekolah Rakyat Menengah Atas (SRMA) 28 Tidore Kepulauan.....	74
1. Sejarah Berdirinya SRMA 28 Tidore Kepulauan.....	74
2. Profil Sekolah	75
3. Karakteristik Dan Sistem Sekolah	77
4. Visi, Misi, dan Tujuan Sekolah Sekolah Rakyat Menengah Atas (SRMA) 28.....	77
5. Sarana Prasarana.....	79
6. Struktur Organisasi	79
7. Peserta Didik.....	82
8. Program Unggulan.....	84
9. Program Asrama	85
C. Sekolah Rakyat Dasar (SRD) 7 Tidore Kepulauan.....	87
1. Sejarah Berdirinya Sekolah Rakyat Dasar (SRD) 7 Tidore Kepulauan	87
2. Profil Sekolah	88
3. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah Rakyat Dasar 7 Tidore Kepulauan.....	89
4. Sarana Prasarana.....	90
5. Struktur Organisasi	92
6. Peserta Didik.....	94
7. Program Unggulan.....	97
8. Program Asrama	99
D. Karakteristik Sosial, Ekonomi, dan Budaya Masyarakat	101
E. Kondisi Sosial: Multi Etnis Multi Agama pada SRMA 28 dan SRD 7 Tidore Kepulauan	103
1. Kondisi Multietnis dan Multiagama di SRMA 28 Tidore Kepulauan.....	103
2. Kondisi Multietnis dan Multiagama SRD 7 Tidore Kepulauan	106
BAB IV	108
HASIL DAN PEMBAHASAN	108
A. Hasil Penelitian	108
1. Strategi Pengelolaan Sekolah Rakyat di SRMA 28 dan SRD 7 Tidore Kepulauan.....	108

2. Faktor Pendukung dan Penghambat strategi Pengelolaan Sekolah Rakyat di SRMA 28 dan SRD 7 Tidore Kepulauan	143
3. Dampak Pengelolaan Sekolah Rakyat terhadap Pemerataan Pendidikan Berbasis Multiagama dan Multietnis.....	149
B. Pembahasan	153
1. Analisis Strategi Pengelolaan Berdasarkan Teori Manajemen Strategi	153
2. Analisis Faktor Pendukung Dan Penghambat Pelaksanaan Strategi Pengelolaan Sekolah Rakyat.....	192
3. Analisis Dampak Pengelolaan Sekolah Rakyat terhadap Pemerataan Pendidikan	218
4. Sintesis Lintas Kasus dan Model Pengelolaan Sekolah Rakyat yang Efektif, Inklusif, dan Adaptif.....	240
BAB V.....	251
PENUTUP	251
A. Kesimpulan.....	251
B. Saran	253
1. Bagi Pengelola dan Tenaga Pendidik Sekolah Rakyat	254
2. Bagi Lembaga Sekolah Rakyat.....	254
3. Bagi Pemerintah dan Pembuat Kebijakan	255
C. Keterbatasan Penelitian	255
1. Fokus pada Lokasi Penelitian Tertentu	255
2. Keterbatasan Informan Penelitian	256
3. Keterbatasan Waktu Pengumpulan Data	256
4. Lingkup Analisis Berfokus pada Strategi dan Proses Pengelolaan	256
5. Variasi Kondisi Sosial dan Infrastruktur sebagai Konteks Penelitian	256
D. Rekomendasi Penelitian Selanjutnya.....	257
DAFTAR PUSTAKA	259
Lampiran Lampiran	272

DAFTAR TABEL

Tabel 1.3 Data Profil Sekolah Sekolah Rakyat Menengah Atas (SRMA) 28 Tidore Kepulauan	75
Tabel 2.3 Sarana Prasarana SRMA 28 Tidore Kepulauan	79
Tabel 3.3 Struktur Organisasi SRMA 28 Tidore Kepulauan	80
Tabel 4.3 Peserta Didik SRMA 28 Tidore Kepulauan	82
Tabel 5.3 Kegiatan Kesehatan Jasmani SRMA 28 Tidore Kepulauan	86
Tabel 6.3 Kegiatan Kepemimpinan SRMA 28 Tidore Kepulauan	86
Tabel 7.3 Kegiatan Pesiar SRMA 28 Tidore Kepulauan	86
Tabel 8.3 Data Profil Sekolah Rakyat Dasar (SRD 7) Tidore Kepulauan	88
Tabel 9.3 Data Sarana Prasarana SRD 7 Tidore Kepulauan	91
Tabel 10.3 Struktur Organisasi SRD 7 Tidore Kepulauan	93
Tabel 11.3 Peserta Didik SRD 7 Tidore Kepulauan	94
Tabel 12.3 Program Kesehatan jasmani SRD 7 Tidore Kepulauan	100
Tabel 13.3 Program Kepemimpinan SRD 7 Tidore Kepulauan	101
Tabel 14.3 Program Pesiar SRD 7 Tidore Kepulauan	101
Tabel 15.4 Pola Konvergensi dan Divergensi Pengelolaan SRMA 28 dan SRD 7 ..	242
Tabel 16.5 Fokus Penelitian, Indikator, Sumber Data, dan Teknik Pengumpulan Data	277
Tabel 17.5 Daftar Informan Penelitian	278
Tabel 18.5 Instrumen Observasi	278
Tabel 19.5 Instrumen Dokumentasi	279
Tabel 20.5 Pemetaan Rumusan Masalah dengan Fokus Penelitian	279
Tabel 21.5 Triangulasi Sumber	280

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Alur Kerangka berpikir.	54
Gambar 2.4 Kegiatan <i>Outing class</i> dan pramuka	135
Gambar 3.4 Kegiatan pesantren Ramadhan SRMA 28 Tidore Kepulauan.....	136
Gambar 4.4 Kegiatan Bersama Hari Nasional SRD 7 Tidore Kepulauan	140
Gambar 5.4 alur Alur Environmental Scanning sebagai Dasar Formulasi Strategi..	161
Gambar 6.4 Alur Perencanaan sebagai Proses Formulasi Strategi	167
Gambar 7.4 Strategi implementasi pengelolaan Sekolah Rakyat	184
Gambar 8.4 Siklus Manajemen Strategi Pengelolaan Sekolah Rakyat.....	189
Gambar 9.4 Model Pengelolaan Sekolah Rakyat yang Efektif, Inklusif, dan Adaptif	246

DAFTAR BAGAN

Bagan 1.1 Alur Kerangka Berpikir	54
Bagan 2.3 Struktur organisasi SRMA 28 Tidore Kepulauan.....	80
Bagan 3.3 Struktur Organisasi SRD 7 Tidore Kepulauan.....	92



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Penelitian.....	272
Lampiran 2 Surat Balasan Penelitian	273
Lampiran 3 Dokumentasi.....	274
Lampiran 4 Instrumen Penelitian.....	277
Lampiran 5 Daftar Riwayat Hidup.....	297



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan hak dasar setiap warga negara sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31. Ada tiga hal penting yang di amanatkan. Pertama, karena pendidikan adalah hak konstitusional, negara wajib membuat kebijakan yang benar-benar mewujudkan hak tersebut. Kedua, negara juga harus mengawasi dan mengatur jalannya pendidikan melalui sistem pendidikan nasional. Ketiga, pemerintah berkewajiban memajukan ilmu pengetahuan demi kesejahteraan dan kemajuan peradaban manusia.² Karena itu, pengelolaan pendidikan yang baik menjadi faktor penting yang dapat mendorong kemajuan suatu bangsa.³

Pemerintah Indonesia, sejak periode reformasi pemerintah telah menetapkan pendidikan sebagai prioritas pembangunan. Kebijakan tersebut pada saat itu dikenal sebagai kebijakan wajib pendidikan enam tahun menjadi wajib pendidikan untuk tahun yang sama.⁴ Seiring perkembangannya, berbagai kebijakan pendidikan terus dirumuskan dan diimplementasikan, mulai dari perluasan akses pendidikan, bantuan pembiayaan, peningkatan mutu layanan, hingga program-program afirmatif bagi

² I Dewa Gede Palguna and Bima Kumara Dwi Atmaja, 'Konsepsi Pendidikan Sebagai Hak Konstitusional', *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*, 30.2 (2023), 350–70 <<https://doi.org/10.20885/iustum.vol30.iss2.art6>>.

³ A A Herman and M J Hayat, 'Management of High Secondary Education After Regional Government Law', *Journal of Human Rights, Culture and Legal System*, 1.2 (2021), 102–10 <<https://doi.org/10.53955/jhcls.v1i2.11>>.

⁴ S Romlah, 'A Free Education Policy in Indonesia for Equitable Access and Improvement of the Quality of Learning', *Cogent Education*, 10.2 (2023) <<https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2245734>>.

kelompok rentan. Dengan demikian, hingga saat ini pemerintah terus menghadirkan berbagai kebijakan sebagai bagian dari upaya mewujudkan pemerataan pendidikan di Indonesia. Meski demikian, realitas di lapangan menunjukkan masih adanya beragam kendala yang menghambat terwujudnya cita-cita pendidikan nasional secara menyeluruh.⁵

Berdasarkan data BPS tahun 2023, angka putus sekolah di Indonesia masih menjadi tantangan serius, terutama pada jenjang menengah atas (SMA sederajat). Perbedaan antara wilayah kota dan desa tampak jelas, dengan kecenderungan peningkatan angka putus sekolah seiring naiknya jenjang pendidikan. Pada tingkat SD, tingkat penyelesaian pendidikan mencapai 98,54% di kota dan 96,86% di desa (rata-rata nasional 97,83%), sedangkan di SMP menurun menjadi 92,85% di kota dan 87,01% di desa (rata-rata 90,44%). Artinya, semakin tinggi jenjang pendidikan, semakin besar risiko putus sekolah terutama di wilayah pedesaan dengan angka mencapai 12,99% dibanding 7,15% di kota.⁶ Kondisi ini memperlihatkan bahwa semakin tinggi jenjang pendidikan, semakin besar risiko putus sekolah, terutama di pedesaan.

Dalam konteks Maluku Utara, persoalan pemerataan pendidikan memiliki kompleksitas tersendiri. Kondisi geografis yang tersebar di pulau-pulau, terbatasnya

⁵ Muslim Afandi and others, 'Analisis Kebijakan Otonomi Pendidikan Di Indonesia : Analysis of Education Autonomy Policy in Indonesia', *Journal of Government Science (GovSci) : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3.2 SE-Article (2022), 85–99 <<https://doi.org/10.54144/govsci.v3i2.32>>.

⁶ BPS Indonesia, 'Statistik Indonesia', *Statistik Indonesia 2023*, 1101001 (2023), p. 790 <<https://www.bps.go.id/publication/2020/04/29/e9011b3155d45d70823c141f/statistik-indonesia-2020.html>>.

infrastruktur pendidikan, minimnya tenaga pendidik profesional, dan rendahnya daya dukung ekonomi keluarga membuat akses terhadap pendidikan tidak merata. Data Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat bahwa pada tahun 2023 terdapat sekitar 84.587 jiwa penduduk usia sekolah menengah atas (16–18 tahun) di Maluku Utara. Jumlah SMA di provinsi ini pada tahun 2024 mencapai 225 unit, terdiri atas 139 sekolah negeri dan 86 sekolah swasta. jumlah penduduk usia sekolah (16-18 tahun) di Maluku Utara mencapai 84.587 jiwa pada tahun 2023. Sayangnya, data penduduk usia sekolah di 2024 belum tersedia. Tahun 2023 memperlihatkan peningkatan signifikan dari tahun 2020 berjumlah 77.100 jiwa. Secara nasional, urutan Maluku Utara untuk jumlah penduduk usia sekolah 16-18 tahun berada di peringkat 28.⁷ Meskipun jumlah sekolah meningkat setiap tahun, akses pendidikan belum sepenuhnya terbuka bagi semua anak. Banyak keluarga menghadapi keterbatasan biaya, sebagian wilayah sulit dijangkau, dan kualitas sekolah tidak merata, sehingga berdampak pada rendahnya partisipasi pendidikan di tingkat menengah.

Untuk menjawab tantangan tersebut, pemerintah Indonesia di bawah kepemimpinan presiden Prabowo Subianto meluncurkan program nasional lewat Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 8 Tahun 2025 tentang optimalisasi pengentasan kemiskinan ekstrem, salah satu program unggulan yang diatur dalam Inpres ini adalah Sekolah Rakyat, yang dirancang untuk memutus mata rantai kemiskinan melalui

⁷ Agus Dwi Darmawan, 'Jumlah Sekolah SMA Di Maluku Utara 2018 - 2024', *Databoks*, 2025. [accessed 13 September 2025]

pendekatan pendidikan.⁸ Pada Inpres tersebut telah ditetapkan peran dan tanggung jawab lintas kementerian, yaitu Kementerian Sosial (Kemensos), Kementerian PANRB, Kemendikbudristek, dan Kementerian Agama. Sekolah Rakyat melalui Kementerian Sosial RI. Program Sekolah Rakyat dianggap sebagai salah satu langkah strategi untuk memutus rantai kemiskinan antargenerasi. Program ini merupakan inisiatif langsung dari Presiden yang di jalankan oleh kementerian sosial dan ditujukan bagi anak-anak dari keluarga miskin dan miskin ekstrem yang selama ini sulit mengakses pendidikan berkualitas.⁹ Sasaran pada kebijakan ini ditujukan untuk anak-anak dari keluarga kurang mampu, terutama kelompok ekonomi terbawah (Desil 1 dan 2), dengan pembiayaan 100% dari APBN.

Sekolah Rakyat yang digagas ini secara umum memiliki format *boarding school*. Presiden Prabowo Subianto menegaskan komitmen pemerintah dalam membangun Sekolah Rakyat, sebuah program pendidikan berasrama yang ditujukan bagi anak-anak dari keluarga kurang mampu.¹⁰ Model pendidikan berasrama dipilih bukan sekadar untuk memastikan anak-anak menerima pendidikan akademik secara konsisten, tetapi juga memberikan pembentukan karakter, pembiasaan nilai hidup

⁸ Darojatun, 'Inpres No 8 Tahun 2025 Terbit, Sekolah Rakyat Jadi Instrumen Penting Tekan Kemiskinan Ekstrem', *Kemensos.Go.Id*, 2025 <<https://kemensos.go.id/berita-terkini/menteri-sosial/Inpres-No-8-Tahun-2025-Terbit,-Sekolah-Rakyat-Jadi-Instrumen-Penting-Tekan-Kemiskinan-Ekstrem>> [accessed 13 September 2025].

⁹ Kayla Nathaniel, 'Apa Itu Sekolah Rakyat Yang Digagas Prabowo?', *CNN INDONESIA*, 2025.

¹⁰ Faisal Grahadi Wibowo, 'Presiden Prabowo: Sekolah Rakyat Untuk Memutus Mata Rantai Kemiskinan', *Kemensos.Go.Id*, 2025 <<https://kemensos.go.id/berita-terkini/menteri-sosial/Presiden-Prabowo:-Sekolah-Rakyat-untuk-Memutus-Mata-Rantai-Kemiskinan>> [accessed 16 November 2025].

bersama, dan penguatan rasa percaya diri.¹¹ Skema sekolah berasrama ini dirasa lebih efektif menjangkau anak-anak dari latar belakang rentan baik secara ekonomi maupun sosial yang sebelumnya sulit mengakses pendidikan formal.

Meskipun format berasrama bukan hal baru dalam dunia pendidikan Indonesia, model *boarding school* yang diterapkan Sekolah Rakyat memiliki sejumlah kebaruan yang membedakannya dari sekolah berasrama pada umumnya, seperti pesantren maupun sekolah unggulan berasrama. Pertama, dari segi sasaran peserta didik, Sekolah Rakyat secara afirmatif memprioritaskan anak-anak dari keluarga miskin dan miskin ekstrem yang terdata dalam Data Tunggal Sosial Ekonomi Nasional (DTSEN), bukan berdasarkan seleksi akademik atau kemampuan finansial orang tua sebagaimana lazimnya sekolah berasrama swasta. Kedua, dari segi pembiayaan, seluruh biaya pendidikan, asrama, dan kebutuhan dasar peserta didik ditanggung penuh oleh negara melalui sinergi lintas kementerian, menjadikannya model *boarding school* gratis yang terintegrasi dengan kebijakan penanggulangan kemiskinan ekstrem. Ketiga, dari segi komposisi peserta didik, asrama Sekolah Rakyat secara sengaja mempertemukan anak-anak lintas agama dan etnis dalam satu lingkungan hidup bersama, berbeda dengan pesantren atau sekolah berasrama berbasis keagamaan tertentu yang cenderung homogen. Kebaruan inilah yang menjadikan Sekolah Rakyat menarik untuk dikaji, sebab pengelolaannya dituntut

¹¹ Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 'Sekolah Rakyat, Terobosan Presiden Prabowo Putus Mata Rantai Kemiskinan', *Menpan.Go.Id*, 2025 <<https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/berita-daerah/sekolah-rakyat-terobosan-presiden-prabowo-putus-mata-rantai-kemiskinan>> [accessed 16 November 2025].

tidak hanya menjalankan fungsi-fungsi manajemen pendidikan secara umum, tetapi juga mengelola keberagaman sosial peserta didik sebagai bagian dari strategi pemerataan pendidikan yang inklusif.

Di Provinsi Maluku Utara, lima lembaga pertama yang menjadi perintis implementasi program diantaranya SRD 7 Tidore Kepulauan, SRMA 28 Tidore Kepulauan, SRD 8 Kota Ternate, SRMP 26 Ternate, dan SRMP 32 Halmahera Utara. Kelima lembaga ini dikenal sebagai pusat pendidikan rakyat berbasis asrama yang menampung anak-anak dari berbagai latar belakang agama, etnis, dan status sosial ekonomi. Melalui semangat pendidikan untuk semua (*education for all*), kedua sekolah rakyat ini berupaya mempraktikkan pemerataan pendidikan dalam konteks masyarakat yang plural dan majemuk. Pemerintah Daerah juga menyiapkan pembangunan gedung permanen di Desa Rioribati, Halmahera Barat, seluas 8 hektare yang ditargetkan selesai pada 2026.

Meskipun program ini secara normatif dirancang untuk menjamin pemerataan pendidikan, muncul masalah baru terkait strategi pengelolaan yang belum merata dan cenderung lebih mengakomodasi kelompok tertentu dibanding yang lain. Kondisi tersebut juga menimbulkan pertanyaan mengenai sejauh mana strategi pengelolaan yang diterapkan telah mampu mengakomodasi kebutuhan seluruh kelompok peserta didik secara merata. Dalam konteks keberagaman Maluku Utara yang dihuni oleh pemeluk agama Islam, Kristen, Katolik, dan kong hucu serta komunitas adat, etnis Ternate, Tidore, Tobelo, Makian, Galela, serta lainnya, pendekatan pengelolaan yang tidak setara berpotensi menimbulkan bias struktural. Jika strategi pengelolaan tidak

adaptif terhadap keberagaman agama dan etnis, lembaga pendidikan dapat berubah menjadi ruang eksklusif yang memperlebar jarak sosial, bukan ruang inklusi yang mempersatukan.¹²

Keberagaman di Maluku Utara bukan sekadar data demografis, melainkan realitas sosial-historis yang pernah diuji oleh dinamika hubungan antarumat beragama dan antaretnis pada akhir dekade 1990-an hingga awal 2000-an.¹³ Pengalaman tersebut meninggalkan pelajaran penting tentang perlunya pengelolaan ruang publik, termasuk lembaga pendidikan, yang mampu merawat kohesi sosial dan mencegah terbentuknya sekat-sekat identitas.

Dalam perspektif Islam, keberagaman suku, etnis, dan agama merupakan bagian dari sunnatullah yang harus dikelola melalui sikap saling mengenal, saling menghormati, dan membangun kehidupan yang harmonis. Prinsip tersebut sebagaimana ditegaskan dalam QS. Al-Hujurat ayat 13 memberikan landasan etik bahwa perbedaan bukanlah dasar untuk membangun sekat sosial, melainkan menjadi sarana memperkuat persaudaraan kemanusiaan.¹⁴ Oleh karena itu, pengelolaan Sekolah Rakyat di tengah masyarakat Maluku Utara yang plural memerlukan strategi yang mampu mengakomodasi keberagaman secara adil sehingga setiap peserta didik memperoleh ruang belajar yang aman, inklusif, dan setara.

¹² A H Fatgehipon, 'Multicultural Education through Social Studies Subjects for Junior High School Students in Maluku, Indonesia', *Issues in Educational Research*, 33.3 (2023), 937–56.

¹³ M. Sahrawi Saimima, 'Pendidikan Perdamaian : Integrasi Nilai Islam Dan Budaya Lokal Dalam Membangun Harmoni Di Maluku', *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12.1 (2023), 111–28 <<https://doi.org/10.30868/ei.v11i03.3885>>.

¹⁴ Anisa Hasanah and others, 'Rekonstruksi Makna Toleransi Dalam Al-Qur'an Di Era Multikultural: Pendekatan Tafsir Kontekstual', *Al-Tadabbur: Jurnal Ilmu Al-Qur'an Dan Tafsir*, 11.01 (2026), 85–102 <<https://doi.org/10.30868/at.v11i01.10223>>.

Masyarakat Maluku Utara juga memiliki modal sosial berupa falsafah hidup bersama, seperti semangat *marimoi ngone futuru* yang menegaskan persatuan sosial-budaya, serta tradisi hidup '*basudara*' (bersaudara) lintas agama dan etnis yang telah lama menjadi perekat sosial masyarakat setempat.¹⁵ Dalam konteks inilah kehadiran Sekolah Rakyat sebagai lembaga pendidikan berasrama yang mempertemukan peserta didik lintas agama dan etnis menjadi ruang uji nyata bagi terwujudnya pendidikan yang merawat kemajemukan sekaligus mencegah potensi fragmentasi sosial. Oleh karena itu, strategi pengelolaan yang diterapkan tidak dapat dilepaskan dari kepekaan terhadap konteks sosial-historis kedaerahan tersebut, sebab kekeliruan dalam mengelola keberagaman berpotensi mereproduksi kembali sekat-sekat identitas yang pernah menimbulkan ketegangan sosial.

Di sisi lain, terkadang kesenjangan antara idealitas kebijakan dan pelaksanaan di lapangan juga tampak pada aspek manajerial. Secara teoritik, pengelolaan pendidikan mengharuskan adanya sistem perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang konsisten. Namun dalam praktik, beberapa fungsi manajemen sering tidak berjalan secara optimal, baik akibat keterbatasan sumber daya, kapasitas SDM, maupun dinamika sosial budaya lingkungan sekolah. Hal ini memperkuat ketegangan antara *dassollen* (apa yang seharusnya) dan *dassein* (apa yang terjadi), yang menjadi ruang penting untuk analisis akademik. Penguatan

¹⁵ Asriadi Ibrahim, Suharlin Ode Bau, and Jamin Safi, 'Mari Moi Ngone Futuru Sebagai Identitas Kultural: Makna Dan Imlementasinya Dalam Kehidupan Masyarakat Maluku Utara', *Waskita: Jurnal Pendidikan Nilai Dan Pembangunan Karakter*, 7.1 (2023), 81–92 <<https://doi.org/10.21776/ub.waskita.2023.007.01.6>>.

nilai-nilai agama, budaya, dan kemasyarakatan harus diimbangi dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi maka pengembangan kecerdasan intelektual siswa bukan satu-satunya tujuan pendidikan, tapi juga kemampuan psikomotorik afektif yang harus diperhatikan.¹⁶ Maka pertanyaan ini dirasa penting karena keberhasilan pendidikan multikultural di tingkat akar rumput sering kali bergantung pada strategi manajerial dan kepemimpinan sosial dari para pengelola sekolah rakyat, bukan hanya pada kebijakan struktural dari pemerintah.

Pendekatan manajemen strategi memberikan sudut pandang penting dalam menjembatani gap tersebut. Melalui tahapan perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi. Sebagaimana menurut Fred R David, manajemen strategi adalah seni dan ilmu merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya.¹⁷ Dalam Lembaga pendidikan yang menggunakan pendekatan strategi, kemungkinan terciptanya peluang baru di masa mendatang dapat ditingkatkan, sementara dampak risiko yang muncul dapat ditekan seminimal mungkin.¹⁸ Ketepatan strategi dengan demikian sangat menentukan arah dan keberlanjutan lembaga, terlebih bagi sekolah yang melayani peserta didik dari latar kehidupan sosial yang heterogen. Setiap keputusan strategi akan berdampak langsung pada arah dan kinerja lembaga, sehingga diperlukan

¹⁶ Zaenal Abidin, 'Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Karakter Berbasis Agama, Budaya, Dan Sosiologi', *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 4.1 (2021), 181–202 <<https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v4i1.167>>.

¹⁷ Fred David, R., *Manajemen strategi: Konsep strategi Manajemen (Buku 1)*, Salemba Empat, 12th edn (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm. 20.

¹⁸ Musnaeni Musnaeni, Sakwati Abidin, And Purnamawati Purnamawati, 'Pentingnya Manajemen strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan', *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 2.2 Se- (2022), 98–104 <<https://doi.org/10.51878/Cendekia.V2i2.1168>>.

perencanaan yang matang, pelaksanaan yang efektif, serta evaluasi yang berkelanjutan. Seluruh proses tersebut pada akhirnya mencakup tiga tahap utama, yaitu perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi.¹⁹ Dalam konteks Sekolah Rakyat, pengelolaan strategi tidak hanya berfungsi memastikan kelancaran operasional, tetapi juga memelihara ruang pendidikan yang aman, inklusif, dan kondusif bagi interaksi antaragama dan antaretnis.

Dari sisi objek formal, penelitian ini berfokus pada strategi pengelolaan pendidikan berbasis asrama sebagai pendekatan pemerataan pendidikan dalam konteks multikultural. Sedangkan objek materialnya adalah Sekolah Rakyat Menengah Atas 28 (SRMA 28) dan Sekolah Rakyat Dasar 7 (SRD 7) Tidore Kepulauan, yang secara nyata merepresentasikan praktik pendidikan alternatif dalam situasi sosial yang heterogen.

Urgensi penelitian ini semakin kuat karena belum banyak kajian ilmiah yang menelaah strategi pengelolaan Sekolah Rakyat secara komprehensif, khususnya dalam konteks pemerataan pendidikan berbasis asrama di wilayah multikultural seperti Maluku Utara. Penelitian sebelumnya lebih banyak membahas pemerataan pendidikan secara umum atau pendidikan multikultural di lingkungan sekolah formal, tetapi belum menyentuh bagaimana kedua aspek tersebut bertemu dalam desain kebijakan baru seperti Sekolah Rakyat. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk

¹⁹ Muhammad Kautsar and Siti Julaiha, 'Langkah-Langkah Manajemen strategik Di Lembaga Pendidikan Islam', *Journal of Instructional and Development Researches*, 3.1 (2023), 24–28.

menganalisis “strategi Pengelolaan Sekolah Rakyat dalam Pemerataan Pendidikan pada konteks multikultural di Maluku Utara.”

Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoritik bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, sekaligus kontribusi praktis bagi penguatan tata kelola Sekolah Rakyat di Indonesia. Lebih jauh, penelitian ini dapat menjadi model alternatif dalam merumuskan kebijakan pemerataan pendidikan di wilayah kepulauan, terutama di tengah tantangan multietnis, multiagama, dan keterbatasan sosial ekonomi yang masih dihadapi banyak daerah.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pengelolaan Sekolah Rakyat dalam mendukung pemerataan pendidikan di konteks masyarakat multi agama dan etnis di Maluku Utara?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan strategi pengelolaan Sekolah Rakyat pada wilayah dengan keberagaman agama dan etnis di Maluku Utara?
3. Bagaimana dampak Sekolah Rakyat dalam menghadirkan pemerataan Pendidikan yang inklusif pada lingkungan sosial yang beragam di Maluku Utara?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

- a. Mendeskripsikan bentuk strategi pengelolaan Sekolah Rakyat dalam mendukung pemerataan pendidikan pada konteks masyarakat multi agama dan etnis di Maluku Utara.
- b. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi strategi pengelolaan Sekolah Rakyat di wilayah yang memiliki keragaman agama dan etnis.
- c. Menganalisis pelaksanaan strategi pengelolaan Sekolah Rakyat dalam menyediakan layanan pendidikan yang inklusif dan adil bagi peserta didik dari latar sosial yang beragam.
- d. Merumuskan model strategi pengelolaan sekolah rakyat yang efektif, inklusif, dan adaptif guna mendorong pemerataan akses serta mutu pendidikan di Maluku Utara.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Secara Teoritis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam memahami strategi pengelolaan sekolah rakyat sebagai salah satu

upaya pemerataan pendidikan di wilayah kepulauan. Secara akademik, penelitian ini memperkaya literatur mengenai penerapan strategi pengelolaan yang mencakup fungsi manajerial perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi dalam konteks lembaga Pendidikan boarding school. Selain itu, penelitian ini juga berkontribusi terhadap pemahaman teoritis tentang bagaimana strategi pengelolaan dapat mendukung terciptanya sistem pendidikan yang adil, inklusif, dan merata terhadap semua agama dan etnis daerah dengan keterbatasan akses seperti Maluku Utara.

b. Manfaat Secara Praktis

- 1) Bagi Pemerintah Daerah dan Kementerian Sosial RI, Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan rekomendasi kebijakan dalam memperluas akses dan pemerataan pendidikan berbasis multi agama dan etnis melalui model pengelolaan Pendidikan seperti Sekolah Rakyat. Temuan penelitian juga dapat membantu pemerintah dalam merancang pola kolaborasi yang berkelanjutan antara lembaga sosial, pemerintah, dan masyarakat lokal.
- 2) Bagi Lembaga Pelaksana (Sekolah Rakyat Menengah Atas 28 dan Sekolah Rakyat Dasar 7 Tidore Kepulauan), hasil penelitian ini memberikan dasar empiris untuk memperkuat strategi pengelolaan lembaga, terutama dalam peningkatan efektivitas koordinasi,

optimalisasi sumber daya, serta pengembangan program pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

- 3) Bagi Peneliti dan Akademisi, Penelitian ini dapat menjadi rujukan ilmiah bagi pengembangan studi lanjutan tentang strategi pengelolaan lembaga pendidikan, pemerataan Pendidikan berbasis multi agama, serta inovasi kebijakan pendidikan di daerah kepulauan Indonesia.

D. Tinjauan Pustaka

Kajian mengenai strategi pengelolaan pendidikan, pemerataan akses pendidikan, pendidikan multi agama, multi etnis, dan model pendidikan berbasis asrama telah banyak dilakukan oleh para peneliti. Berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas proses pembelajaran, tetapi juga oleh efektivitas strategi pengelolaan, kemampuan lembaga dalam memperluas akses pendidikan, serta kemampuannya mengelola keberagaman sosial dan budaya peserta didik. Namun demikian, penelitian yang secara khusus mengintegrasikan aspek strategi pengelolaan, pemerataan pendidikan, keberagaman agama dan etnis, serta model pendidikan berbasis asrama dalam konteks Sekolah Rakyat masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi ruang kosong tersebut melalui kajian terhadap berbagai penelitian terdahulu yang relevan.

1. Penelitian tentang strategi Pengelolaan Pendidikan Berbasis Asrama

Penelitian mengenai strategi pengelolaan pendidikan berbasis asrama menunjukkan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan berasrama sangat dipengaruhi oleh efektivitas sistem manajemen dan tata kelola yang diterapkan. Pertama Agus Darwanto dkk, melalui penelitian berjudul *Transformation of Boarding School Management Models in Enhancing Student Accessibility and Educational Quality*, menemukan bahwa transformasi model manajemen sekolah berasrama berkontribusi terhadap peningkatan aksesibilitas dan mutu pendidikan.²⁰ Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pengelolaan yang adaptif, inovatif, dan mampu merespons perubahan sosial menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan sekaligus memperluas jangkauan akses bagi peserta didik.

Penelitian Astri Novia Siregar dan Tutik Sugesti, dengan judul *strategic Management of Boarding School Based Schools in Improving the Quality of Education at SMA Negeri 2 Plus YPMHB Sipirok*. Menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategi melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi mampu meningkatkan kualitas pendidikan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa penggunaan analisis SWOT dalam penyusunan strategi, optimalisasi sumber daya manusia, pengelolaan keuangan yang efektif, serta penguatan sarana dan prasarana

²⁰ Agus Darwanto and others, 'Transformation of Boarding School Management Models in Enhancing Student Accessibility and Educational Quality', *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 21.1 (2024), 145–64 <<https://doi.org/10.14421/jpai.v21i1.8632>>.

menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pendidikan berbasis asrama.²¹

Penelitian lain oleh Ahyar Rasidi, dengan judul Manajemen strategik dan boarding school Dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren (studi kasus di MA Syaikh Zainuddin nw Anjani). Menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pendidikan dapat dicapai melalui penerapan manajemen strategi yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi secara berkelanjutan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa penguatan organisasi, pembagian tugas yang jelas, pengelolaan sumber daya, pengembangan kurikulum, serta evaluasi melalui instrumen evaluasi diri dan benchmarking menjadi faktor penting dalam mendukung kualitas lembaga pendidikan berbasis asrama.²²

Terakhir Penelitian Arief Efendi dan Ibroheng Bueraheng, yang berjudul *International Islamic Boarding School Strategy for Realizing Superior Islamic Boarding School Management*. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa penerapan strategi pengelolaan yang terencana dan sistematis mampu meningkatkan efektivitas tata kelola sekolah berasrama, terutama dalam pengembangan mutu pendidikan, pembinaan karakter peserta didik, dan penguatan daya saing lembaga. Keberhasilan lembaga pendidikan berbasis asrama tidak hanya ditentukan oleh aspek akademik,

²¹ Astri Novia Siregar and Tutik Sugesti, 'strategic Management of Boarding School Based Schools in Improving the Quality of Education at SMA Negeri 2 Plus YPMHB Sipirok', *Jurnal Riset Ilmu Pendidikan*, 5.1 (2025), 28–33 <<https://doi.org/https://doi.org/10.56495/jrip.v5i1.861>>.

²² Ahyar Rasidi, 'Manajemen strategik Dan Boarding School Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi Kasus Di MA Syaikh Zainuddin Nw Anjani)', *PALAPA: Jurnal Studi Keislaman Dan Ilmu Pendidikan*, 10.2 (2022), 460–72 <<https://doi.org/10.36088/palapa.v10i2.2276>>.

tetapi juga oleh kemampuan manajemen dalam mengintegrasikan fungsi pendidikan, pembinaan, dan pengasuhan secara terpadu.²³

Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa strategi pengelolaan merupakan elemen penting dalam penyelenggaraan pendidikan berbasis asrama. Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut lebih banyak menitikberatkan pada peningkatan mutu dan efektivitas manajemen lembaga, serta belum secara spesifik mengkaji strategi pengelolaan pendidikan berbasis asrama dalam kerangka pemerataan pendidikan dan pengelolaan keberagaman agama serta etnis sebagaimana yang menjadi fokus dalam penelitian ini.

2. Penelitian tentang Pemerataan Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan Afirmatif

Kajian mengenai pemerataan pendidikan dan kebijakan afirmatif menempatkan lembaga pendidikan sebagai instrumen penting dalam memperluas akses belajar bagi seluruh lapisan masyarakat. Penelitian Muhammad Hisyam Syafii dkk, *Inclusive Education and Social Transformation: Analysing the Role of Education Policy in Increasing Equality Among Rural Students in Indonesia*. Implementasi kebijakan pendidikan inklusif berkontribusi terhadap peningkatan kesetaraan akses pendidikan, khususnya bagi masyarakat di wilayah pedesaan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa keberhasilan pemerataan pendidikan dipengaruhi oleh dukungan kebijakan,

²³ Arief Efendi and Broheng Bueraheng, 'International Islamic Boarding School Strategy for Realizing Superior Islamic Boarding School Management', *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan*, 21.1 (2023), 80–92 <<https://doi.org/10.21154/cendekia.v21i1.5943>>.

kesiapan lembaga pendidikan, dan kemampuan pengelola dalam menyesuaikan layanan pendidikan dengan kebutuhan masyarakat.²⁴

Selanjutnya, penelitian Syafii, mengenai Perluasan dan Pemerataan Akses Kependidikan Daerah 3T menunjukkan bahwa pemerataan pendidikan di wilayah tertinggal, terdepan, dan terluar memerlukan strategi yang tidak hanya berorientasi pada pembangunan sarana dan prasarana, tetapi juga pada pengembangan model layanan pendidikan yang mampu menjangkau kelompok masyarakat yang selama ini sulit memperoleh akses pendidikan.²⁵ Penelitian tersebut menegaskan bahwa perluasan akses pendidikan merupakan bagian penting dari upaya mewujudkan keadilan sosial di bidang pendidikan.

Penelitian lain oleh Friska Aqilah Vilanti Dkk, Implementasi Kebijakan Pemerataan Pendidikan dalam Mengatasi Ketimpangan Akses di Daerah Terpencil. Ketidaksetaraan akses pendidikan di daerah terpencil masih menjadi tantangan utama akibat keterbatasan fasilitas, infrastruktur, dan tenaga pendidik. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa berbagai program, seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS), pembangunan infrastruktur pendidikan, dan penempatan guru di daerah 3T telah mendukung upaya pemerataan pendidikan. Namun, implementasinya masih menghadapi hambatan berupa distribusi guru yang belum merata, keterbatasan sarana

²⁴ Muhammad Hisyam Syafii, Halim Purnomo, and Azam Syukur Rahmatullah, 'Inclusive Education and Social Transformation: Analysing the Role of Education Policy in Increasing Equality Among Rural Students in Indonesia', *Educational Research for Social Change*, 14.1 (2025), 43–69 <<https://doi.org/10.5281/zenodo.15311475>>.

²⁵ Syafii Ahmad, 'Perluasan Dan Pemerataan Akses Kependidikan Daerah 3T', *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 4.2 (2018), 1689–99 <<https://doi.org/10.12928/psikopedagogia.v1i2.4603.154>>.

prasarana, dan kondisi geografis yang sulit. Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan pemerataan pendidikan sangat dipengaruhi oleh sinergi kebijakan, pengelolaan sumber daya, dan dukungan pemerintah daerah.²⁶ Meskipun demikian, penelitian tersebut lebih berfokus pada implementasi kebijakan secara umum dan belum mengkaji strategi pengelolaan lembaga pendidikan sebagai instrumen pemerataan pendidikan berbasis keberagaman agama dan etnis.

Sejalan dengan penelitian Amelia Nurfadilah Dkk, mengenai implementasi kesetaraan pendidikan di Indonesia, menunjukkan bahwa perluasan akses dan pemerataan pendidikan masih menjadi tantangan utama, terutama di wilayah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pemerintah telah berupaya mewujudkan hak pendidikan melalui berbagai kebijakan dan program, seperti program Sarjana Mengajar di daerah 3T serta berbagai inisiatif peningkatan kualitas pendidikan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa keberhasilan pemerataan pendidikan tidak hanya bergantung pada kebijakan, tetapi juga pada efektivitas implementasi program di lapangan.²⁷ Meskipun demikian, penelitian ini lebih berfokus pada aspek kebijakan pemerataan pendidikan secara umum dan belum mengkaji strategi pengelolaan lembaga pendidikan sebagai instrumen dalam mewujudkan pemerataan pendidikan yang inklusif.

²⁶ Friska Aqilah Vilanti and others, 'Implementasi Kebijakan Pemerataan Pendidikan Dalam Mengatasi Ketimpangan Akses Di Daerah Terpencil', *Jurnal Pendidikan Dan Perpustakaan*, 3.2 (2026), 1–6.

²⁷ Amelia Nurfadilah and others, 'Implementation of Equal Distribution of Education for Indonesia s Disadvantaged, Frontier, and Outermost Regions', *Socio-Politica.*, 14.1 (2024), 15–24 <<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15575/socio-politica.v14i1.30183>>.

Terakhir penelitian yang relevan oleh Fitria Nurjakiah dan Muamar Al Qadri. Memajukan Pemerataan Akses Pendidikan Agama Islam di Pesantren Hidayatul Islam Dusun Alur Rejo Securai Selatan Kecamatan Babalan. Menganalisis kondisi pendidikan agama Islam, peran pesantren dalam meningkatkan kesetaraan akses pendidikan agama Islam, serta faktor-faktor yang menjadi hambatan dalam mewujudkan akses pendidikan yang setara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pembelajaran agama, tetapi juga memiliki peran strategi sebagai pusat pemerataan akses pendidikan bagi masyarakat. Melalui penyediaan layanan pendidikan yang terbuka tanpa membedakan latar belakang ekonomi maupun kondisi geografis, pesantren mampu memperluas kesempatan masyarakat untuk memperoleh pendidikan agama. Selain itu, penelitian tersebut juga mengidentifikasi sejumlah kendala dalam mewujudkan kesetaraan akses pendidikan, antara lain keterbatasan pendanaan, minimnya dukungan pemerintah, kurangnya tenaga pendidik yang berkualitas, dan adanya perbedaan kondisi sosial ekonomi masyarakat.²⁸

Beberapa penelitian tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pemerataan pendidikan tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah, tetapi juga oleh kemampuan lembaga pendidikan dalam mengembangkan strategi pengelolaan yang mampu menjangkau kelompok masyarakat rentan dan mengatasi berbagai hambatan struktural. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut lebih banyak membahas

²⁸ Fitria Nurjakiah and Muamar Al Qadri, 'Memajukan Pemerataan Akses Pendidikan Agama Islam Di Pesantren Hidayatul Islam Dusun Alur Rejo Securai Selatan Kecamatan Babalan', *Journal Millia Islamia*, 1.3 (2023), 212–19 <<https://jurnal.perima.or.id/index.php/JMI/article/view/386>>.

aspek perluasan akses dan kesetaraan pendidikan secara umum, serta belum mengkaji secara komprehensif strategi pengelolaan lembaga pendidikan berbasis asrama yang dirancang sebagai instrumen afirmatif untuk mewujudkan pemerataan pendidikan di lingkungan yang multi agama dan multi etnis.

3. Penelitian tentang Multi Agama, Multi Etnis

Perkembangan masyarakat yang plural mendorong munculnya berbagai penelitian mengenai pendidikan multikultural dan pengelolaan keberagaman di lingkungan pendidikan. Penelitian Fathurrahman Muhtar dkk, melalui artikel *Interfaith Educational Collaboration Enhances Cultural Adaptation in Lombok and Bali*, menunjukkan bahwa kolaborasi pendidikan lintas agama memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kemampuan adaptasi budaya dan penguatan hubungan sosial antar peserta didik yang berasal dari latar belakang agama yang berbeda.²⁹ Temuan tersebut memperlihatkan bahwa lingkungan pendidikan memiliki peran penting dalam membangun sikap saling menghormati dan toleransi.

Penelitian Ahmad Muhajir dkk (2025), melalui artikel *Management of Multicultural Education in Islamic Boarding Schools* juga menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan multikultural sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam mengelola keragaman budaya, etnis, dan agama melalui kebijakan yang

²⁹ Fathurrahman Muhtar and others, 'Interfaith Educational Collaboration Enhances Cultural Adaptation in Lombok and Bali', *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 22.1 (2025), 22–42 <<https://doi.org/10.14421/jpai.v22i1.10627>>.

inklusif, pembiasaan hidup bersama, serta penguatan nilai-nilai toleransi dalam kehidupan sehari-hari peserta didik.³⁰

Sementara itu, Anupama Saini, dalam penelitiannya yang berjudul *The Comprehensive Structural Equality Framework (CSEF): A strategic Approach to Advancing Equality, Diversity, and Inclusion in Educational Institutions* menawarkan kerangka strategi untuk memperkuat nilai kesetaraan, keberagaman, dan inklusi di lembaga pendidikan.³¹ Penelitian tersebut menegaskan bahwa tata kelola lembaga pendidikan yang baik harus mampu mengakomodasi perbedaan identitas sosial, budaya, maupun agama melalui kebijakan yang berkeadilan dan responsif terhadap keberagaman.

Penelitian Firdaus Wajdi dkk, *Pesantrens And Multicultural Value In A Multi-Ethnic Society*. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa penanaman nilai-nilai multikultural dilakukan melalui pendekatan formal-pedagogis dan nonformal-sosiologis yang didasarkan pada pertimbangan teologis dan sosiologis. Keberadaan pesantren di lingkungan yang didominasi masyarakat etnis Tionghoa dan non-Muslim menjadi bukti bahwa lembaga pendidikan dapat berfungsi sebagai sarana membangun

³⁰ Ahmad Muhajir, Adiyono Adiyono, and Lilis Patimah, 'Management of Multicultural Education in Islamic Boarding Schools: A Case Study of the Implementation of Inclusivity Values in the Diversity of Santri', *Journal of Educational Research and Practice*, 3.3 (2025), 390–404 <<https://doi.org/10.70376/jerp.v3i3.365>>.

³¹ Anupama Saini, 'The Comprehensive Structural Equality Framework (CSEF): A strategic Approach to Advancing Equality, Diversity, and Inclusion in Educational Institutions', *International Journal of Educational Reform*, 2025, 1–21 <<https://doi.org/10.1177/10567879251392198>>.

kohesi sosial dan memperkuat toleransi.³² Meskipun demikian, penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada implementasi nilai-nilai multikultural dan belum mengkaji strategi pengelolaan lembaga pendidikan dalam mengintegrasikan keberagaman agama dan etnis sebagai bagian dari upaya pemerataan pendidikan.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut dapat dipahami bahwa pengelolaan keberagaman merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis dan inklusif. Akan tetapi, penelitian-penelitian tersebut belum secara khusus mengaitkan pengelolaan multikultural dengan strategi pengelolaan Sekolah Rakyat sebagai lembaga pendidikan berbasis asrama yang menghimpun peserta didik dari berbagai latar belakang agama dan etnis.

4. Penelitian tentang Model Pendidikan Berbasis Asrama sebagai Instrumen Pemerataan Pendidikan

Model pendidikan berbasis asrama telah banyak dipandang sebagai salah satu alternatif untuk memperluas akses pendidikan dan membangun karakter peserta didik secara lebih komprehensif. Penelitian yang dilakukan oleh Novrian Satria Perdana, berjudul Ketercapaian Sekolah Berasrama dalam Upaya Peningkatan Mutu dan Akses Pendidikan, menunjukkan bahwa model pendidikan berbasis asrama mampu menjadi alternatif dalam meningkatkan mutu sekaligus memperluas akses pendidikan di Indonesia. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa sekolah berasrama menyelenggarakan pendidikan secara holistik melalui penguatan aspek akademik,

³²Firdaus Wajdi, Dini Fadhillah, and Mushlihin Mushlihin, 'Pesantrents And Multicultural Value In A Multi-Ethnic Society', *Penamas*, 33.2 (2020), 241–58 <<https://doi.org/10.31330/penamas.v33i2.416>>.

keagamaan, keterampilan, dan pembentukan karakter peserta didik. Selain itu, keberadaan sekolah berasrama di pelosok desa dinilai berkontribusi dalam memperluas akses pendidikan, khususnya bagi masyarakat yang memiliki keterbatasan layanan pendidikan.³³

Penelitian yang dilakukan oleh Doan Nguyet Linh dan Nguyen Quy Thanh, berjudul *The Role of Ethnic Minority Boarding Schools in Promoting Educational Equity in Vietnam: A Policy Analysis from Practice*, menunjukkan bahwa model sekolah berasrama bagi etnis minoritas berperan penting dalam meningkatkan akses dan kualitas pendidikan bagi peserta didik di daerah pegunungan dan kelompok masyarakat rentan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa penyelenggaraan sekolah berasrama mampu mewujudkan kesempatan pendidikan yang lebih setara melalui penyediaan layanan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik serta didukung oleh kebijakan dan investasi pemerintah. Selain itu, penelitian tersebut menegaskan bahwa model pendidikan berbasis asrama merupakan salah satu strategi yang efektif dalam mendukung pemerataan pendidikan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat etnis minoritas.³⁴

Terakhir yang dilakukan oleh Andi Tiara Nur Fadhilah dkk, berjudul *Sekolah Rakyat dan Pesantren: Analisis Perbandingan Konsep, Tata Kelola, dan Potensi*

³³ Novrian Satria Perdana, 'Ketercapaian Sekolah Berasrama Dalam Upaya Peningkatan Mutu Dan Akses Pendidikan', *Edutech: Jurnal Teknologi Pendidikan*, 18.2 (2019), 219–37 <<https://doi.org/https://doi.org/10.17509/e.v18i2.15127>>.

³⁴ Doan Nguyet Linh and Nguyen Quy Thanh, 'The Role of Ethnic Minority Boarding Schools in Promoting Educational Equity in Vietnam: A Policy Analysis from Practice', *VNU Journal of Science: Education Research*, 41.3 (2025), 31–40 <<https://doi.org/https://doi.org/10.25073/2588-1159/vnuer.5371>>.

Sinergi dalam Mewujudkan Pendidikan Berkeadilan, menunjukkan bahwa Sekolah Rakyat sebagai model pendidikan berbasis asrama menjadi salah satu strategi pemerintah dalam memperluas akses pendidikan bagi anak-anak dari keluarga miskin dan kelompok rentan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Sekolah Rakyat tidak hanya menyediakan layanan pendidikan secara gratis, tetapi juga memenuhi kebutuhan tempat tinggal, konsumsi, serta pembinaan karakter peserta didik melalui sistem boarding school. Selain itu, penelitian tersebut menegaskan bahwa model pendidikan berbasis asrama memiliki potensi besar dalam mendukung pemerataan pendidikan dan memutus rantai kemiskinan melalui penyediaan layanan pendidikan yang inklusif dan berkeadilan.³⁵

Meskipun demikian, penelitian tersebut lebih berfokus pada pendidikan berasrama sebagai alternatif layanan pendidikan bagi kelompok marginal dan belum mengkaji bagaimana strategi pengelolaan lembaga pendidikan berbasis asrama dapat dioptimalkan untuk mendukung pemerataan pendidikan sekaligus mengelola keberagaman agama dan etnis peserta didik. Oleh karena itu, konteks Sekolah Rakyat sebagai lembaga pendidikan berasrama yang dirancang untuk memperluas akses pendidikan di wilayah multikultural masih memerlukan kajian yang lebih mendalam.

Berdasarkan telaah terhadap penelitian terdahulu, dapat dipahami bahwa kajian mengenai strategi pengelolaan pendidikan berbasis asrama, pemerataan pendidikan, pendidikan multikultural, dan model pendidikan berasrama telah berkembang cukup

³⁵ Andi Tiara Nur Fadhillah, M. Irhas Rasuli, and Sudadi, 'Sekolah Rakyat Dan Pesantren: Dua Model Pendidikan Berbasis Kerakyatan Di Indonesia', *Penas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11.2 (2026), 188–200 <<https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v11i02.49083>>.

luas. Penelitian-penelitian tersebut memberikan kontribusi penting dalam menjelaskan bagaimana strategi pengelolaan lembaga pendidikan dapat meningkatkan mutu layanan, memperluas akses pendidikan, serta menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan menghargai keberagaman.

Sebagian besar penelitian terdahulu masih membahas masing-masing aspek tersebut secara terpisah. Penelitian tentang strategi pengelolaan pendidikan berbasis asrama cenderung berorientasi pada peningkatan mutu dan efektivitas manajemen lembaga. Penelitian mengenai pemerataan pendidikan lebih banyak berfokus pada kebijakan dan perluasan akses pendidikan. Sementara itu, penelitian tentang pendidikan multikultural lebih menekankan pada pembentukan budaya toleransi dan pengelolaan keberagaman di lingkungan pendidikan. Belum banyak penelitian yang mengintegrasikan keempat aspek tersebut dalam satu kerangka analisis yang utuh.

Dengan demikian, masih terdapat ruang kajian yang perlu dikembangkan, yaitu bagaimana strategi pengelolaan Sekolah Rakyat sebagai lembaga pendidikan berbasis asrama dapat menjadi instrumen pemerataan pendidikan melalui pengelolaan keberagaman agama dan etnis di wilayah multikultural. Penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis strategi pengelolaan Sekolah Rakyat di Maluku Utara, sehingga diharapkan dalam penelitian ini dapat memberikan kontribusi konseptual maupun praktis bagi pengembangan model tata kelola sekolah rakyat yang efektif, inklusif, dan adaptif dalam mendukung pemerataan pendidikan di Indonesia.

E. Landasan Teori

1. Konsep Pengelolaan Pendidikan

Strategi pengelolaan pendidikan adalah serangkaian proses yang digunakan lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien. Menurut George, R. Terry, pengelolaan yang baik setidaknya ada empat unsur yakni; *Planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pengarahan) dan *controlling* (pengendalian).³⁶ Pengelolaan pendidikan mengacu pada operasional lembaga pendidikan yang melibatkan proses perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengarahan kegiatan di sekolah serta pemanfaatan sumber daya pendidikan secara efektif untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sekolah.³⁷ Pengelolaan pendidikan idealnya dilakukan melalui pendekatan strategi yang dirancang secara matang dan berpandangan luas. Pendekatan ini tidak cukup berhenti pada urusan teknis atau persoalan metodologis semata, tetapi juga harus peka terhadap kebutuhan seluruh pihak yang terlibat di dalam ekosistem pendidikan.³⁸

Sejumlah keberhasilan pengelolaan pendidikan juga sangat dipengaruhi oleh model manajemen yang diterapkan. Pendekatan *Balanced Scorecard*, misalnya, membantu sekolah berfokus pada kepuasan peserta didik, mutu layanan pendidikan,

³⁶ R. Terry George, *Dasar-Dasar Manajemen*, 1st edn (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm.8

³⁷ A Olowoselu, 'Educational Management and Leadership in Online Learning Environment: Challenges and Solutions', in *Overcoming Challenges in Online Learning: Perspectives from Asia and Africa* (Faculty of Education, Modibbo Adama University, Nigeria: Taylor and Francis, 2023), pp. 13–24 <<https://doi.org/10.4324/9781003342335-3>>.

³⁸ B E Zavala-Soledispa and others, 'Educational Management as a Driver of Scientific and Technological Research: New Horizons for Innovation', *Salud, Ciencia y Tecnologia*, 2.165 (2022), 2–6 <<https://doi.org/10.56294/SALUDCYT2022165>>.

dan efektivitas pengelolaan keuangan.³⁹ Sementara itu, pendekatan manajemen berbasis sekolah memberikan otonomi atau desentralisasi yang lebih besar dalam pengambilan keputusan, sehingga sekolah dapat lebih responsif terhadap kebutuhan dan karakteristik lokal.⁴⁰

Pengelolaan sekolah menuntut kemampuan untuk membaca perubahan, merancang strategi, dan mengintegrasikan berbagai fungsi manajerial agar proses pembelajaran berjalan dengan baik. Sekolah sebagai organisasi kompleks yang memerlukan tata kelola berbasis interaksi manusia, struktur kelembagaan, nilai, dan budaya. Oleh karena itu, pengelolaan yang efektif harus melibatkan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan evaluasi yang dilakukan secara sistematis untuk membangun lingkungan belajar yang kondusif.

2. Manajemen strategi

Dalam ranah manajemen strategi, para ahli memberikan berbagai penjelasan mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen strategi, namun pada dasarnya seluruh pandangan tersebut menegaskan pentingnya arah jangka panjang yang mampu menuntun organisasi dalam mencapai tujuannya. Strategi sebagai rancangan jangka panjang yang disusun organisasi untuk merespons dan berinteraksi dengan dinamika persaingan, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara

³⁹ B B Wiyono and others, 'Implementation of School Management Based on a Balanced Scorecard and Its Relationship with Headmaster Attributes in Indonesia', *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 5.4 (2019), 164–79 <<https://www.scopus.com/inward/record.uri>

⁴⁰ B B Wiyono, 'The Effect of School Based Management Implementation on the Education Quality', *Advanced Science Letters*, 23.9 (2017), 8612–16 <<https://doi.org/10.1166/asl.2017.9939>>.

efektif.⁴¹ strategi adalah rencana yang kohesif, luas, dan terintegrasi yang mengintegrasikan keunggulan strategi perusahaan dengan masalah lingkungan dan ditujukan untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dipenuhi melalui implementasi organisasi yang efisien.⁴²

Dari berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan rencana yang menyeluruh, terpadu, dan berorientasi ke masa depan, yang disusun dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal untuk memastikan organisasi mencapai tujuannya. Ketika istilah strategi dipadukan dengan manajemen maka lahirlah konsep ‘manajemen strategi’ yang mengacu pada pengelolaan rencana berskala besar untuk memenuhi tujuan jangka panjang organisasi. Karena kedekatan maknanya, tidak jarang para ahli menyamakan atau membaurkan penggunaan istilah perencanaan strategi dan manajemen strategi.

Dalam manajemen strategi serangkaian proses yang dijalankan oleh pimpinan tertinggi suatu organisasi untuk merumuskan sekaligus mengimplementasikan tujuan serta inisiatif utama atas nama para pemangku kepentingan, manajemen strategi menuntut pemimpin untuk mempertimbangkan ketersediaan sumber daya, sekaligus membaca dinamika lingkungan internal maupun eksternal tempat organisasi bergerak dan bersaing.⁴³ Proses dalam manajemen strategi terdapat beberapa tahapan, J. David

⁴¹ John A. Pearce II and Richard B. Robinson, *strategi Manajemen : Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian*, 12th edn (Jakarta: Salemba Empat, 2013).hlm.6

⁴² William F. Glueck and Lawrence R. Jauch, *Manajemen strategi Dan Kebijakan Perusahaan*, 3rd edn (Jakarta: Erlangga, 1994) hlm. 9

⁴³ Meredith David, Forest David, and Fred David, ‘Business Curricula: Coverage of Employability Skills in a strategic Management Course’, *SAM Advanced Management Journal*, 85.1 (2020), 54–63.

Hunger dan Thomas L. Wheelen, menegaskan proses manajemen strategi terdiri atas beberapa elemen dasar, yaitu pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian strategi.⁴⁴ Keempat elemen-elemen dasar dari proses perencanaan strategi tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Pengamatan lingkungan. Pengamatan lingkungan ini terdiri dari dua bagian yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal.
- b) Perumusan strategi. Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan lembaga. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan/organisasi, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, mengembangkan strategi, dan menetapkan pedoman kebijakan.
- c) Implementasi strategi. Proses mewujudkan perencanaan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Anggaran merupakan program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Sementara prosedur

⁴⁴ J. David Hunger and Thomas L. Wheelen, *Manajemen strategi*, ed. by Julianto Agung S., 2nd edn (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2011).hlm.12

adalah suatu sistem langkah-langkah yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan.

- d) Evaluasi dan pengendalian. Proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas organisasi dan hasil kinerja dimonitor, dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan.⁴⁵

Secara umum, teori manajemen strategi memandang bahwa keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan merumuskan strategi yang jelas, melaksanakannya secara efektif, dan mengevaluasinya secara berkelanjutan. Bagi lembaga pendidikan, manajemen strategi memberi kerangka kerja untuk menata arah perubahan, memperkuat tata kelola, serta memastikan bahwa setiap keputusan manajerial selalu mendukung peningkatan mutu pembelajaran. Dengan demikian, strategi bukan sekadar dokumen, tetapi proses reflektif dan adaptif yang menuntun sekolah untuk berkembang selaras dengan kebutuhan peserta didik, tuntutan masyarakat, dan dinamika sosial yang terus berubah.

3. Pengelolaan Pendidikan Berbasis Asrama (*Boarding School Management*)

Pendidikan berbasis asrama (*boarding school*) adalah model pendidikan yang menggabungkan kegiatan belajar formal dengan pembinaan kehidupan sosial dalam satu lingkungan tinggal yang terpadu. Sekolah berasrama menawarkan siswa

⁴⁵ Hunger and Wheelen, *Manajemen strategi*, hlm. 12

kesempatan untuk terlibat dalam berbagai kegiatan dan bersosialisasi dengan teman sebaya dan staf sekolah, yang mendorong perkembangan optimal mereka.⁴⁶

Pendidikan berbasis asrama menyediakan lingkungan yang terstruktur di mana siswa tinggal dan belajar di tempat yang sama. Hal ini memungkinkan pengawasan yang lebih ketat dan penerapan disiplin yang konsisten.⁴⁷ Pendidikan asrama mengintegrasikan pendidikan formal dengan kehidupan sehari-hari siswa. Meliputi pengembangan pribadi, spiritual, kegiatan ekstrakurikuler, gaya hidup bersih dan sehat, serta pembelajaran adaptif.⁴⁸ Pengelolaan sekolah berasrama memiliki karakteristik yang berbeda dari sekolah reguler karena lembaga ini bukan hanya menjadi tempat siswa belajar, tetapi juga menjadi ruang hidup mereka setiap hari.

Secara historis, pendidikan berasrama telah ada di Indonesia sejak kemerdekaan. Tujuannya adalah untuk mendidik dan membina masyarakat pribumi yang tidak diberi kesempatan belajar oleh penjajah.⁴⁹ Sistem asrama berperan penting sebagai pusat pembentukan budaya, tempat nilai dan norma sosial ditanamkan kepada generasi muda agar mereka tumbuh menjadi anggota masyarakat yang bertanggung

⁴⁶ Andrew J. Martin and others, 'Boarding and Day School Students: A Large-Scale Multilevel Investigation of Academic Outcomes Among Students and Classrooms', *Frontiers in Psychology*, 11, January (2021), 1–19 <<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.608949>>.

⁴⁷ M A Minan and others, 'Construction of Islamic Education Based on Islamic Boarding Schools: A Case Study at Al-Manar Muhammadiyah Modern Islamic Boarding School in South Sumatra', *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 22.1 (2025), 195–214 <<https://doi.org/10.14421/jpai.v22i1.11044>>.

⁴⁸ K Sobon and others, 'Character Building through Boarding School for Inland and Outermost Student: A Grounded Theory Approach', *Frontiers in Education*, 10.2 (2025), 1–11 <<https://doi.org/10.3389/educ.2025.1575177>>.

⁴⁹ Nur Nafisatul Fithriyah, Aisyah Rahma, and Umami Kurnilasari, 'Islamic Boarding School Education (Indigenous and Decolonization)', *Proceeding International Seminar on Islamic Education and Peace*, 3 (2023), 77–87.

jawab.⁵⁰ Pengelolaan *boarding* sebagai model pendidikan berbasis asrama harus menitikberatkan pada prinsip-prinsip manajemen yang baik dan benar yang bertumpu pada kewibawaan dan karisma pimpinan puncak secara utuh.⁵¹

Dari perspektif manajemen pendidikan, pengelolaan *boarding school* membutuhkan integrasi antara kepemimpinan akademik dan kepemimpinan spriritual, yaitu kepemimpinan yang tidak hanya mengarahkan proses pembelajaran, tetapi juga membimbing perkembangan moral, emosional, dan sosial peserta didik. Pengelolaan *boarding* sebagai model pendidikan berbasis asrama harus menitikberatkan pada prinsip-prinsip manajemen yang baik dan benar yang bertumpu pada kewibawaan dan karisma pimpinan puncak secara utuh. Manajemen yang efektif di sekolah berasrama menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin sekaligus manajer yang bertanggung jawab mengatur keseluruhan proses pendidikan.⁵² Peran ini mencakup perencanaan, penerapan, hingga evaluasi strategi pembelajaran yang bertujuan meningkatkan prestasi peserta didik.⁵³ Model manajemen yang diterapkan oleh Lembaga juga perlu dievaluasi secara berkala untuk memastikan efektivitasnya serta keselarasan dengan

⁵⁰ K Daimai, 'Khangchiu: The Youth Dormitory of Liangmai Naga', *International Journal of Anthropology and Ethnology*, 7.1 (2023), 4–18 <<https://doi.org/10.1186/s41257-022-00080-x>>.

⁵¹ Zulkarnain Zulkarnain and Zubaedi Zubaedi, 'Implementation of Community-Based Education Management: A Case Study of Islamic Boarding Schools in Bengkulu City, Indonesia', *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16.5 (2021), 2640-2650 <<https://doi.org/10.18844/cjes.v16i5.6331>>.

⁵² Ade Iskandar and others, 'strategic Management in Improving the Quality of Education in Boarding School', *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14.4 (2022), 7229–38 <<https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i4.2075>>.

⁵³ S P Sembodo, 'Sistem Manajemen Kepala Sekolah dan Wali Asrama dalam Meningkatkan Prestasi Siswa', *Munaddhomah*, 1.2 (2020), 88–100 <<https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i2.35>>.

tujuan pendidikan yang ingin dicapai.⁵⁴ Hal ini menuntut adanya struktur organisasi yang jelas, pembagian peran yang profesional antara pendidik, pengasuh, dan tim manajemen, serta sistem komunikasi yang efektif antara sekolah, keluarga, dan peserta didik.

Selain itu, keberhasilan pengelolaan *boarding school* sangat bergantung pada budaya komunitas (*school community culture*). Pengelolaan lingkungan dan manajemen yang terstruktur dalam *boarding school* sangat berpengaruh terhadap perkembangan peserta didik terutama dalam pendidikan karakter.⁵⁵ Selanjutnya dalam pandangan Lev Vygotsky yang menjelaskan bahwa pembelajaran menciptakan *zone of proximal development*, yaitu proses perkembangan yang tumbuh melalui interaksi anak dengan lingkungan sosial dan kerja sama bersama teman sebaya dalam lingkungan sekolah.⁵⁶ Dalam lembaga pendidikan yang melibatkan peserta didik dari latar agama dan etnis yang beragam, pengelolaan kultur komunitas menjadi aspek strategi yang menentukan stabilitas dan kohesi sosial.

Pada konteks yang lebih luas, *boarding school* juga harus responsif terhadap keberagaman peserta didik. Integrasi nilai-nilai multikultural seperti apresiasi identitas sosial, komunikasi antarbudaya, dan prinsip-prinsip kesetaraan semakin diakui sebagai hal yang penting untuk membangun lingkungan sekolah berasrama

⁵⁴ Darwanto and others, Transformation of Boarding School Management Models in Enhancing Student Accessibility and Educational Quality.

⁵⁵ Roja Syahrul Rohman, Abubakar Umar, and Kasja Eki Waluyo, 'Manajemen Boarding School Dalam Pembentukan Karakter Religious Siswa Di Madrasah Aliyah Swasta Miftahul Huda', *Consilium: Education and Counseling*, 4.2 (2024), 536–44 <<https://doi.org/10.36841/consilium.v4i2.5164>>.

⁵⁶ Lev Semenovich Vygotsky, *MIND IN SOCIETY: The Development of Higher Psychological Processes* (London: Harvard University Press Cambridge, 1978), hlm. 90

yang inklusif, setara, dan kohesif.⁵⁷ Kerangka kerja ini mencakup prinsip-prinsip seperti kesadaran sosiokultural, penguatan perspektif siswa, peran pendidik sebagai agen perubahan, pemahaman terhadap latar belakang peserta didik dan komunitasnya, serta penerapan praktik pembelajaran yang responsif terhadap budaya.⁵⁸ Dengan demikian, *boarding school* bukan hanya lembaga akademik, tetapi juga wahana pembentukan masyarakat mini (*micro-society*) yang merepresentasikan pluralitas sosial.

Secara keseluruhan, teori pengelolaan pendidikan berbasis asrama menekankan bahwa keberhasilan boarding school bertumpu pada tiga hal: tata kelola akademik yang berkualitas, pengasuhan yang suportif dan humanis, serta manajemen lingkungan yang inklusif dan responsif terhadap keberagaman. Ketiganya harus berjalan secara holistik agar lembaga berasrama tidak hanya menjadi tempat belajar, tetapi juga menjadi lingkungan yang menumbuhkan nilai, karakter, dan keterampilan sosial peserta didik.

4. Pendidikan Multikultural

Istilah multikultural secara etimologi berarti keragaman kultur atau budaya, yakni kompleksitas yang meliputi pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan kemampuan-kemampuan atau kebiasaan-kebiasaan lain yang

⁵⁷ A F Ubaidillah and others, 'Cultivating Marine Leadership Character through Multicultural Boarding-School System', *Cakrawala Pendidikan*, 39.1 (2020), 191–206 <<https://doi.org/10.21831/cp.v39i1.28344>>.

⁵⁸ Simone Healey and Glenn Auld, 'Towards a Framework of Culturally Responsive Boarding', *Australian and International Journal of Rural Education*, 34.3 (2024), 55–72 <<https://doi.org/10.47381/aijre.v34i3.709>>.

diperoleh anggota-anggota suatu masyarakat.⁵⁹ Sedangkan dari pengertian terminologi bahwa multikulturalisme adalah kesediaan menerima kelompok lain secara sama sebagai kesatuan, tanpa memperdulikan perbedaan budaya, etnik, jender, bahasa, ataupun agama.⁶⁰ Multikulturalisme adalah kearifan untuk melihat keanekaragaman budaya sebagai realitas fundamental dalam kehidupan bermasyarakat. Kearifan ini terwujud apabila seseorang membuka diri untuk menjalani kehidupan Bersama dengan melihat realitas plural sebagai sebuah kemestian yang tidak bisa diingkari ataupun ditolak, apalagi dimusnahkan.⁶¹

Pendidikan multikultural sendiri merupakan pendekatan pendidikan yang bertujuan menciptakan lingkungan belajar yang menghargai keragaman agama, budaya, etnis, bahasa, serta identitas sosial peserta didik. Perspektif yang ditawarkan oleh pendidikan multikultural mengakui keberagaman etnik, suku, bahasa, agama, serta budaya dalam kehidupan masyarakat suatu bangsa serta berbagai bentuk keragaman tersebut dipandang sebagai bagian dari kekayaan dan keindahan alamiah yang memperkaya identitas bangsa.⁶² Secara konseptual, pendidikan multikultural lahir sebagai respons terhadap ketidakadilan pendidikan, diskriminasi, dan dominasi budaya mayoritas dalam sistem sekolah.

⁵⁹ Deddy Mulyana and Jalaluddin Rakhmat, *Komunikasi Antarbudaya : Panduan Berkomunikasi Dengan Orang-Orang Berbeda Budaya* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 56.

⁶⁰ Scott Lash and Mike Featherstone, *Recognition and Difference: Politics, Identity, Multiculture*, Edisi Pertama (London: SAGE Publications Ltd, 2002), hlm. 2

⁶¹ Nurasmawi and Ristiliana, *Pendidikan Multikultural*, Cetakan Pertama (Pekanbaru: CV. Asa Riau, 2021), hlm. 3-4

⁶² Khoirul Anwar, 'Pancasila Village, Multicultural Education and Moderation of Diversity in Indonesia', *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 4.2 (2021), 221–234 <<https://doi.org/10.31538/nzh.v4i2.1238>>.

James A Banks, tokoh sentral dalam pendidikan multikultural, menyatakan bahwa, tujuannya adalah mereformasi sekolah, perguruan tinggi, dan universitas agar siswa dari berbagai kelompok ras, etnis, dan kelas sosial dapat menikmati kesetaraan pendidikan. (*equal educational opportunity*).⁶³ Dengan demikian, pendidikan multikultural berkaitan erat dengan isu pemerataan akses, keadilan, dan inklusi sosial. Dalam perspektif teori, pendidikan multikultural mencakup dimensi-dimensi yang saling terkait. Banks menguraikan lima dimensi utama, yaitu: (1) *content integration*, yaitu memasukkan perspektif berbagai kelompok budaya dalam kurikulum; (2) *knowledge construction*, yakni mendorong peserta didik memahami bagaimana bias dan perspektif sosial membentuk pengetahuan; (3) *equity pedagogy*, yaitu strategi mengajar yang memastikan semua peserta didik mencapai hasil belajar secara optimal; (4) *prejudice reduction*, yaitu upaya menurunkan stereotipe antar kelompok; dan (5) *empowering school culture*, yaitu membangun kultur sekolah yang menjamin keadilan struktural bagi semua kelompok etnis dan agama.⁶⁴ Dalam konteks pendidikan berasrama, kelima dimensi ini menjadi lebih kompleks karena peserta didik hidup bersama dalam interaksi intensif, sehingga sekolah harus lebih cermat dalam mengatur pola komunikasi, tata tertib, dan kultur asrama.

⁶³ J A Banks, *Cultural Diversity and Education: Foundations, Curriculum, and Teaching*, *Cultural Diversity and Education: Foundations, Curriculum, and Teaching* (University of Washington, United States: Taylor and Francis Inc., 2015) <<https://doi.org/10.4324/9781315622255>>, hlm. 3.

⁶⁴ Banks, *Cultural Diversity and Education: Foundations, Curriculum, and Teaching*, *Cultural Diversity and Education: Foundations, Curriculum, and Teaching*, hlm.4

Selain itu menekankan pentingnya pendidikan multikultural dalam mencapai keadilan sosial dan kesetaraan dalam pendidikan. pendidikan multikultural seharusnya tidak hanya tentang mengakui perbedaan budaya, tetapi juga harus bertujuan untuk transformasi sistem pendidikan yang lebih luas guna mengatasi ketimpangan sistemik (social justice education).⁶⁵ Pendidikan bukan hanya ruang belajar, tetapi juga arena pembentukan kesadaran kritis tentang relasi kekuasaan dalam masyarakat. Pendidikan multikultural memainkan peran krusial dalam mendorong keadilan sosial dengan mendorong lingkungan belajar yang inklusif dan mengakui keberagaman budaya sebagai komponen fundamental dari kesetaraan pendidikan.⁶⁶ Pendekatan ini menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan multikultural tidak hanya bergantung pada kurikulum, tetapi juga pada kebijakan pengelolaan lembaga, kompetensi sosial guru, dan adaptasi program terhadap karakteristik peserta didik yang berbeda.

Dalam konteks Indonesia, pendidikan multikultural sangat relevan bagi negara plural seperti Indonesia yang memiliki keragaman etnis, agama, bahasa, dan adat istiadat yang menurut H.A.R Tilaar, multikultural tidak mengenal fanatisme atau fundamentalisme sosial-budaya termasuk agama. Setiap komunitas mengenal dan menghargai perbedaan-perbedaan yang ada. Demikian pula, Pendidikan multikultural

⁶⁵ S Nieto, 'Re-Imagining Multicultural Education: New Visions, New Possibilities', *Multicultural Education Review*, 9.1 (2017), 1–10 <<https://doi.org/10.1080/2005615X.2016.1276671>>.

⁶⁶ N R V de Portella and others, 'Diversity And Social Equity Mediated By Intercultural Education a scoping review', *Prometeica*, 32.3 (2025), 1–17 <<https://doi.org/10.34024/prometeica.2025.32.20512>>.

tidak mengenal adanya *xenophobia* (kebencian terhadap barang atau orang asing).⁶⁷

James A Banks Menambahkan bahwa pendidikan multikultural merupakan suatu rangkaian kepercayaan (*set of beliefs*) dan penjelasan yang mengakui serta menilai pentingnya keragaman budaya dan etnis dalam berbagai bentuk gaya hidup, pengalaman sosial, identitas pribadi, maupun kesempatan pendidikan yang dimiliki individu, kelompok, dan negara. Ia mendefinisikan pendidikan multikultural sebagai sebuah ide, gerakan, pembaruan, dan proses pendidikan yang bertujuan utama mengubah struktur lembaga pendidikan sehingga semua siswa baik laki-laki maupun perempuan, siswa berkebutuhan khusus, maupun mereka yang berasal dari beragam kelompok ras, etnis, dan budaya memiliki kesempatan yang setara untuk mencapai prestasi akademik di sekolah.⁶⁸

Dalam praktiknya, pendidikan multikultural menuntut pengelolaan yang komprehensif. H.A.R. Tilaar menegaskan bahwa pelaksanaan pendidikan multikultural mencakup berbagai kegiatan yang saling terkait. Pertama, reformasi kurikulum, yaitu perlunya suatu teori kurikulum baru yang di dalamnya mencakup analisis historis, termasuk telaah terhadap buku-buku pelajaran yang tidak sejalan dengan prinsip pluralisme budaya. Kedua, pengajaran prinsip-prinsip keadilan sosial. Pada tahap ini, diperlukan adanya aksi budaya atau *social action* untuk mengembangkan nilai-nilai budaya dan ras, baik dalam budaya tinggi maupun budaya

⁶⁷ H A R Tilaar, *Multikulturalisme: Tantangan-Tantangan Global Masa Depan Dalam Transformasi Pendidikan Nasional* (Jakarta: Grasindo, 2004), hlm. 189-190

⁶⁸ James A Banks, *An Introduction to Multicultural Education* (Boston: Pearson/Allyn dan Bacon, 2008), hlm. 76

populer, dengan tetap memperhatikan struktur demokrasi masyarakat. Ketiga, pengembangan kompetensi multikultural, yang mencakup pembentukan identitas etnis dan subetnis melalui berbagai kegiatan kebudayaan, sekaligus memberantas prasangka negatif serta menjauhkan nilai-nilai yang dapat mendiskreditkan kelompok etnis tertentu. Keempat, pelaksanaan pedagogik kesetaraan (*equality pedagogy*). Pendekatan ini diterapkan di sekolah melalui proses belajar-mengajar yang menghormati perasaan, tradisi, dan latar belakang budaya setiap kelompok.⁶⁹ Selain itu, sekolah turut menumbuhkan nilai-nilai multikultural melalui budaya dan kearifan lokal, sehingga nilai-nilai tersebut tidak hanya diajarkan secara teoritis, tetapi benar-benar melekat dalam kehidupan belajar sehari-hari.

Pendidikan multikultural yang berhasil harus mampu memadukan prinsip, metode, dan alat pembelajaran dengan pendekatan manajemen yang terarah, sehingga kegiatan pendidikan dapat membentuk kepribadian peserta didik secara utuh.⁷⁰ Artinya, pendidikan multikultural bukan sekadar memperkaya konten pembelajaran, tetapi harus menyentuh struktur, manajemen, dan kultur lembaga pendidikan.

5. Pengelolaan Pendidikan Multiagama & Multietnis

Pengelolaan pendidikan pada konteks multiagama dan multietnis merupakan pendekatan manajerial yang menekankan pengaturan lembaga pendidikan agar mampu mengakomodasi keberagaman identitas peserta didik, baik dari segi agama,

⁶⁹ H A R Tilaar, *Kekuasaan Dan Pendidikan: Manajemen Pendidikan Nasional Dalam Pusaran Kekuasaan*, Cetakan Pe (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 210

⁷⁰ L Ovsienko and others, 'Development of Multicultural Education: Tasks, Tools and Project Solutions', *TEM Journal*, 12.3 (2023), 1451–61 <<https://doi.org/10.18421/TEM123-25>>.

etnisitas, bahasa, maupun budaya. Salah satu tujuan utama pendidikan multiagama adalah untuk memfasilitasi dialog dan kerjasama antaragama. Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan seperti diskusi kelas, proyek kelompok, dan program ekstrakurikuler yang mendorong siswa untuk berinteraksi dengan teman-teman dari latar belakang agama yang berbeda.⁷¹

Secara konseptual, pengelolaan pendidikan yang peka terhadap keragaman bukan hanya berkaitan dengan pengaturan administratif, tetapi lebih jauh merupakan upaya membangun lingkungan belajar yang inklusif, aman, dan setara bagi seluruh peserta didik. Menurut James A Banks, lembaga pendidikan yang berada dalam masyarakat plural memiliki peran strategi dalam membentuk struktur sosial yang harmonis melalui tata kelola yang adil dan tidak diskriminatif.⁷²

Dalam konteks multiagama, pengelolaan pendidikan harus memastikan bahwa seluruh peserta didik memperoleh ruang ekspresi keagamaan yang proporsional serta layanan pendidikan yang bebas dari bias agama. Untuk menjaga keharmonisan di sekolah, kebijakan dan pengelolaan harus dirancang sedemikian rupa sehingga tidak hanya mengakui perbedaan agama tetapi juga mendorong interaksi yang harmonis di antara siswa dari berbagai latar belakang agama.⁷³ Pendekatan ini memandang bahwa pengelolaan pendidikan yang sensitif agama tidak hanya soal penyediaan fasilitas

⁷¹ A Daddow and others, 'Strengthening Inter-Cultural Literacy and Minority Voices through Narratives of Healthy Religious Pluralism in Higher Education', *International Journal of Inclusive Education*, 25.10 (2021), 1174–89 <<https://doi.org/10.1080/13603116.2019.1600056>>.

⁷² James A Banks, hlm. 6

⁷³ P M Arana Barbier and Á S Collado, 'The Governance of Religion in Europe: Mapping Religious Accommodation in the EU', *Anaquele de Estudios Arabes*, 36.2 (2025), 185–97 <<https://doi.org/10.5209/aneq.101771>>.

ibadah, tetapi juga mencakup kurikulum, interaksi sosial, hingga etos lembaga yang menghargai pluralitas.

Sementara itu, pengelolaan pendidikan dalam masyarakat multietnis menuntut adanya koordinasi yang mampu menjembatani perbedaan identitas budaya peserta didik. Everett M. Rogers dan Thomas M. Steinfatt mengatakan, kesediaan untuk menerima kelompok lain yang berbeda dalam satu lingkungan yang sama, serta membangun hubungan yang saling menguntungkan, merupakan wujud nyata dari pengakuan terhadap pluralisme kultural.⁷⁴ Pedagogi yang responsif terhadap budaya, yang memanfaatkan kekayaan modal budaya siswa dan membangun hubungan yang kuat antara guru dan peserta didik, menjadi sangat penting. Pendekatan ini tidak hanya membantu melawan narasi-narasi rasial, tetapi juga memperkuat upaya mewujudkan kesetaraan dalam pendidikan.⁷⁵ Sehingga pengelolaan sekolah harus menciptakan struktur organisasi dan kultur sekolah yang mendukung integrasi sosial tanpa menghilangkan identitas budaya masing-masing kelompok.

Di dalam lembaga pendidikan, hal ini diwujudkan melalui kebijakan yang menghindari dominasi budaya mayoritas dan memberikan ruang bagi kelompok minoritas untuk berpartisipasi dalam struktur pengambilan keputusan, respons sekolah terhadap pendidikan multi etnis dan agama dimulai dari penyediaan mata pelajaran agama, pengaturan ibadah pagi, fasilitas salam dan praktik ibadah,

⁷⁴ Everett M. Rogers and Thomas M. Steinfatt, *Intercultural Communication* (Illinois: Waveland Press, Incorporated, 1999), hlm. 238

⁷⁵ M Dediwalage and others, 'A Systematic Literature Review of Student, Parent and Teacher Experiences of Mathematics Education in Multicultural Classrooms', *Review of Education*, 13.3 (2025), 1–42 <<https://doi.org/10.1002/rev3.70109>>.

kebijakan seragam, hingga etos serta kebijakan kelembagaan tidak selalu mampu mengakomodasi seluruh kebutuhan keagamaan siswa. Kondisi ini terutama dirasakan oleh kelompok agama minoritas maupun supra-minoritas yang sering kali menghadapi keterbatasan dalam pemenuhan hak-hak keberagaman mereka.⁷⁶

Dalam kajian manajemen pendidikan, pendidikan lintas budaya dan lintas agama membutuhkan kepemimpinan yang efektif untuk menumbuhkan lingkungan yang inklusif. Para pemimpin perlu mempromosikan praktik inklusif, mendukung pengembangan profesional, dan mengelola sumber daya untuk memfasilitasi inklusi.⁷⁷ Pentingnya peran pemimpin terlihat dalam upaya membangun budaya kolaboratif yang inklusif, terutama melalui praktik kelas yang menghargai pengetahuan serta modal budaya siswa asing. Pemimpin juga berperan dalam mengembangkan strategi organisasi dan didaktik yang berlandaskan pada pengakuan serta partisipasi seluruh komunitas pendidikan. Selain itu, komitmen terhadap keadilan sosial, pengelolaan keragaman melalui kerja sama, dan penguatan konsep bersama tentang inklusi pendidikan menjadi bagian penting dari proses kepemimpinan yang efektif.⁷⁸ Kepemimpinan yang responsif terhadap keberagaman

⁷⁶ T Y Harjatanaya, 'Contextualising Religious Education in Multi-Religious Indonesia to Achieve Unity-in-Religious Diversity', *Journal of Beliefs and Values*, 46.3 (2025), 488–506 <<https://doi.org/10.1080/13617672.2025.2450958>>.

⁷⁷ R Wyland, N Hanson-Rasmussen, and F Clark, 'The Structure-Culture Alignment Activity: Aligning Organizational Structure Elements With Diversity, Equity, and Inclusion Cultural Values', *Journal of Management Education*, 48.1 (2024), 141–67 <<https://doi.org/10.1177/10525629231211798>>.

⁷⁸ I Gómez- hurtado and others, 'Inclusive Leadership: Good Managerial Practices to Address Cultural Diversity in Schools', *Social Inclusion*, 9.4 (2021), 69–80 <<https://doi.org/10.17645/si.v9i4.4611>>.

terbukti efektif dalam menciptakan kultur sekolah yang aman, mengurangi stereotipe, dan memperkuat kohesi sosial.

Dalam konteks lembaga berasrama (*boarding school*), tantangan pengelolaan keberagaman menjadi lebih kompleks karena peserta didik tinggal bersama selama 24 jam. Ini menuntut model manajemen yang tidak hanya menekankan aspek administratif, tetapi juga manajemen sosial dan kultur asrama. Polegubic Filip mengatakan, asrama memiliki peran yang sangat penting dalam proses pendidikan dan pemberdayaan generasi muda melalui pembinaan budaya asrama yang harmonis, lingkungan ini mampu membentuk karakter, menumbuhkan kepekaan emosional, serta meningkatkan kualitas hidup para siswa.⁷⁹ Namun tanpa pengelolaan yang tepat, asrama dapat menjadi ruang lahirnya segregasi, dominasi kelompok tertentu, atau konflik laten.

Secara keseluruhan, teori pengelolaan pendidikan multiagama dan multietnis menegaskan bahwa keberagaman merupakan sumber kekuatan bagi lembaga pendidikan, tetapi memerlukan strategi manajerial yang terencana. Pengelolaan yang efektif harus memadukan kebijakan inklusif, kepemimpinan sensitif budaya, pembentukan kultur sekolah yang harmonis, serta kurikulum yang menegaskan nilai kebinekaan. Dalam konteks pendidikan Indonesia yang sangat plural, pendekatan pengelolaan ini menjadi kunci untuk memenuhi prinsip keadilan, pemerataan, dan integrasi sosial melalui jalur pendidikan.

⁷⁹ F Polegubić, 'Pedagogical Aspects Of Youth Empowerment In The Context Of Dormitory Education', *Metodicki Ogledi*, 30.1 (2023), 119–43 <<https://doi.org/10.21464/mo.30.1.5>>.

6. Pemerataan Pendidikan

Pemerataan pendidikan merupakan konsep fundamental dalam kebijakan pendidikan modern yang berupaya memastikan bahwa setiap warga negara memperoleh kesempatan belajar yang adil dan bermutu. Jhon Rawls mengatakan, dalam masyarakat yang adil, hak kesetaraan dijamin oleh prinsip keadilan tidak dapat diperdagangkan secara politik maupun dikorbankan demi kepentingan sosial tertentu.⁸⁰ Coleman dalam bukunya *Equality of Educational Opportunity* secara konseptual konsep pemerataan yaitu pemerataan aktif dan pemerataan pasif. Pemerataan pasif adalah pemerataan yang lebih menekankan pada kesamaan memperoleh kesempatan untuk mendaftar di sekolah, sedangkan pemerataan aktif bermakna kesamaan dalam memberi kesempatan kepada murid-murid terdaftar agar memperoleh hasil belajar setinggi-tingginya.⁸¹

Dalam dunia pendidikan, kesetaraan berarti memastikan setiap siswa mendapatkan akses terhadap sumber daya dan peluang yang mereka butuhkan untuk mencapai keberhasilan, tanpa memandang latar belakang apa pun yang mereka miliki.⁸² Pemerataan mengacu pada distribusi sumber daya dan kesempatan pendidikan yang adil, memastikan bahwa semua siswa, tanpa memandang latar

⁸⁰ John Rawls, *A Theory Of Justice*, Revised Ed (Cambridge: Harvard University Press, 1999), hlm. 3-4

⁸¹ James Coleman, *Equality Of Educational Opportunity* (Washington, D.C: U.S. Department of health, education, and welfare, 1966), hlm.7-8

⁸² Oyebola Olusola Ayeni and Chima Abimbola Eden, 'Equity and Access in Higher Education : Legal Perspectives and Management strategies', *International Journal of Science and Research Archive*, 11.2 (2024), 199–206.

belakang mereka, dapat mencapai potensi penuh mereka.⁸³ Konsep ini berkembang dari gagasan *education equity* yang menekankan keseimbangan antara akses, kualitas, dan pemerataan hasil belajar.

Konsep pemerataan pendidikan dalam perspektif Islam juga memiliki keterkaitan yang erat dengan prinsip keadilan (*al-'adl*), yaitu memberikan kesempatan yang sama kepada setiap individu untuk memperoleh hak pendidikan tanpa membedakan agama, suku, etnis, maupun kondisi sosial ekonomi.⁸⁴ Prinsip tersebut selaras dengan firman Allah Swt. dalam QS. Al-Mā'idah ayat 8 yang memerintahkan setiap manusia untuk berlaku adil karena keadilan merupakan jalan menuju ketakwaan. Oleh karena itu, pemerataan pendidikan tidak hanya dimaknai sebagai pemerataan akses terhadap layanan pendidikan, tetapi juga sebagai upaya menjamin terpenuhinya hak setiap peserta didik untuk berkembang sesuai potensi yang dimilikinya melalui penyelenggaraan pendidikan yang inklusif dan berkeadilan.

Sekolah bukan hanya tempat belajar akademik, tetapi merupakan miniatur masyarakat yang harus memberi pengalaman sosial yang adil kepada semua peserta didik tanpa diskriminasi. Pendidikan yang demokratis harus membuka akses yang luas, menumbuhkan kerja sama, serta memberi kesempatan kepada setiap anak untuk berkembang sesuai potensinya.⁸⁵ Dengan demikian, pemerataan pendidikan bukan

⁸³ M Levinson, T Geron, and H Brighthouse, 'Conceptions of Educational Equity', *AERA Open*, 8.1 (2022), 1–12 <<https://doi.org/10.1177/23328584221121344>>.

⁸⁴ Adityo Dapi Pratama and others, 'Konsep Keadilan Dan Perdamaian Dalam Islam', *Reflection : Islamic Education Journal*, 2.1 (2024), 49–57 <<https://doi.org/10.61132/reflection.v2i1.378>>.

⁸⁵ John Dewey, *Democracy And Education: An Introduction to the Philosophy of Education* (New York: The Free Press, 1997). Hlm. 87

hanya soal membuka pintu sekolah, tetapi menciptakan lingkungan belajar yang memungkinkan semua peserta didik berpartisipasi secara bermakna.

Menurut UNESCO, setiap anak memiliki hak yang sama untuk bersekolah. Membuat sekolah mudah diakses dan tersedia merupakan langkah pertama yang penting dalam memenuhi hak, semua lingkungan belajar harus dapat diakses secara fisik dan ekonomi bagi setiap anak, termasuk anak-anak yang paling terpinggirkan.⁸⁶ Di Indonesia sendiri Tilaar menegaskan bahwa kesetaraan pendidikan tidak boleh dipahami hanya dalam batas administratif, seperti menyamakan ijazah pendidikan nonformal dengan pendidikan formal. Lebih dari itu, kesetaraan harus dimaknai secara substansial. Artinya, kualitas pembelajaran, relevansi materi, dan kompetensi yang dihasilkan benar-benar harus mampu menjawab kebutuhan hidup peserta didik.⁸⁷

Dengan demikian, pemerataan tidak hanya berarti menyediakan sekolah bagi semua, tetapi juga memastikan bahwa kelompok rentan seperti masyarakat miskin, daerah terpencil, dan minoritas agama etnis mendapatkan intervensi khusus agar mampu mencapai hasil pendidikan yang setara dengan kelompok lain.

Pemerataan Pendidikan memberikan kontribusi besar dalam mendorong inklusi sosial, memperkuat kesetaraan, dan menumbuhkan rasa memiliki dalam

⁸⁶ UNESCO, *A Human Rights-Based Approach to EDUCATION FOR ALL A Human Rights-Based Approach to Education* (New York: UNICEF, 2007) <https://digitallibrary.un.org/record/619078/files/Human_rights-based_Approach.pdf>, hlm. 31

⁸⁷ H A R Tilaar, *Pendidikan, Kebudayaan, Dan Masyarakat Madani Indonesia*, cetakan 3 (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 113-114

masyarakat.⁸⁸ Disisi lain pemerataan Pendidikan juga tidak terlepas dari tantangan dalam implementasinya di antaranya:

a. Ketidaksetaraan Sosial Ekonomi

Status sosial ekonomi memiliki pengaruh besar terhadap akses dan kualitas pendidikan. Siswa dari keluarga kurang beruntung sering kali menghadapi berbagai hambatan yang membatasi peluang mereka untuk meraih prestasi akademik secara optimal.⁸⁹

b. Disparitas Geografis

Lokasi geografis dapat memengaruhi hasil pendidikan, di mana siswa di daerah pedesaan seringkali memiliki akses yang lebih terbatas terhadap pendidikan berkualitas dibandingkan dengan siswa di daerah perkotaan.⁹⁰

c. Hambatan Struktural

distribusi sumber daya yang tidak merata, dan bias sistemik menjadi hambatan utama yang harus diatasi agar kesetaraan pendidikan dapat terwujud secara nyata.

Ketimpangan pendidikan tidak hanya disebabkan oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh konteks geografis, kultural, dan politik. Karena itu, strategi pemerataan

⁸⁸ F Moreno-Tallón and J J Muntaner Guasp, 'Inclusive Education and Social Inclusion: A Comunitary Engagement', *Teoria de la Educacion*, 37.2 (2025), 145–62 <<https://doi.org/10.14201/teri.32395>>.

⁸⁹ R Y Palencia Buelvas and others, 'Higher education as barriers without limits in Colombia', *Seminars in Medical Writing and Education*, 2 (2023) <<https://doi.org/10.56294/mw2023207>>.

⁹⁰ B A Ahmed and others, 'Educational Policies and Geographic Disparities: Addressing Inequalities in Access to Quality Education', *MSW Management*, 33.2 (2023), 669–84 <<https://doi.org/10.7492/c0snch19>>.

memerlukan pendekatan struktural dan lokal yang sensitif terhadap kondisi masyarakat.⁹¹ Di daerah yang memiliki karakter multikultural, pemerataan pendidikan harus disertai dengan ruang interaksi yang inklusif agar keberagaman agama dan etnis tidak menjadi hambatan bagi partisipasi sekolah.

Dalam manajemen pendidikan, Sidik Eli Lahagu dan Bambang Kustiawan mengatakan, manajemen pendidikan yang efektif perlu memperhatikan prinsip keadilan dan inklusivitas. Setiap warga negara berhak memperoleh kesempatan yang sama untuk mengakses pendidikan yang berkualitas, tanpa dibatasi oleh latar belakang sosial, ekonomi, maupun geografis. Oleh karena itu, pengelolaan pendidikan harus mampu mengenali sekaligus mengatasi berbagai hambatan yang kerap dialami oleh peserta didik dari kelompok yang kurang beruntung.⁹² pemerataan dipengaruhi oleh tiga aspek utama: aksesibilitas, ketersediaan, dan kualitas layanan. Menurut Ardhana Januar Mahardhani, pemerataan hanya dapat tercapai apabila pemerintah dan lembaga pendidikan menerapkan strategi redistribusi sumber daya, baik dalam bentuk anggaran, fasilitas pendidikan, maupun tenaga pendidik.⁹³ Pada konteks tertentu, seperti pendidikan berasrama, pemerataan pendidikan memiliki dimensi tambahan, yaitu pemenuhan kebutuhan dasar secara holistic tempat tinggal,

⁹¹ Ange Fitzgerald and others, 'Perspectives : Policy and Practice in Higher Education Exploring the Factors Informing Educational Inequality in Higher Education : A Systematic Literature Review', *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, 29.4 (2025), 199–209 <<https://doi.org/10.1080/13603108.2024.2381121>>.

⁹² Sidik Eli Lahagu and Bambang Kustiawan, *Manajemen Pendidikan : Teori & Referensi Komprehensif Untuk Pengembangan Dan Kemajuan Pendidikan Di Indonesia* (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024), hlm.7

⁹³ Ardhana Januar Mahardhani, *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif Administrasi Publik: Teori Dan Praktik*, Cetakan 1 (Medan: PT Media Penerbit Indonesia, 2025), hlm.37

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi pengelolaan Sekolah Rakyat untuk pemerataan pendidikan berbasis multiagama dan multietnis di Maluku Utara pada Sekolah Rakyat Menengah Atas (SRMA) 28 dan Sekolah Rakyat Dasar (SRD) 7 Kota Tidore Kepulauan, penelitian ini menghasilkan tiga temuan utama yang menjawab rumusan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Strategi pengelolaan Sekolah Rakyat menunjukkan bahwa pengelola sekolah telah menerapkan fungsi manajemen secara sistematis melalui siklus perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi dan pengendalian yang berorientasi pada pelayanan bagi kelompok rentan. Strategi tersebut diwujudkan melalui sistem *boarding school*, layanan pendidikan afirmatif, pembinaan karakter, serta penciptaan lingkungan inklusif yang menghormati keberagaman agama dan etnis, sehingga mendukung terbentuknya budaya sekolah yang toleran dan harmonis. Meskipun demikian, integrasi nilai multikultural dalam kurikulum masih memerlukan penguatan, khususnya pada aspek *content integration* dan *equity pedagogy*, agar pendidikan multikultural dapat diimplementasikan secara lebih sistematis dan tidak sebatas praktik keseharian di lingkungan asrama.

2. Pelaksanaan strategi pengelolaan Sekolah Rakyat dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat yang saling berkaitan. Faktor pendukung meliputi komitmen kepala sekolah, dedikasi guru dan tenaga kependidikan, peran wali asrama dan wali asuh, dukungan kebijakan pemerintah, sistem *boarding school*, serta semangat peserta didik itu sendiri. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan sarana dan prasarana, kebutuhan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, proses adaptasi peserta didik terhadap kehidupan asrama, serta ketergantungan keberlanjutan program pada konsistensi dukungan kebijakan dan pendanaan pemerintah. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan Sekolah Rakyat bukan semata hasil kerja lembaga secara mandiri, melainkan memerlukan sinergi berkelanjutan antara pemerintah, sekolah, keluarga, dan masyarakat agar tujuan pemerataan pendidikan berbasis multiagama dan multietnis dapat diwujudkan secara optimal.
3. Pengelolaan Sekolah Rakyat memberikan dampak positif yang bersifat multidimensional. Dampak tersebut meliputi perluasan akses pendidikan bagi kelompok rentan; kesetaraan layanan tanpa diskriminasi agama dan etnis; perkembangan psikologis berupa tumbuhnya rasa aman, kepercayaan diri, dan kemandirian; penguatan sosial melalui kemampuan berinteraksi dan membangun solidaritas lintas kelompok; pembentukan karakter toleran, disiplin, dan moderat; dampak ekonomi melalui pembiayaan 100% APBN yang membebaskan beban keluarga dan membuka peluang mobilitas sosial

antargenerasi; serta meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan inklusif yang menjadi modal sosial bagi keberlanjutan program. Keseluruhan dampak ini menunjukkan bahwa Sekolah Rakyat berfungsi tidak hanya sebagai instrumen perluasan akses, tetapi juga sebagai ruang integrasi sosial, pembentukan karakter, dan pengembangan sumber daya manusia yang bermartabat.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pengelolaan Sekolah Rakyat yang efektif dalam mendukung pemerataan pendidikan berbasis multiagama dan multietnis merupakan sebuah model yang mengintegrasikan empat komponen utama, yaitu manajemen strategi yang adaptif, pemerataan pendidikan yang afirmatif dan substantif, pengelolaan lingkungan pendidikan yang inklusif, serta sistem *boarding school* sebagai ruang praksis pembentukan karakter dan integrasi sosial. Sinergi keempat komponen tersebut menjadikan Sekolah Rakyat tidak hanya berfungsi sebagai instrumen perluasan akses pendidikan, tetapi juga sebagai ruang pembentukan keadilan sosial, kohesi kebangsaan, dan pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas di wilayah kepulauan dan masyarakat majemuk.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi pengelolaan Sekolah Rakyat untuk pemerataan pendidikan berbasis multiagama dan multietnis di Maluku Utara, peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut.

1. Bagi Pengelola dan Tenaga Pendidik Sekolah Rakyat

Pengelola dan tenaga pendidik di Sekolah Rakyat diharapkan terus mengembangkan kapasitas profesional dalam mengelola pendidikan berbasis keberagaman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik pengelolaan telah berjalan secara inklusif, namun masih memerlukan penguatan dalam integrasi nilai multikultural dalam pembelajaran. Oleh karena itu, guru dan pengelola disarankan untuk mengembangkan model pembelajaran yang lebih responsif terhadap keberagaman peserta didik, memperkuat pendekatan *equity pedagogy*, serta mendorong pembelajaran yang dialogis, reflektif, dan berorientasi pada pembentukan karakter sosial dan toleransi. Selain itu, sekolah juga disarankan untuk mengembangkan model pengelolaan yang mengintegrasikan manajemen strategi, pendidikan multikultural, dan sistem boarding school secara berkelanjutan sebagai dasar penguatan tata kelola kelembagaan.

2. Bagi Lembaga Sekolah Rakyat

Sekolah Rakyat perlu memperkuat sistem kelembagaan dalam mendukung pemerataan pendidikan, terutama melalui penyusunan kurikulum yang secara sistematis mengintegrasikan nilai-nilai multikultural. Selain itu, sekolah juga disarankan untuk meningkatkan kualitas sarana dan prasarana pendidikan, memperkuat sistem evaluasi berbasis indikator kinerja, serta mengoptimalkan fungsi asrama sebagai ruang pembinaan karakter dan integrasi sosial peserta didik dari berbagai latar belakang.

3. Bagi Pemerintah dan Pembuat Kebijakan

Pemerintah, khususnya Kementerian Sosial dan instansi terkait, diharapkan dapat memperkuat kebijakan operasional dalam pengelolaan Sekolah Rakyat, terutama yang berkaitan dengan pendidikan berbasis multiagama dan multietnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan program sangat dipengaruhi oleh dukungan kebijakan dan pendanaan. Oleh karena itu, pemerintah perlu menyusun pedoman teknis yang lebih implementatif, meningkatkan program pelatihan bagi tenaga pendidik dalam bidang pendidikan multikultural, memastikan keberlanjutan alokasi anggaran secara konsisten antartahun, serta melakukan evaluasi program secara berkelanjutan berbasis data dan melibatkan koordinasi lintas kementerian/lembaga dan pemerintah daerah.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini disusun dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai strategi pengelolaan Sekolah Rakyat dalam pemerataan pendidikan berbasis multiagama dan multietnis. Dalam pelaksanaannya, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan sebagai berikut.

1. Fokus pada Lokasi Penelitian Tertentu

Penelitian ini difokuskan pada dua satuan pendidikan, yaitu SRMA 28 dan SRD 7 Kota Tidore Kepulauan. Fokus ini memberikan kedalaman analisis kontekstual, namun temuan penelitian lebih merepresentasikan kondisi lokal sehingga tidak dapat digeneralisasikan secara langsung pada seluruh Sekolah Rakyat di Indonesia.

2. Keterbatasan Informan Penelitian

Informan penelitian terdiri atas pengelola sekolah, tenaga pendidik, wali asuh, wali asrama, dan peserta didik yang dipilih berdasarkan kebutuhan penelitian. Pendekatan ini menekankan kedalaman data, namun secara alami membatasi keberagaman perspektif yang dapat dihimpun, khususnya dari pihak orang tua dan pemangku kebijakan di luar lingkungan sekolah.

3. Keterbatasan Waktu Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu tertentu yang menyesuaikan dengan kalender akademik sekolah, sehingga observasi yang dilakukan lebih berfokus pada kondisi dan aktivitas yang sedang berlangsung pada saat penelitian dilaksanakan.

4. Lingkup Analisis Berfokus pada Strategi dan Proses Pengelolaan

Penelitian ini lebih menitikberatkan pada aspek strategi pengelolaan dan pemerataan akses pendidikan, sehingga belum mengkaji secara mendalam capaian hasil belajar, evaluasi jangka panjang, maupun dampak kuantitatif terhadap kualitas pendidikan peserta didik.

5. Variasi Kondisi Sosial dan Infrastruktur sebagai Konteks Penelitian

Perbedaan kondisi sosial, budaya, dan fasilitas pendidikan pada masing-masing sekolah dipahami sebagai karakteristik kontekstual yang memperkaya analisis, namun sekaligus menjadi batasan dalam melakukan generalisasi temuan penelitian. Keterbatasan tersebut merupakan bagian dari karakteristik penelitian kualitatif yang

menekankan kedalaman dan konteks, sehingga keberadaannya tidak mengurangi nilai temuan penelitian, melainkan membantu menempatkan hasil penelitian secara proporsional sesuai dengan ruang lingkup kajian.

D. Rekomendasi Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang telah diuraikan, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat menjadi arah pengembangan penelitian selanjutnya.

1. Penelitian ini hanya dilaksanakan pada Sekolah Rakyat Menengah Atas (SRMA) 28 dan Sekolah Rakyat Dasar (SRD) 7 Kota Tidore Kepulauan sehingga temuan penelitian masih merepresentasikan konteks lokal. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan lokasi penelitian pada Sekolah Rakyat di berbagai provinsi atau wilayah dengan karakteristik sosial, budaya, geografis, dan keagamaan yang berbeda agar diperoleh model pengelolaan yang lebih komprehensif serta memiliki tingkat transferabilitas yang lebih luas.
2. Informan penelitian masih terbatas pada kepala sekolah, guru, wali asrama, wali asuh, dan peserta didik. Penelitian berikutnya perlu melibatkan informan yang lebih beragam, seperti orang tua peserta didik, alumni, pemerintah daerah, tokoh masyarakat, serta pemangku kebijakan, sehingga diperoleh perspektif yang lebih utuh mengenai implementasi dan keberlanjutan Program Sekolah Rakyat.
3. Penelitian ini dilakukan dalam rentang waktu yang terbatas sehingga hanya menggambarkan kondisi pengelolaan pada periode tertentu. Oleh karena itu,

penelitian longitudinal perlu dilakukan untuk mengamati perkembangan pengelolaan Sekolah Rakyat serta perubahan akademik, sosial, psikologis, dan karakter peserta didik dalam jangka panjang.

4. Penelitian ini lebih berfokus pada strategi pengelolaan dan proses penyelenggaraan pendidikan, sehingga belum mengukur secara empiris efektivitas program terhadap capaian hasil belajar, kesejahteraan psikologis, mobilitas sosial, maupun keberlanjutan pendidikan peserta didik. Berdasarkan hal tersebut, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan *mixed methods* atau kuantitatif agar hubungan antara strategi pengelolaan dan berbagai indikator keberhasilan pendidikan dapat diukur secara lebih objektif.
5. Penelitian ini dilaksanakan pada konteks sosial, budaya, dan infrastruktur yang khas di Kota Tidore Kepulauan, Maluku Utara. Oleh karena itu, penelitian komparatif antarwilayah maupun antarmodel Sekolah Rakyat menjadi penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi keberhasilan pengelolaan pendidikan berbasis multiagama dan multietnis, sehingga dapat dirumuskan model pengelolaan Sekolah Rakyat yang lebih adaptif dan dapat diterapkan pada berbagai konteks di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Anzar, Andi Alim, Fauza Andriyadi, and M Burga, 'Application of Multicultural Education in Strengthening Community Solidarity in Indonesia', *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 11 (2023), 1173–98 <<https://doi.org/10.26811/peuradeun.v11i3.965>>
- Adityo Dapi Pratama, M. Thoriquel Haq, Fadil Zalfa Firmansyah, Wafi Hidayat, Wismanto Wismanto, and Fitria Mayasari, 'Konsep Keadilan Dan Perdamaian Dalam Islam', *Reflection : Islamic Education Journal*, 2 (2024), 49–57 <<https://doi.org/10.61132/reflection.v2i1.378>>
- Afandi, Muslim, Rizki Erdayani, Syed Agung Afandi, and M Rafi, 'Analisis Kebijakan Otonomi Pendidikan Di Indonesia : Analysis of Education Autonomy Policy in Indonesia', *Journal of Government Science (GovSci) : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3 (2022), 85–99 <<https://doi.org/10.54144/govsci.v3i2.32>>
- Agus Dwi Darmawan, 'Jumlah Sekolah SMA Di Maluku Utara 2018 - 2024', *Databoks*, 2025
- Ahmad, Syafii, 'Perluasan Dan Pemerataan Akses Kependidikan Daerah 3T', *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 4 (2018), 1689–99 <<https://doi.org/10.12928/psikopedagogia.v1i2.4603.154>>
- Ahmed, B A, B S Ahmed, B Baglary, N Das, B Gope, and D Das, 'Educational Policies and Geographic Disparities: Addressing Inequalities in Access to Quality Education', *MSW Management*, 33 (2023), 669–84 <<https://doi.org/10.7492/c0snch19>>
- Aisyah, Rahma Nur, M. Jamhuri, Ahmad Ma'ruf, and M. Anang Solikhuddin, 'Model Pendidikan Karakter Dalam Membentuk Toleransi Santri Asrama I Di Pondok Pesantren Ngalah Purwosari Pasuruan', *Al-Abshor : Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2 (2025), 355–67 <<https://doi.org/10.71242/y4gckt37>>
- Al-Amien, Muhammad Muliya, and Achadi Budi Santosa, 'Principal's Strategy in Managing New Student Admissions in Vocational High Schools', *Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*, 28 (2022), 185–97 <<https://doi.org/10.21831/jptk.v28i2.50639>>
- Amri, Rofi Ul, and Siti Inganah, 'Effective and Efficient Elementary School Management Strategies', *OMEGA: Jurnal Keilmuan Pendidikan Matematika*, 4 (2025), 364–69 <<https://doi.org/10.47662/jkpm.v4i3.1029>>
- Anwar, Khoirul, 'Pancasila Village, Multicultural Education and Moderation of Diversity in Indonesia', *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 4 (2021), 221–234 <<https://doi.org/10.31538/nzh.v4i2.1238>>
- Arana Barbier, P M, and Á S Collado, 'The Governance of Religion in Europe: Mapping Religious Accommodation in the EU', *Anaquele de Estudios Arabes*, 36 (2025), 185–97 <<https://doi.org/10.5209/anqe.101771>>
- Ayeni, Oyebola Olusola, and Chima Abimbola Eden, 'Equity and Access in Higher

- Education : Legal Perspectives and Management Strategies', *International Journal of Science and Research Archive*, 11 (2024), 199–206
- Baharuddin, and Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar & Pembelajaran* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2009)
- Banks, J A, *Cultural Diversity and Education: Foundations, Curriculum, and Teaching*, *Cultural Diversity and Education: Foundations, Curriculum, and Teaching* (University of Washington, United States: Taylor and Francis Inc., 2015) <<https://doi.org/10.4324/9781315622255>>
- Banks, James A., *Teaching Strategies for Ethnic Studies.*, Edisi 6 (Boston, Massachusetts: Allyn and Bacon, 1997)
- Banks, James A., and Cherry A. Mcgee Banks, *Multicultural Education: Issues And Perspectives*, Eighth Edi (Hoboken, New Jersey: Wiley, 2012)
- Banks, James A, *An Introduction to Multicultural Education* (Boston: Pearson/Allyn dan Bacon, 2008)
- Basri, H, and S Hasri, 'Modern Education Management: Challenges, Strategies Towards a Future of Continuing Education', *Munaddhomah*, 5 (2024), 260–69 <<https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v5i3.875>>
- BPS Indonesia, Statistik Indonesia, 'Statistik Indonesia', *Statistik Indonesia 2023*, 1101001 (2023), 790
- Bugin, Burhan, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya*, 1st edn (Jakarta: Kencana, 2008)
- Carvalho, Marisa, Ilidia Cabral, J Verdasca, and José Matias Alves, 'What about Us? Teachers' Participation in Schools' Strategic Action Plans', *Participatory Educational Research*, 8 (2021), 156–75 <<https://doi.org/10.17275/per.21.59.8.3>>
- Cedergren, Alexander, and Henrik Hassel, 'Building Organizational Adaptive Capacity in the Face of Crisis: Lessons from a Public Sector Case Study', *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 100 (2024), 104235 <<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2023.104235>>
- Chang, Fang, Yanan Huo, Songyan Zhang, Hang Zeng, and Bin Tang, 'The Impact of Boarding Schools on the Development of Cognitive and Non-Cognitive Abilities in Adolescents', *BMC Public Health*, 23 (2023), 1852 <<https://doi.org/10.1186/s12889-023-16748-8>>
- Coleman, James. A, *Equality and Achievement in Education* (London & New york: Routledge Taylor & Francis, 2018)
- Coleman, James S., *The Concept Equality Of Educational Opportunity* (Washington, D.C: Harvard Educational Review, 1968)
- Cooper, Sir Cary, Vijay Pereira, Demetris Vrontis, and Yipeng Liu, 'Extending the Resource and Knowledge Based View: Insights from New Contexts of Analysis', *Journal of Business Research*, 156 (2023), 113523 <<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113523>>
- Creswell, J W, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, Fifth edit (SAGE Publications, 2018)

- Daddow, A, D Cronshaw, N Daddow, and R Sandy, 'Strengthening Inter-Cultural Literacy and Minority Voices through Narratives of Healthy Religious Pluralism in Higher Education', *International Journal of Inclusive Education*, 25 (2021), 1174–89 <<https://doi.org/10.1080/13603116.2019.1600056>>
- Daimai, K, 'Khangchiu: The Youth Dormitory of Liangmai Naga', *International Journal of Anthropology and Ethnology*, 7 (2023), 4–18 <<https://doi.org/10.1186/s41257-022-00080-x>>
- Darojatun, 'Inpres No 8 Tahun 2025 Terbit, Sekolah Rakyat Jadi Instrumen Penting Tekan Kemiskinan Ekstrem', *Kemensos.Go.Id*, 2025 <<https://kemensos.go.id/berita-terkini/menteri-sosial/Inpres-No-8-Tahun-2025-Terbit,-Sekolah-Rakyat-Jadi-Instrumen-Penting-Tekan-Kemiskinan-Ekstrem>> [accessed 13 September 2025]
- Darwanto, Agus, Rully Charitas Indra Prahmana, Ani Susanti, and Ibrahim Alhussain Khalil, 'Transformation of Boarding School Management Models in Enhancing Student Accessibility and Educational Quality', *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 21 (2024), 145–64 <<https://doi.org/10.14421/jpai.v21i1.8632>>
- David, R., Fred, *Manajemen Strategis: Konsep Strategi Manajemen (Buku 1), Salemba Empat*, 12th edn (Jakarta: Salemba Empat, 2011)
- David, Meredith, Forest David, and Fred David, 'Business Curricula: Coverage of Employability Skills in a Strategic Management Course', *SAM Advanced Management Journal*, 85 (2020), 54–63
- Debasu, H, and A Yitayew, 'Examining Elements of Designing and Managing of Creating Inclusive Learning Environment: Systematic Literature Review', *International Journal of Special Education*, 39 (2024), 33–43 <<https://doi.org/10.52291/ijse.2024.39.4>>
- Dediwalage, M, P Kalogeropoulos, J Russo, and C Vale, 'A Systematic Literature Review of Student, Parent and Teacher Experiences of Mathematics Education in Multicultural Classrooms', *Review of Education*, 13 (2025), 1–42 <<https://doi.org/10.1002/rev3.70109>>
- Dewey, John, *Democracy And Education: An Introduction to the Philosophy of Education* (New York: The Free Press, 1997)
- Dr., Jayces C Francisco, Maria Renita F Fabic Dr., C Collado Jr. Reynaldo, Ariel C Bartolata Dr., Jonathan W Chiong Dr., and D Abrogar Jeffrey, 'Enhancement of Management Program for Organizational Effectiveness of Educational Leaders', *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 5 (2024), 763–71 <<https://doi.org/10.54660/IJMRGE.2024.5.2.763-771>>
- Efendi, Arief, and Ibroheng Bueraheng, 'International Islamic Boarding School Strategy for Realizing Superior Islamic Boarding School Management', *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan*, 21 (2023), 80–92 <<https://doi.org/10.21154/cendekia.v21i1.5943>>
- Fadhillah, Andi Tiara Nur, M. Irhas Rasuli, and Sudadi, 'Sekolah Rakyat Dan Pesantren: Dua Model Pendidikan Berbasis Kerakyatan Di Indonesia', *Penas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11 (2026), 188–200

- <<https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v11i02.49083>>
- Fahmi, M, M A Nuruzzaman, M Hilmy, H Y Alfiyah, N A Abdul Aziz, and L Huriyah, 'Multicultural Islamic Education as Strategy for Strengthening Social Cohesion in Islamic School', *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 8 (2025), 154–75 <<https://doi.org/10.31538/nzh.v8i1.67>>
- Faisal Grahadi Wibowo, 'Presiden Prabowo: Sekolah Rakyat Untuk Memutus Mata Rantai Kemiskinan', *Kemensos.Go.Id*, 2025 <<https://kemensos.go.id/berita-terkini/menteri-sosial/Presiden-Prabowo:-Sekolah-Rakyat-untuk-Memutus-Mata-Rantai-Kemiskinan>> [accessed 16 November 2025]
- Fatgehipon, A H, 'Multicultural Education through Social Studies Subjects for Junior High School Students in Maluku, Indonesia', *Issues in Educational Research*, 33 (2023), 937–56
- Faujiah, Syifa, Muhammad Syaifudin, and Tuti Andriani, 'Implementasi Manajemen Strategi Dalam Lembaga Pendidikan', *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4 (2023), 641–50 <<https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i3.1400>>
- Fithriyah, Nur Nafisatul, Aisyah Rahma, and Umami Kurnilasari, 'Islamic Boarding School Education (Indigenous and Decolonization)', *Proceeding International Seminar on Islamic Education and Peace*, 3 (2023), 77–87
- Fitria Nurjakiah, and Muamar Al Qadri, 'Memajukan Pemerataan Akses Pendidikan Agama Islam Di Pesantren Hidayatul Islam Dusun Alur Securai Selatan Kecamatan Babalan', *Journal Millia Islamia*, 1 (2023), 212–19 <<https://jurnal.perima.or.id/index.php/JMI/article/view/386>>
- Fitzgerald, Ange, Tenuunjargal Avirmed, Nandintsetseg Battulga, and Ange Fitzgerald, 'Perspectives : Policy and Practice in Higher Education Exploring the Factors Informing Educational Inequality in Higher Education : A Systematic Literature Review', *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, 29 (2025), 199–209 <<https://doi.org/10.1080/13603108.2024.2381121>>
- Friesl, Martin, Inger Stensaker, and Helene Loe Colman, 'Strategy Implementation: Taking Stock and Moving Forward', *Long Range Planning*, 54 (2021), 102064 <<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.102064>>
- George, R. Terry, *Dasar-Dasar Manajemen*, 1st edn (Jakarta: Bumi Aksara, 2019)
- Ginting, Nurman, and Isman Efendi Limbong, 'Actualization Of Religious Moderation Values In Multi-Ethnic Schools', *SCAFFOLDING: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, 7 (2025), 660–74 <<https://doi.org/10.37680/scaffolding.v7i1.7229>>
- Glueck, William F., and Lawrence R. Jauch, *Manajemen Strategis Dan Kebijakan Perusahaan*, 3rd edn (Jakarta: Erlangga, 1994)
- Gómez- hurtado, I, R Valdés, I González- falcón, and F J Vargas, 'Inclusive Leadership: Good Managerial Practices to Address Cultural Diversity in Schools', *Social Inclusion*, 9 (2021), 69–80 <<https://doi.org/10.17645/si.v9i4.4611>>
- Goyibova, Nigora, N Muslimov, Gulnoza Sabirova, Nargiza Kadirova, and B

- Samatova, 'Differentiation Approach in Education: Tailoring Instruction for Diverse Learner Needs', *MethodsX*, 14 (2025), 1–9 <<https://doi.org/10.1016/j.mex.2025.103163>>
- Habiburrahim, Habiburrahim, Muhammad Muhammad, Luthfi Auni, Hafidhah Hafidhah, and I Trisnawati, 'Integrating English Subject Materials into Islamic Boarding School Curriculum Context: Insights from Aceh, Indonesia', *Studies in English Language and Education*, 9 (2022), 668–84 <<https://doi.org/10.24815/siele.v9i2.23279>>
- Harjatanaya, T Y, 'Contextualising Religious Education in Multi-Religious Indonesia to Achieve Unity-in-Religious Diversity', *Journal of Beliefs and Values*, 46 (2025), 488–506 <<https://doi.org/10.1080/13617672.2025.2450958>>
- Harris, Benjamin, and Jennifer Brooker, 'Environmental Scanning: A Look to the Future', *New Directions for Evaluation*, 5 (2025), 33–41 <<https://doi.org/https://doi.org/10.1002/ev.20633>>
- Hasan, M. Iqbal, *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian Dan. Aplikasinya*. (Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia, 2002)
- Hasanah, Anisa, Luqman Abdul Jabbar, Moch. Riza Fahmi, Jimmy Malintang, and Nuraidah Nuraidah, 'Rekonstruksi Makna Toleransi Dalam Al-Qur'an Di Era Multikultural: Pendekatan Tafsir Kontekstual', *Al-Tadabbur: Jurnal Ilmu Al-Qur'an Dan Tafsir*, 11 (2026), 85–102 <<https://doi.org/10.30868/at.v11i01.10223>>
- Healey, Simone, and Glenn Auld, 'Towards a Framework of Culturally Responsive Boarding', *Australian and International Journal of Rural Education*, 34 (2024), 55–72 <<https://doi.org/10.47381/aijre.v34i3.709>>
- Herman, A A, and M J Hayat, 'Management of High Secondary Education After Regional Government Law', *Journal of Human Rights, Culture and Legal System*, 1 (2021), 102–10 <<https://doi.org/10.53955/jhcls.v1i2.11>>
- Holm, Casper Gamborg, L Kringelum, and Amitabh Anand, 'Creating Effective Strategy Implementation: A Systematic Review of Managerial and Organizational Levers', *Review of Managerial Science*, 20 (2025), 673–705 <<https://doi.org/10.1007/s11846-025-00880-3>>
- Huda, N, Bambang Sigit Widodo, Karwanto, Muhsin Aseri, and Wahyudin, 'Strategies for Strengthening Character Education in Islamic Boarding Schools Through Extracurricular Activities', *Munaddhomah*, 5 (2024), 354–66 <<https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v5i3.1397>>
- Hunger, J. David, and Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, ed. by Julianto Agung S., 2nd edn (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2011)
- Ibrahim, Asriadi, Suharlin Ode Bau, and Jamin Safi, 'Mari Moi Ngone Futuru Sebagai Identitas Kultural: Makna Dan Imlementasinya Dalam Kehidupan Masyarakat Maluku Utara', *Waskita: Jurnal Pendidikan Nilai Dan Pembangunan Karakter*, 7 (2023), 81–92 <<https://doi.org/10.21776/ub.waskita.2023.007.01.6>>
- II, John A. Pearce, and Richard B. Robinson, *Strategi Manajemen : Formulasi,*

- Implementasi, Dan Pengendalian*, 12th edn (Jakarta: Salemba Empat, 2013)
- Indonesia, Republik, *UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2003 TENTANG SISTEM PENDIDIKAN NASIONAL* (Indonesia, 2003)
- Iqbal, Mochamad, and Wachid Ridwan, 'Multicultural Islamic Education Through Learning Experiences of Diverse Students in Pesantren', *Jurnal Pendidikan Islam*, 12 (2025), 1–14 <<https://doi.org/10.15575/jpi.v12i1.49097>>
- Iskandar, Ade, Ibnu Rusydi, Husna Amin, Muhammad Nur Hakim, and Habyb Amirul Haqq, 'Strategic Management in Improving the Quality of Education in Boarding School', *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14 (2022), 7229–38 <<https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i4.2075>>
- Ismail, Taufik, M Zamroni, and Zakariyah Zakariyah, 'The Determination of Teacher Role Modeling, Habituation, School Environment, and Worship Facilities in Shaping Students' Religious Spirit', *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 14 (2025), 700–719 <<https://doi.org/10.32832/tadibuna.v14i6.21610>>
- Jamiah, Khoiriatul, Edi Hermanto, Reyhan Febriansyah, and Wahyu Perdana, 'Keadilan Sosial Dalam Perspektif Alquran Dan Pancasila', *Panangkaran: Jurnal Penelitian Agama Dan Masyarakat*, 9 (2025), 68–89 <<https://doi.org/10.14421/panangkaran.v9i1.4278>>
- John Rawls, *A Theory Of Justice*, Revised Ed (Cambridge: Harvard University Press, 1999)
- Kautsar, Muhammad, and Siti Julaiha, 'Langkah-Langkah Manajemen Strategik Di Lembaga Pendidikan Islam', *Journal of Instructional and Development Researches*, 3 (2023), 24–28
- Kemensos, 'Persyaratan Sekolah Rakyat', *Sekolah Rakyat Kemensos*, 2026 <<https://sekolahrakyat.kemensos.go.id/persyaratan>>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 'Sekolah Rakyat, Terobosan Presiden Prabowo Putus Mata Rantai Kemiskinan', *Menpan.Go.Id*, 2025 <<https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/berita-daerah/sekolah-rakyat-terobosan-presiden-prabowo-putus-mata-rantai-kemiskinan>> [accessed 16 November 2025]
- Klinck, Kezell, Nancy Thutulwa, and A Pelser, 'Creating a High-Performing School Management Team: Bringing Talent to the Table for Effective Service Delivery', *Frontiers in Education*, 8 (2023), 1–14 <<https://doi.org/10.3389/educ.2023.1228181>>
- Lahagu, Sidik Eli, and Bambang Kustiawan, *Manajemen Pendidikan : Teori \& Referensi Komprehensif Untuk Pengembangan Dan Kemajuan Pendidikan Di Indonesia* (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024)
- Lash, Scott, and Mike Featherstone, *Recognition and Difference: Politics, Identity, Multiculture*, Edisi Pert (London: SAGE Publications Ltd, 2002) <<https://doi.org/10.4135/9781446216897.n6>>
- Latifah, Nafsi, Nurmaini Nurmaini, Muhammad Indra Eka Putra, Hafiz Hidayat, and Istiqomah As Sayfullooh, 'Kebijakan Zonasi Dalam Timbangan Teori Justice As Fairness John Rawls', *Fitrah: Jurnal Studi Pendidikan*, 2024

- <<https://doi.org/10.47625/fitrah.v15i2.753>>
- Leeman, Jennifer, Mary Wangen, Michelle Kegler, Matthew Lee, Meghan C O’Leary, Linda K Ko, and others, ‘Applying Theory to Explain the Influence of Factors External to an Organization on the Implementation of an Evidence-Based Intervention’, *Frontiers in Health Services*, 2 (2022), 1–8 <<https://doi.org/10.3389/frhs.2022.889786>>
- Leoni, Silvia, ‘A Historical Review of the Role of Education: From Human Capital to Human Capabilities’, *Review of Political Economy*, 37 (2025), 227–44 <<https://doi.org/10.1080/09538259.2023.2245233>>
- Levinson, M, T Geron, and H Brighthouse, ‘Conceptions of Educational Equity’, *AERA Open*, 8 (2022), 1–12 <<https://doi.org/10.1177/23328584221121344>>
- Lidiawati, and M. Asif Nur Fauzi, ‘Budaya Kolaboratif Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah: Studi Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam’, *El Banat: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam*, 15 (2025), 554–73 <<https://doi.org/https://doi.org/10.54180/elbanat.2025.15.2.554-573>>
- Linh, Doan Nguyet, and Nguyen Quy Thanh, ‘The Role of Ethnic Minority Boarding Schools in Promoting Educational Equity in Vietnam: A Policy Analysis from Practice’, *VNU Journal of Science: Education Research*, 41 (2025), 31–40 <<https://doi.org/https://doi.org/10.25073/2588-1159/vnuer.5371>>
- Machali, Imam, ‘Peace Education Dan Deradikalisasi Agama’, *Jurnal Pendidikan Islam*, 2 (2014), 41–64 <<https://doi.org/10.14421/jpi.2013.21.41-64>>
- Machali, Imam, and Dr. Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management: Teori Dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia*, The Handbook of Education Management, Edisi 2 (Jakarta: Prenada Media, 2016)
- Mahardhani, Ardhana Januar, *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif Administrasi Publik: Teori Dan Praktik*, Cetakan 1 (Medan: PT Media Penerbit Indonesia, 2025)
- Mahifa, Abidin, Kessya Dhea Levirra, Aprilia Fajar, Gr Hana Pertiwi, S.Pd., M.Pd. Guntur Adetya Sakti, Gr Risia Hanifa Ramadhani, S.Pd., and others, *Kurikulum Satuan Pendidikan Sekolah Rakyat Menengah Atas 28* (TIDORE KEPULAUAN, 2025)
- Mark, T, and S Erude, ‘Contingency Theory: An Assessment’, *American Journal of Research in Business and Social Sciences*, 3 (2023), 1–15 <<https://doi.org/10.58314/wt2023>>
- Martin, Andrew J., Emma C. Burns, Roger Kennett, Joel Pearson, and Vera Munro-Smith, ‘Boarding and Day School Students: A Large-Scale Multilevel Investigation of Academic Outcomes Among Students and Classrooms’, *Frontiers in Psychology*, 11 (2021), 1–19 <<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.608949>>
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, Third Edit (Thousand Oaks, California, 2014)
- Minan, M A, N Z Adriansyah, A F Almas, I Riyadi, and T T Prabowo, ‘Construction of Islamic Education Based on Islamic Boarding Schools: A Case Study at Al-

- Manar Muhammadiyah Modern Islamic Boarding School in South Sumatra', *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 22 (2025), 195–214 <<https://doi.org/10.14421/jpai.v22i1.11044>>
- 'Miniature Diversity in Bumi Gora Dormitory NTB: As a Reflection of Multicultural Dynamics Awareness in West Nusa Tenggara', *International Journal of Sociology of Religion*, 2 (2025), 517–28 <<https://doi.org/10.70687/ijsr.v2i2.54>>
- Moreno-Tallón, F, and J J Muntaner Guasp, 'Inclusive Education and Social Inclusion: A Comunitary Engagement', *Teoria de la Educacion*, 37 (2025), 145–62 <<https://doi.org/10.14201/teri.32395>>
- Mourato, J, and M Patricio, 'Evaluation and Control Process in Higher Education Institutions: A Comparative Analysis', *Quality Assurance in Education*, 27 (2019), 269–84 <<https://doi.org/10.1108/qae-02-2019-0019>>
- Muhajir, Ahmad, Adiyono Adiyono, and Lilis Patimah, 'Management of Multicultural Education in Islamic Boarding Schools: A Case Study of the Implementation of Inclusivity Values in the Diversity of Santri', *Journal of Educational Research and Practice*, 3 (2025), 390–404 <<https://doi.org/10.70376/jerp.v3i3.365>>
- Muhtar, Fathurrahman, Mohamad Abdun Nasir, Sudarsono, and Hasniza Nordin, 'Interfaith Educational Collaboration Enhances Cultural Adaptation in Lombok and Bali', *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 22 (2025), 22–42 <<https://doi.org/10.14421/jpai.v22i1.10627>>
- Mulyana, Deddy, and Jalaluddin Rakhmat, *Komunikasi Antarbudaya : Panduan Berkomunikasi Dengan Orang-Orang Berbeda Budaya* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000)
- MUSNAENI, MUSNAENI, SAKWATI ABIDIN, and PURNAMAWATI PURNAMAWATI, 'PENTINGNYA MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN', *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 2 (2022), 98–104 <<https://doi.org/10.51878/cendekia.v2i2.1168>>
- Nathaniel, Kayla, 'Apa Itu Sekolah Rakyat Yang Digagas Prabowo?', *CNN INDONESIA*, 2025
- Nieto, S, 'Re-Imagining Multicultural Education: New Visions, New Possibilities*', *Multicultural Education Review*, 9 (2017), 1–10 <<https://doi.org/10.1080/2005615X.2016.1276671>>
- Novianti, S Satyawati, and Yari Dwikurnaningsih, 'Strategies For Organization In Educational Resource Management', *Journal of Studies in Academic, Humanities, Research, and Innovation*, 1 (2024), 33–48 <<https://doi.org/10.71305/sahri.v1i1.144>>
- Nurasmawi, and Ristiliana, *PENDIDIKAN MULTIKULTURAL*, Cetakan Pe (Pekanbaru: CV. Asa Riau, 2021)
- Nurfadilah, Amelia, Ali Umar Ash-shidiq, Adinda Sukma, Andri Mardiansyah, Anisa Pauji, Winni Rizqi Rahmah, and others, 'Implementation of Equal Distribution of Education for Indonesia s Disadvantaged, Frontier, and Outermost Regions', *Socio-Politica.*, 14 (2024), 15–24

- <<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15575/socio-politica.v14i1.30183>>
- Olowoselu, A, 'Educational Management and Leadership in Online Learning Environment: Challenges and Solutions', in *Overcoming Challenges in Online Learning: Perspectives from Asia and Africa* (Faculty of Education, Modibbo Adama University, Nigeria: Taylor and Francis, 2023), pp. 13–24 <<https://doi.org/10.4324/9781003342335-3>>
- Omoeva, Carina, Nina Menezes Cunha, and Wael Moussa, 'Measuring Equity of Education Resource Allocation: An Output-Based Approach', *International Journal of Educational Development*, 87 (2021), 102492 <<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2021.102492>>
- Ovsienko, L, L Rakityanska, O Kulyk, L Pet'ko, G Turchynova, and T Zavadska, 'Development of Multicultural Education: Tasks, Tools and Project Solutions', *TEM Journal*, 12 (2023), 1451–61 <<https://doi.org/10.18421/TEM123-25>>
- Palencia Buelvas, R Y, W S Pérez Domínguez, Y J Díaz Herrera, and J D Ardila Suárez, 'Higher education as barriers without limits in Colombia', *Seminars in Medical Writing and Education*, 2 (2023) <<https://doi.org/10.56294/mw2023207>>
- Palguna, I Dewa Gede, and Bima Kumara Dwi Atmaja, 'Konsepsi Pendidikan Sebagai Hak Konstitusional', *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*, 30 (2023), 350–70 <<https://doi.org/10.20885/iustum.vol30.iss2.art6>>
- Paunesku, D, and Camille Farrington, 'Measure Learning Environments, Not Just Students, to Support Learning and Development', *Teachers College Record: The Voice of Scholarship in Education*, 122 (2020), 1–26 <<https://doi.org/10.1177/016146812012201404>>
- Perdana, Novrian Satria, 'Ketercapaian Sekolah Berasrama Dalam Upaya Peningkatan Mutu Dan Akses Pendidikan', *Edutech: Jurnal Teknologi Pendidikan*, 18 (2019), 219–37 <<https://doi.org/https://doi.org/10.17509/e.v18i2.15127>>
- Polegubić, F, 'PEDAGOGICAL ASPECTS OF YOUTH EMPOWERMENT IN THE CONTEXT OF DORMITORY EDUCATION', *Metodicki Ogledi*, 30 (2023), 119–43 <<https://doi.org/10.21464/mo.30.1.5>>
- de Portella, N R V, F S Lara, J A R Silva, and A F H Laguna, 'DIVERSITY AND SOCIAL EQUITY MEDIATED BY INTERCULTURAL EDUCATION a scoping review', *Prometeica*, 32 (2025), 1–17 <<https://doi.org/10.34024/prometeica.2025.32.20512>>
- Pramudita, Farah, 'Strategic Management For Integration Of Environmental Education And Islamic Education', *Wawasan: Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta*, 4 (2023), 16–32 <<https://doi.org/10.53800/wawasan.v4i1.232>>
- Purwanti, Yuli Eka, Erny Roesminingsih, and Karwanto, 'Implementation of Strategic Management in Educational Institutions : Its Impact on Teacher Professionalism', *IJELR: International Journal of Education, Language and Religion*, 7 (2025), 281–87

- Purwanto, 'Formulasi Pendidikan Multikultural Transformatif Dalam Bingkai Filsafat Rekonstruksi Sosial', *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI*, 12 (2025), 510–74 <<https://doi.org/10.69896/modeling.v12i1.2951>>
- Raokhil, Dewi, Iklima Fariyya, Sunyoto Eko, Nugroho, and Sulhadi, 'Critical Thinking Analysis of Boarding and Regular Students in Physics Learning at MA NU Banat Kudus', *Physics Communication*, 9 (2025), 141–48 <<https://doi.org/10.15294/pc.v9i2.30914>>
- Rasidi, Ahyar, 'Manajemen Strategik Dan Boarding School Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi Kasus Di MA Syaikh Zainuddin Nw Anjani)', *PALAPA: Jurnal Studi Keislaman Dan Ilmu Pendidikan*, 10 (2022), 460–72 <<https://doi.org/10.36088/palapa.v10i2.2276>>
- Rigby, Jessica, Sarah Woulfin, and Virginie März, 'Understanding How Structure and Agency Influence Education Policy Implementation and Organizational Change', *American Journal of Education*, 122 (2016), 295–302 <<https://doi.org/10.1086/685849>>
- Rogers, Everett M., and Thomas M. Steinfatt, *Intercultural Communication* (Illinois: Waveland Press, Incorporated, 1999)
- Rohman, Roja Syahrul, Abubakar Umar, and Kasja Eki Waluyo, 'Manajemen Boarding School Dalam Pembentukan Karakter Religious Siswa Di Madrasah Aliyah Swasta Miftahul Huda', *Consilium: Education and Counseling*, 4 (2024), 536–44 <<https://doi.org/10.36841/consilium.v4i2.5164>>
- Romlah, S, 'A Free Education Policy in Indonesia for Equitable Access and Improvement of the Quality of Learning', *Cogent Education*, 10 (2023) <<https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2245734>>
- Rosita, T, U Rahayu, and D D Sagita, 'STRATEGIC MANAGEMENT PRACTICES AND TEACHER ENGAGEMENT: AN IMPACT ANALYSIS ON SCHOOLS', *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi*, 9 (2025), 642–52 <<https://doi.org/10.22437/jiituj.v9i2.43477>>
- Saimima, M. Sahrawi, 'Pendidikan Perdamaian : Integrasi Nilai Islam Dan Budaya Lokal Dalam Membangun Harmoni Di Maluku', *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12 (2023), 111–28 <<https://doi.org/10.30868/ei.v11i03.3885>>
- Saini, Anupama, 'The Comprehensive Structural Equality Framework (CSEF): A Strategic Approach to Advancing Equality, Diversity, and Inclusion in Educational Institutions', *International Journal of Educational Reform*, 2025, 1–21 <<https://doi.org/10.1177/10567879251392198>>
- Schwartz, Daniel L, 'Achieving an Adaptive Learner', *Educational Psychologist*, 60 (2025), 7–22 <<https://doi.org/10.1080/00461520.2024.2397389>>
- Sciberras, M, and A Dingli, 'Research Analysis—Triangulation Approach', in *Lecture Notes in Networks and Systems* (IDEA Academy Malta, Mosta, Malta: Springer Science and Business Media Deutschland GmbH, 2023), DLXVIII, 31–32 <https://doi.org/10.1007/978-3-031-19900-4_9>
- Sembodo, S P, 'Sistem Manajemen Kepala Sekolah dan Wali Asrama dalam Meningkatkan Prestasi Siswa', *Munaddhomah*, 1 (2020), 88–100

- <<https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i2.35>>
- Setiawan, Ricky, Sujarwanto, Wagino, Mochamad Nursalim, and Putri Rachmadyanti, 'Keadilan Sosial Dan Distribusi Akses Pendidikan Inklusif Di Indonesia : Analisis Rawlsian Terhadap Ketimpangan Fasilitas Sekolah Perkotaan Dan Pedesaan', *Paradigma: Jurnal Filsafat, Sains, Teknologi, Dan Sosial Budaya*, 32 (2026), 183–89
<<https://doi.org/10.33503/paradigma.v32i1.2929>>
- Siregar, Astri Novia, and Tutik Sugesti, 'Strategic Management of Boarding School Based Schools in Improving the Quality of Education at SMA Negeri 2 Plus YPMHB Sipirok', *Jurnal Riset Ilmu Pendidikan*, 5 (2025), 28–33
<<https://doi.org/https://doi.org/10.56495/jrip.v5i1.861>>
- Sitorus, Ellen Rotua Basaria, 'Proses Perumusan Strategi Analisis Formulasi Implementasi Dan Evaluasi Serta Model-Model Perumusan Strategi Seperti Matriks BCG (Boston Consulting Group) Matriks Space Dan Lainnya Di Tingkat Sekolah Dasar', *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 3 (2023), 49–54 <<https://doi.org/10.30872/jimpian.v3iSE.2914>>
- Sobon, K, J Ohoitmur, E K E Sartono, and M Murdiono, 'Character Building through Boarding School for Inland and Outermost Student: A Grounded Theory Approach', *Frontiers in Education*, 10 (2025), 1–11
<<https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1575177>>
- Sugiyono, *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D* (Bandung: ALFABETA, CV, 2013)
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cetakan 8 (Bandung: Remaja Rsdakarya, 2012)
- Sumaryono, and Zahara Tussoleha Rony, 'Manajemen Strategis Dan Kerangka Kerja Strategis', *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5 (2024), 353–66
<<https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i3.1850>>
- Syafii, Muhammad Hisyam, Halim Purnomo, and Azam Syukur Rahmatullah, 'Inclusive Education and Social Transformation: Analysing the Role of Education Policy in Increasing Equality Among Rural Students in Indonesia', *Educational Research for Social Change*, 14 (2025), 43–69
<<https://doi.org/10.5281/zenodo.15311475>>
- Tang, Ambo, Arif Pramana Aji, and Achmad Bachtiar, 'Membentuk Karakter Unggul Dengan Sistem Boarding School Di Muhammadiyah Boarding School (MBS) Sorong', *Journal of Education Research*, 5 (2024), 5711–21
<<https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1808>>
- Tawse, Alex, and Pooya Tabesh, 'Strategy Implementation: A Review and an Introductory Framework', *European Management Journal*, 39 (2021), 22–33
<<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.005>>
- Thamrin, Lily, Uray Gustian, Suhardi Suhardi, Wei Zhongfulin, and Didi Suryadi, 'The Implementation of Contextual Learning Strategies to Stimulate Students' Critical Thinking Skills', *Retos*, 53 (2024), 52–57
<<https://doi.org/10.47197/retos.v53.102501>>

- Tilaar, H.A.R, *Kekuasaan Dan Pendidikan: Manajemen Pendidikan Nasional Dalam Pusaran Kekuasaan*, Cetakan Pe (Jakarta: Rineka Cipta, 2009)
- Tilaar, H.A.R, and Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan: Pengantar Untuk Memahami Kebijakan Pendidikan Dan Kebijakan Pendidikan Sebagai Kebijakan Publik* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009)
- Tilaar, H A R, *Multikulturalisme: Tantangan-Tantangan Global Masa Depan Dalam Transformasi Pendidikan Nasional* (Jakarta: Grasindo, 2004)
- , *Pendidikan, Kebudayaan, Dan Masyarakat Madani Indonesia*, cetakan 3 (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002)
- Toer, Pramoedya Ananta, *Bumi Manusia*, cetakan 9 (Yogyakarta: Hasta Mitra, 2002)
- Tuytens, M, Eva Vekeman, and G Devos, ‘Strategic Human Resource Management in Primary and Secondary Schools. An Explorative Study in Flanders (Belgium)’, *Educational Management Administration & Leadership*, 51 (2021), 711–32 <<https://doi.org/10.1177/1741143221998706>>
- Ubaidillah, A F, I Bafadal, N Ulfatin, and A Supriyanto, ‘Cultivating Marine Leadership Character through Multicultural Boarding-School System’, *Cakrawala Pendidikan*, 39 (2020), 191–206 <<https://doi.org/10.21831/cp.v39i1.28344>>
- Ulfatin, Nurul, Mustiningsih, Raden Bambang Sumarsono, and Jamal Nordin Yunus, ‘School-Based Management in Marginal Areas: Satisfying the Political Context and Student Needs’, *Management in Education*, 36 (2022), 124–34 <<https://doi.org/10.1177/0892020620959739>>
- UNESCO, *A Human Rights-Based Approach to EDUCATION FOR ALL A Human Rights-Based Approach to Education* (New York: UNICEF, 2007)
- Vilanti, Friska Aqilah, Muhammad Harli Hanapi, Mayshel Adinda Viola, and Linardo Pratama, ‘Implementasi Kebijakan Pemerataan Pendidikan Dalam Mengatasi Ketimpangan Akses Di Daerah Terpencil’, *Jurnal Pendidikan Dan Perpustakaan*, 3 (2026), 1–6
- Vygotsky, Lev Semenovich, *MIND IN SOCIETY: The Development of Higher Psychological Processes* (London: Harvard University Press Cambridge, 1978)
- Wahid, Bustamin, Uswatul Mardiyah, La Basri, and Siti Nurul Nikmatul Ula, ‘Nalar Politik Kewilayaan Kesultanan Tidore: Studi Transmigrasi Lokal Dan Makna Realitas Sosial Orang Tidore Di Halmahera’, *Jurnal Noken: Ilmu-Ilmu Sosial*, 12 (2026), 141–59 <<https://doi.org/10.33506/jn.v12i1.5732>>
- Wajdi, Firdaus, Dini Fadhillah, and Mushlihin Mushlihin, ‘PESANTRENTS AND MULTICULTURAL VALUE IN A MULTI-ETHNIC SOCIETY’, *Penamas*, 33 (2020), 241–58 <<https://doi.org/10.31330/penamas.v33i2.416>>
- Wiyono, B B, ‘The Effect of School Based Management Implementation on the Education Quality’, *Advanced Science Letters*, 23 (2017), 8612–16 <<https://doi.org/10.1166/asl.2017.9939>>
- Wiyono, B B, D E Kusumaningrum, I Gunawan, and M Ardiansyah, ‘Implementation of School Management Based on a Balanced Scorecard and Its Relationship with Headmaster Attributes in Indonesia’, *International Journal of Innovation*,

- Creativity and Change*, 5 (2019), 164–79
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85078993207&partnerID=40&md5=62e95460ba793b5dab7aa8739c8a480a>
- Wyland, R, N Hanson-Rasmussen, and F Clark, ‘The Structure-Culture Alignment Activity: Aligning Organizational Structure Elements With Diversity, Equity, and Inclusion Cultural Values’, *Journal of Management Education*, 48 (2024), 141–67 <<https://doi.org/10.1177/10525629231211798>>
- Yaengkhunchao, Kantatee, Siti Nursyamsiyah, and Dhian Wahana Putra, ‘Implementasi Pembelajaran Multikultural Untuk Meningkatkan Kerukunan Beragama Di Sekolah Al–Muwahideen’, *Jurnal Pendidikan Islam*, 1 (2023), 1–9 <<https://doi.org/10.47134/pjpi.v1i2.48>>
- Yeboah, Opoku-Ware, Berlinda Diaba, A Mohammed, and P Boateng, ‘Role of Strategic Control Systems in Achieving Strategic Goals’, *International Journal of Research and Scientific Innovation*, 10 (2023), 232–41 <<https://doi.org/10.51244/ijrsi.2023.10728>>
- Yin, Robert K., *Case Study Research: Design and Methods* (Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc, 2014)
- Yusuf, Ahmad Ardi, Muhamad Sholikhun, and Milna Wafirah, ‘Educational Marketing Management in Increasing Public Trust in Madrasah Tsanawiyah Syubbanul Wathon’, *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4 (2024), 682–97 <<https://doi.org/10.47709/educendikia.v4i02.4609>>
- Zaenal Abidin, ‘MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN KARAKTER BERBASIS AGAMA, BUDAYA, DAN SOSIOLOGI’, *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 4 (2021), 181–202 <<https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v4i1.167>>
- Zavala-Soledispa, B E, B J Soledispa-Cañarte, P A Soledispa-Cañarte, G M S Tomalá, and A C López, ‘Educational Management as a Driver of Scientific and Technological Research: New Horizons for Innovation’, *Salud, Ciencia y Tecnologia*, 2 (2022), 2–6 <<https://doi.org/10.56294/SALUDCYT2022165>>
- Zulkarnain, Zulkarnain, and Zubaedi Zubaedi, ‘Implementation of Community-Based Education Management: A Case Study of Islamic Boarding Schools in Bengkulu City, Indonesia’, *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16 (2021), 2640–50 <<https://doi.org/10.18844/cjes.v16i5.6331>>