

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Gelombang transformasi digital telah membawa perubahan fundamental dalam hampir seluruh aspek kehidupan manusia, termasuk dalam penyelenggaraan pendidikan. Sekolah sebagai institusi pendidikan formal tidak lagi beroperasi semata-mata dalam ruang fisik yang terbatas, melainkan juga dalam ruang digital yang terbuka, dinamis, dan tanpa batas. Proses pembelajaran, interaksi sosial, hingga pembentukan karakter peserta didik kini berlangsung secara simultan di dunia nyata dan dunia maya. Di satu sisi, transformasi digital membuka peluang besar untuk meningkatkan akses, efektivitas, dan inovasi pembelajaran. Namun di sisi lain, era digital juga melahirkan tantangan serius yang berdampak langsung pada keamanan, kenyamanan, dan kesejahteraan psikososial anak.

Berbagai fenomena seperti *cyberbullying*, paparan konten negatif, kecanduan gawai, pelanggaran privasi data pribadi, serta kekerasan verbal di ruang digital telah menjadi ancaman nyata bagi tumbuh kembang anak usia sekolah dasar. Kondisi ini menunjukkan bahwa makna “sekolah yang aman” tidak lagi cukup dipahami sebatas keamanan fisik, tetapi harus diperluas mencakup keamanan psikologis, sosial, dan digital. Oleh karena itu, konsep Sekolah Ramah Anak (SRA) yang selama ini berorientasi pada penciptaan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan inklusif di dunia nyata, dituntut untuk bertransformasi agar mampu menjawab tantangan perlindungan anak di era digital. Sekolah tidak hanya dituntut ramah secara fisik dan sosial, tetapi juga ramah secara digital, yaitu mampu melindungi sekaligus membimbing anak dalam menggunakan teknologi secara aman, bertanggung jawab, dan beretika.

Merespons tantangan tersebut, Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan berbagai kebijakan strategis sebagai landasan penyelenggaraan SRA di era digital. Peraturan Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (Permen PPPA) Nomor 2 Tahun 2023 tentang Pedoman Pelaksanaan SRA menegaskan komitmen negara dalam mencegah dan menangani segala bentuk kekerasan

terhadap anak, termasuk kekerasan berbasis digital. Regulasi ini mendorong satuan pendidikan untuk membangun sistem pencegahan *cyberbullying*, mekanisme pelaporan yang aman dan mudah diakses, serta penguatan komunikasi positif di ruang digital. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Perlindungan Anak secara eksplisit mewajibkan satuan pendidikan untuk melindungi anak dari segala bentuk ancaman, baik yang bersifat fisik, psikologis, maupun digital.

Pada tataran daerah, komitmen terhadap perlindungan dan pemenuhan hak anak juga diperkuat melalui kebijakan Pemerintah Kabupaten Purwakarta. Peraturan Bupati Purwakarta Nomor 131 Tahun 2022 tentang Pendidikan Karakter di Kabupaten Purwakarta menjadi landasan strategis dalam mendorong seluruh satuan pendidikan untuk mengintegrasikan prinsip perlindungan anak ke dalam tata kelola sekolah. Perbup ini menegaskan bahwa sekolah memiliki peran sentral sebagai ruang aman dan ramah bagi anak, termasuk dalam konteks perkembangan teknologi informasi. Implementasi SRA di Purwakarta tidak hanya diposisikan sebagai pemenuhan administrasi kebijakan, tetapi sebagai bagian dari upaya sistematis dalam membangun ekosistem pendidikan yang melindungi hak anak, mencegah kekerasan, serta menumbuhkan karakter dan literasi digital peserta didik sejak dini.

Namun demikian, keberadaan regulasi yang komprehensif tidak serta-merta menjamin terwujudnya SRA di era digital secara efektif. Pada titik inilah peran dan efektivitas manajemen Kepala Sekolah menjadi sangat krusial. Kepala Sekolah merupakan aktor kunci yang berfungsi sebagai pemimpin, manajer, dan penggerak perubahan di tingkat satuan pendidikan. Kepala Sekolah bertanggung jawab menerjemahkan kebijakan nasional dan daerah ke dalam kebijakan operasional sekolah, mulai dari perumusan program kerja, pengelolaan sumber daya manusia dan sarana prasarana, penguatan kompetensi digital guru, hingga pembangunan kemitraan dengan orang tua dan masyarakat dalam mengawasi aktivitas digital peserta didik. Tanpa manajemen Kepala Sekolah yang efektif, kebijakan SRA berpotensi berhenti pada tataran normatif dan administratif, tanpa berdampak nyata pada perlindungan dan kesejahteraan anak.

Untuk menganalisis efektivitas manajemen Kepala Sekolah dalam mewujudkan SRA di era digital, penelitian ini menggunakan landasan Teori Fungsi Manajemen dari George R. Terry, yang dikenal dengan konsep POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*). Teori ini dipandang relevan dan aplikatif untuk mengevaluasi praktik manajerial Kepala Sekolah secara sistematis dan komprehensif. Fungsi perencanaan (*planning*) tercermin dalam kemampuan Kepala Sekolah menyusun program strategis, seperti kebijakan anti *cyberbullying*, literasi digital, dan tata kelola penggunaan teknologi. Fungsi pengorganisasian (*organizing*) terlihat dari pengelolaan sumber daya, pembentukan tim SRA, serta pembagian peran yang jelas antar warga sekolah. Fungsi penggerakan (*actuating*) diwujudkan melalui kepemimpinan Kepala Sekolah dalam memotivasi guru, tenaga kependidikan, siswa, dan orang tua untuk membangun budaya sekolah yang ramah anak dan adaptif terhadap teknologi. Sementara itu, fungsi pengawasan (*controlling*) dilakukan melalui monitoring dan evaluasi berkelanjutan terhadap implementasi program, termasuk penanganan kasus-kasus kekerasan dan pelanggaran di ruang digital. Melalui kerangka POAC ini, efektivitas manajemen Kepala Sekolah dapat dianalisis secara utuh, baik dari aspek perencanaan hingga dampak implementasi di lapangan.

Berbagai penelitian dan realitas lapangan menunjukkan masih adanya kesenjangan yang signifikan antara kebijakan dan praktik implementasi SRA di era digital. Kesenjangan tersebut bersifat multidimensional. Pertama, kesenjangan regulasi, di mana kebijakan SRA sering kali bersifat formalistik dan belum diimplementasikan secara konsisten, misalnya belum tersedianya mekanisme pelaporan *cyberbullying* yang aman dan ramah anak. Kedua, kesenjangan kompetensi, ditandai dengan keterbatasan kemampuan digital Kepala Sekolah dan guru dalam membimbing serta melindungi siswa di ruang digital. Ketiga, kesenjangan infrastruktur, berupa ketimpangan akses perangkat dan jaringan internet yang memadai antar sekolah. Keempat, kesenjangan partisipasi, di mana keterlibatan siswa dan orang tua dalam perumusan serta evaluasi kebijakan SRA digital masih terbatas. Kelima, kesenjangan evaluasi, yang ditandai dengan

dominasi penilaian administratif tanpa mengukur dampak substantif terhadap kesejahteraan psikososial anak.

Penelitian-penelitian terbaru dalam tiga tahun terakhir menguatkan urgensi permasalahan tersebut. Fauzi et al. (2022) menemukan bahwa sebagian besar sekolah masih mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan aspek digital ke dalam program SRA, khususnya dalam pengawasan aktivitas digital dan pencegahan *cyberbullying*. Sari dan Pratama (2023) menunjukkan bahwa efektivitas implementasi SRA sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan Kepala Sekolah, di mana sekolah dengan kepemimpinan yang kuat menunjukkan tingkat keberhasilan yang lebih tinggi. Nugroho (2023) menegaskan adanya kesenjangan kompetensi digital guru dalam menangani permasalahan digital siswa, sementara Limantara dan Dewi (2024) membuktikan bahwa sekolah dengan kebijakan manajemen teknologi yang terstruktur mampu menekan pelanggaran etika digital secara signifikan. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa manajemen Kepala Sekolah menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi SRA di era digital.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi SRA di era digital menghadapi tantangan yang kompleks dan memerlukan pengelolaan sekolah yang efektif, adaptif, dan berorientasi pada perlindungan anak. Oleh karena itu, penulis mengambil judul penelitian Efektivitas Manajemen Kepala Sekolah dalam Mewujudkan SRA di Era Digital, khususnya pada konteks sekolah dasar di Kabupaten Purwakarta. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai efektivitas manajemen Kepala Sekolah, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta merumuskan rekomendasi strategis yang relevan dengan kebijakan nasional dan daerah, termasuk Peraturan Bupati Purwakarta Nomor 131 Tahun 2022, dalam upaya mewujudkan sekolah yang aman, ramah, dan berdaya di tengah arus digital yang semakin kuat.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

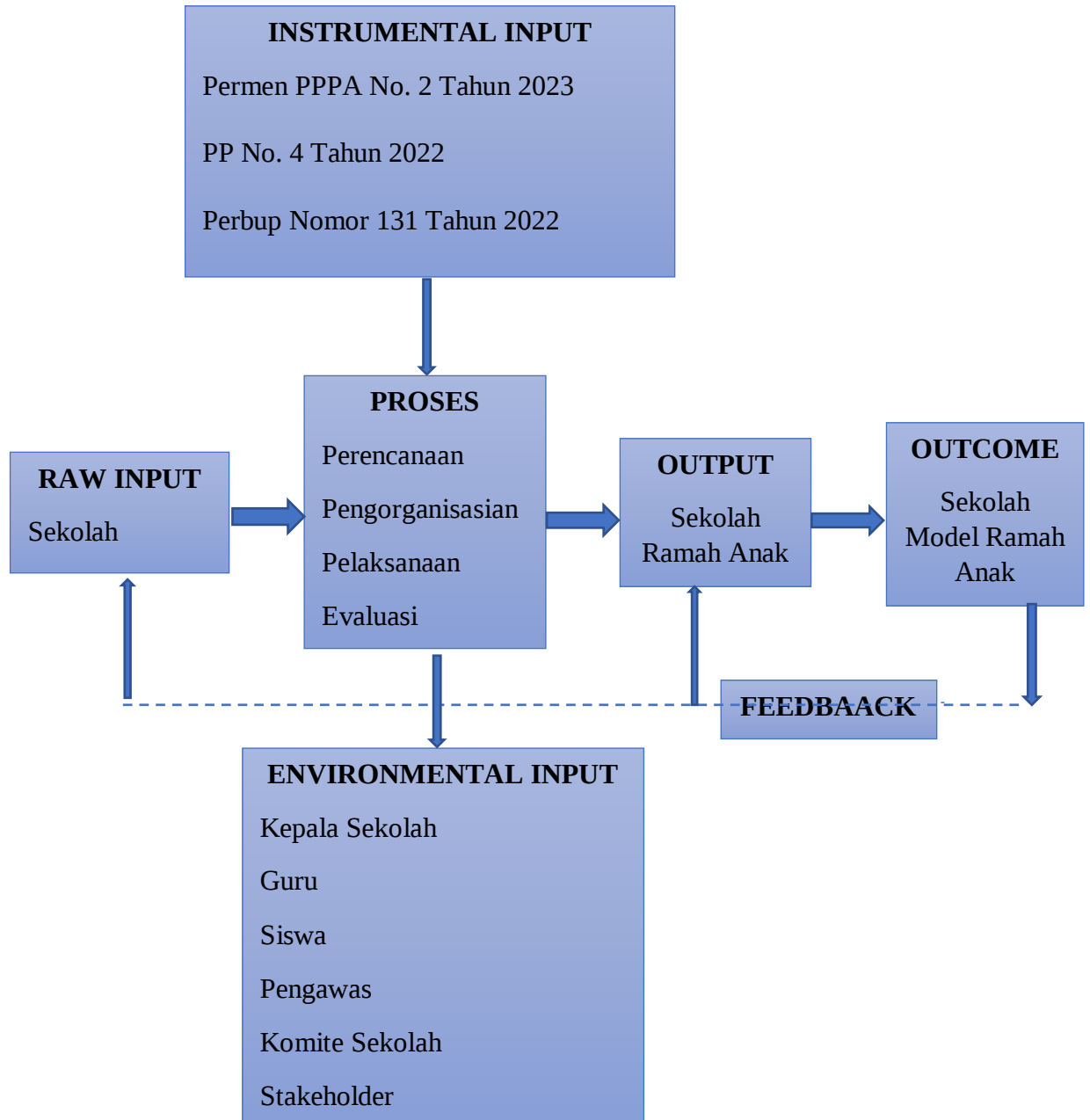
1. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, dapat dipahami bahwa implementasi kebijakan SRA di era digital masih menghadapi berbagai tantangan yang kompleks. Meskipun pemerintah pusat dan daerah telah menetapkan regulasi yang komprehensif terkait perlindungan anak dan penyelenggaraan SRA, pada tataran implementasi di sekolah dasar masih ditemukan kesenjangan antara kebijakan normatif dengan praktik manajerial di lapangan. Kesenjangan tersebut terutama terlihat pada belum optimalnya efektivitas manajemen Kepala Sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program SRA yang adaptif terhadap risiko dan dinamika digital.

Permasalahan ini tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis pelaksanaan program, tetapi juga menyangkut kapasitas kepemimpinan dan manajerial Kepala Sekolah dalam menerjemahkan regulasi menjadi kebijakan operasional sekolah yang kontekstual. Tantangan berupa keterbatasan kompetensi digital, belum optimalnya sistem pengawasan dan evaluasi, ketimpangan infrastruktur, serta rendahnya partisipasi stakeholder menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sekolah belum berjalan secara sinergis dan berkelanjutan. Akibatnya, tujuan utama SRA, yaitu menciptakan lingkungan belajar yang aman, inklusif, dan melindungi anak dari risiko kekerasan, termasuk di ruang digital, belum sepenuhnya terwujud.

Dengan demikian, permasalahan utama dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana efektivitas manajemen Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan kebijakan SRA di era digital ditinjau dari fungsi manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling). Penelitian ini berupaya menggali secara mendalam praktik manajerial Kepala Sekolah, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta sejauh mana proses manajemen tersebut mampu menghasilkan output dan outcome berupa sekolah yang ramah, aman, dan adaptif terhadap tantangan digital.

Peneliti menggambarkan rumusan masalah tersebut pada bagan sebagai berikut :



Gambar 1.1
Bagan Perumusan Masalah

Bagan alur penelitian ini menggambarkan keterkaitan antara berbagai komponen manajemen sekolah dalam mewujudkan SRA di era digital. Melalui kerangka input–proses–output–outcome, penelitian menilai bagaimana efektivitas manajemen Kepala Sekolah dipengaruhi oleh kondisi

awal sekolah, dukungan regulasi, lingkungan organisasi, serta mekanisme evaluasi yang berkelanjutan. Alur ini menjadi dasar analisis untuk melihat sejauh mana fungsi manajerial mampu menghasilkan sekolah yang aman dan adaptif terhadap tantangan digital.

- a. *Raw Input* yaitu mencakup kondisi awal sekolah, meliputi karakteristik peserta didik, kesiapan guru dan Kepala Sekolah terhadap literasi digital, serta kultur internal sekolah. Masukan ini menentukan titik awal dan kebutuhan mendasar yang harus dijawab dalam implementasi SRA digital.
- b. *Instrumental Input*, berupa seperangkat kebijakan dan regulasi yang menjadi acuan operasional sekolah, yaitu Peraturan Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (Permen PPPA) Nomor 2 Tahun 2023 tentang Pedoman Pelaksanaan SRA, Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Perlindungan Anak, Peraturan Bupati Purwakarta Nomor 131 Tahun 2022 tentang Pendidikan Karakter di Kabupaten Purwakarta. Regulasi ini menyediakan dasar normatif dan prosedural bagi sekolah dalam melindungi anak di ruang digital.
- c. *Environmental Input*, mencakup para pemangku kepentingan yang memengaruhi implementasi SRA digital yang terdiri atas pihak-pihak internal dan eksternal yang turut memberi pengaruh terhadap pelaksanaan manajemen di sekolah, meliputi: Kepala Sekolah, guru, siswa, pengawas, komite sekolah, dan stakeholder (orang tua dan tokoh masyarakat). Kolaborasi antar-aktor ini menentukan efektivitas program serta keberlanjutan perubahan budaya sekolah.
- d. Proses, terdiri atas empat fungsi manajemen (POAC) :
 - 1) Perencanaan: merancang program, kebijakan anti-cyberbullying, dan strategi literasi digital.
 - 2) Pengorganisasian: membentuk struktur tim, menetapkan peran, serta mendistribusikan sumber daya.
 - 3) Pelaksanaan: menggerakkan guru, siswa, dan orang tua untuk membangun budaya digital yang aman.

- 4) Evaluasi: memantau pelaksanaan, menangani kasus, dan menilai efektivitas program secara berkala.
- e. *Output*, berupa terimplementasinya program SRA di era digital, ditandai oleh terbentuknya kebijakan internal, SOP penanganan risiko digital, kegiatan literasi digital, serta meningkatnya pola interaksi yang aman di lingkungan sekolah.
- f. *Outcome*, merupakan dampak yang lebih luas dan berkelanjutan, yaitu terwujudnya Sekolah Model Ramah Anak di era digital. Dampak ini terlihat dari meningkatnya keamanan digital siswa, menurunnya kasus pelanggaran etika digital, serta terbentuknya ekosistem pembelajaran yang inklusif dan adaptif teknologi.

2. Pembatasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada analisis efektivitas manajemen Kepala Sekolah dalam empat fungsi utama manajemen (POAC) dalam mewujudkan SRA di era digital, dengan ruang lingkup sebagai berikut :

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan SRA di Era Digital, meliputi:

- 1) Penyusunan visi dan tujuan SRA yang berorientasi pada kebutuhan peserta didik di era digital, dan langkah-langkah dalam penyusunan program kerja SRA berbasis kebutuhan sekolah.
- 2) Identifikasi standar atau indikator SRA yang dijadikan acuan sekolah dan penyusunan rencana jangka pendek, menengah, dan panjang terkait penguatan budaya ramah anak.
- 3) Perencanaan program literasi digital, perlindungan anak, pembiasaan positif dan sumber daya manusia, termasuk guru, tenaga kependidikan, dan tim SRA sekolah
- 4) Pemilihan media, aplikasi, atau teknologi pendukung implementasi SRA

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian Kepala Sekolah dalam Mewujudkan SRA di Era Digital, meliputi:

- 1) Penyusunan struktur organisasi pelaksana SRA (Tim SRA).
- 2) Pembagian peran antar anggota tim, seperti koordinator perlindungan anak, koordinator digital *safety*, dan fasilitator budaya sekolah positif.
- 3) Perincian tugas dan tanggung jawab setiap pihak yang terlibat dalam implementasi SRA.
- 4) Mekanisme koordinasi internal antara kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan orang tua dalam penguatan budaya ramah anak.

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Program pelaksanaan SRA oleh Kepala Sekolah di Era Digital, meliputi:

- 1) Pelaksanaan kegiatan awal seperti sosialisasi SRA, penguatan karakter, dan literasi digital yang aman.
- 2) Pelaksanaan kegiatan inti, termasuk pembelajaran ramah anak, penggunaan teknologi yang aman, pencegahan *bullying*, dan pembiasaan perilaku positif.
- 3) Pelaksanaan kegiatan pendukung, seperti pelibatan orang tua, kemitraan dengan lembaga perlindungan anak, serta pengawasan penggunaan gawai di sekolah.
- 4) Kegiatan penutup yang mencakup refleksi, tindak lanjut, dan pelaporan perkembangan pelaksanaan program SRA.

d. *Controlling* (Evaluasi)

Evaluasi Kepala Sekolah terhadap Implementasi SRA di Era Digital, meliputi:

- 1) Landasan atau acuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi program SRA di sekolah.
- 2) Tujuan evaluasi, mencakup peningkatan kenyamanan, keamanan, dan kesejahteraan peserta didik.
- 3) Aspek yang dievaluasi, seperti perilaku siswa, keamanan digital, dan kualitas interaksi guru–siswa.

- 4) Penggunaan instrumen evaluasi SRA, baik konvensional maupun berbasis digital dan tindak lanjut hasil evaluasi untuk meningkatkan efektivitas implementasi SRA.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas manajemen Kepala Sekolah dalam mewujudkan SRA di era digital melalui empat fungsi utama manajemen: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Penelitian ini juga bertujuan mengidentifikasi strategi yang dilakukan Kepala Sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang aman, inklusif, serta responsif terhadap tantangan digital, sehingga implementasi SRA dapat berjalan optimal dan berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan pendidikan.

b. Tujuan Khusus

Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk:

- 1) Mendeskripsikan perencanaan yang dilakukan Kepala Sekolah dalam mewujudkan SRA di era digital, termasuk perumusan program, kebutuhan sarana digital aman, serta strategi perlindungan anak.
- 2) Mendeskripsikan pengorganisasian manajemen Kepala Sekolah dalam pelaksanaan SRA, seperti pembentukan tim, pembagian tugas, koordinasi guru, tenaga kependidikan, orang tua, dan penguatan struktur pendukung SRA digital.
- 3) Mendeskripsikan pelaksanaan program SRA yang dipimpin Kepala Sekolah, mencakup implementasi pembelajaran ramah anak, budaya positif, supervisi, serta penggunaan teknologi informasi secara aman dan beretika.
- 4) Mendeskripsikan evaluasi dan pengendalian yang dilakukan Kepala Sekolah terhadap program SRA di era digital, melalui monitoring,

asesmen internal, evaluasi keamanan digital, dan tindak lanjut perbaikan berkelanjutan.

- 5) Kendala Kepala Sekolah dalam mewujudkan SRA
- 6) Solusi Kepala Sekolah dalam mewujudkan SRA

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya terkait manajemen kepala sekolah dalam implementasi SRA di era digital. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian teoritis mengenai efektivitas penerapan fungsi-fungsi manajemen (POAC) dalam menciptakan lingkungan belajar yang aman, inklusif, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Temuan penelitian ini juga diharapkan mampu menjadi dasar bagi pengembangan model manajemen kepala sekolah yang efektif dalam perlindungan dan pemberdayaan anak di ruang fisik maupun digital, sehingga memperkuat landasan teoritis yang menghubungkan manajemen sekolah dengan kualitas layanan perlindungan anak secara berkelanjutan.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Kepala Sekolah:

Menjadi bahan pertimbangan untuk meningkatkan efektivitas manajemen berbasis POAC dalam mewujudkan SRA di era digital, khususnya dalam penguatan kebijakan, tata kelola teknologi, dan perlindungan anak di ruang fisik maupun digital.

2) Bagi Guru:

Memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pentingnya literasi digital, pencegahan kekerasan daring, dan praktik pedagogis yang mendukung terciptanya iklim sekolah yang aman, inklusif, dan ramah anak.

3) Bagi Tim SRA:

Menjadi acuan dalam memperbaiki sistem perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan program SRA digital agar lebih terstruktur, responsif, dan berkelanjutan.

4) Bagi Peneliti Selanjutnya:

Menjadi referensi bagi penelitian lanjutan yang mengkaji manajemen kepala sekolah, perlindungan anak, literasi digital, maupun pengembangan model manajemen sekolah yang adaptif terhadap tantangan era digital.

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana perencanaan manajemen Kepala Sekolah dalam mewujudkan SRA di era digital di SDN 1 Pondokbungur Kecamatan Pondoksalam dan SDN 2 Sindangkasih Kecamatan Purwakarta?
2. Bagaimana pengorganisasian yang dilakukan Kepala Sekolah dalam implementasi SRA di era digital di SDN 1 Pondokbungur Kecamatan Pondoksalam dan SDN 2 Sindangkasih Kecamatan Purwakarta?
3. Bagaimana pelaksanaan program SRA di era digital yang dipimpin dan dikelola oleh Kepala Sekolah di SDN 1 Pondokbungur Kecamatan Pondoksalam dan SDN 2 Sindangkasih Kecamatan Purwakarta?
4. Bagaimana evaluasi dan pengendalian yang dilakukan Kepala Sekolah dalam mewujudkan SRA di era digital di SDN 1 Pondokbungur Kecamatan Pondoksalam dan SDN 2 Sindangkasih Kecamatan Purwakarta?
5. Apa yang menjadi kendala kepala sekolah dalam mewujudkan SRA di era digital di SDN 1 Pondokbungur Kecamatan Pondoksalam dan SDN 2 Sindangkasih Kecamatan Purwakarta?
6. Bagaimana solusi kepala sekolah dalam mewujudkan SRA di era digital di SDN 1 Pondokbungur Kecamatan Pondoksalam dan SDN 2 Sindangkasih Kecamatan Purwakarta?

