

## Eksplorasi Manajemen Layanan Khusus di Sekolah: Hambatan Dan Tantangan

Novihta Sampe<sup>1\*</sup>, Fitriani<sup>2</sup>, Indrawati<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Cenderawasih

<sup>2</sup>Program Studi PG-PAUD, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Cenderawasih

Kampus Abepura, Jl. Raya Sentani-Abepura, Jayapura, Papua 99358

novithasampe@fkip.uncen.ac.id

### Abstract

Contemporary education necessitates the provision of comprehensive special services to support the holistic development of students, particularly in resource-constrained regions such as Papua. However, the implementation of special service management in schools continues to face structural, technical, and cultural challenges. This study aims to explore in depth the management of special services in schools located in Jayapura City and Keerom Regency, with a focus on identifying the barriers and challenges in their implementation. This research employed a qualitative approach with a multi-case study design. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation, using purposive and snowball sampling techniques. Data analysis was conducted using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, which includes data condensation, data display, and conclusion drawing, with validity ensured through triangulation. The findings reveal that the implementation of special service management has generally followed the POAC functions (planning, organizing, actuating, and controlling), although its effectiveness varies. Services such as dormitories, libraries, cafeterias, laboratories, and school health units (UKS) significantly contribute to improving learning quality and student character development. Nevertheless, these services are constrained by limited infrastructure, low digital literacy, and a shortage of professional personnel. This study contributes theoretically by strengthening a context-based approach to educational service management and offers practical implications for developing adaptive and sustainable educational services. Future research is recommended to adopt mixed-method approaches and expand the research scope to achieve more comprehensive generalizations.

**Keywords:** Special Service Management, POAC, Education In Papua, Educational Services

### Abstrak

Pendidikan modern menuntut penyediaan layanan khusus yang komprehensif guna mendukung perkembangan peserta didik secara holistik, terutama di wilayah dengan keterbatasan sumber daya seperti Papua. Namun implementasi manajemen layanan khusus di sekolah masih menghadapi berbagai hambatan struktural, teknis, dan kultural. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam layanan manajemen khusus di sekolah-sekolah di Kota Jayapura dan Kabupaten Keerom, dengan fokus pada menemukan tantangan dan tantangan implementasinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, dengan teknik purposive dan snowball sampling. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña melalui tahapan kondensasi, penyajian, dan kesimpulan kesimpulan, serta diuji keabsahannya melalui triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi layanan manajemen khusus telah mengacu pada fungsi POAC (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian), namun efektivitasnya bervariasi. Layanan seperti asrama, perpustakaan, kafetaria, laboratorium, dan UKS terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan pembentukan karakter peserta didik, meskipun terkendala oleh keterbatasan sarana prasarana, rendahnya literasi digital, serta kurangnya tenaga profesional. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis melalui penguatan pendekatan layanan manajemen berbasis konteks lokal, serta penerapan praktis bagi pengembangan layanan pendidikan yang adaptif dan berkelanjutan. Disarankan penelitian selanjutnya menggunakan pendekatan metode campuran dan memperluas cakupan wilayah guna memperoleh generalisasi yang lebih komprehensif.

**Kata kunci:** Manajemen Layanan Khusus, POAC, Pendidikan Papua, Layanan Pendidikan

Copyright (c) 2026 Novihta Sampe, Fitriani, Indrawati

✉Corresponding author: Novihta Sampe

Email Address: novithasampe@fkip.uncen.ac.id (Jl. Raya Sentani-Abepura, Jayapura, Papua)

Received 27 May 2026, Accepted 02 June 2026, Published 08 June 2026

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan instrumen strategis dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas, tidak hanya dalam aspek kognitif, tetapi juga dalam pengembangan kemampuan sosial, emosional, serta keterampilan hidup yang adaptif terhadap perubahan zaman (Carney, 2022). Dalam paradigma pendidikan modern, sekolah tidak lagi sekadar berfungsi sebagai tempat transfer pengetahuan, tetapi sebagai suatu sistem yang menyediakan layanan pendidikan secara komprehensif guna mendukung perkembangan peserta didik secara holistik. Sekolah merupakan institusi pendidikan yang memegang peranan strategis sebagai ujung tombak dalam menentukan keberhasilan maupun kegagalan pencapaian tujuan pendidikan nasional (Salsabila et al., 2022).

Sebagai organisasi pendidikan formal, sekolah tidak hanya bertugas mentransfer pengetahuan kepada peserta didik, tetapi juga berfungsi membentuk karakter, mengembangkan keterampilan sosial, serta menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Sekolah juga bertanggung jawab memberikan layanan khusus kepada siswanya untuk mengembangkan dan meningkatkan potensi siswanya (Rizqia et al., 2023). Oleh karena itu, keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan sekolah dalam mengelola seluruh komponen pendidikan secara efektif, termasuk pengelolaan layanan pendukung atau layanan khusus yang menunjang proses pembelajaran.

Manajemen layanan khusus di sekolah merupakan komponen integral dalam Manajemen Berbasis Sekolah (Ludfiana et al., 2023). Manajemen layanan khusus juga merupakan bagian integral dari manajemen pendidikan yang mencakup proses *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC) terhadap berbagai layanan pendukung pendidikan (Bush, 2011; Hoy & Miskel, 2019). Layanan khusus tersebut meliputi bimbingan dan konseling, perpustakaan, laboratorium, kegiatan ekstrakurikuler, Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), koperasi, organisasi siswa (OSIS), hingga layanan pendidikan inklusif (Manurung et al., 2023; Mulyasa, 2013).

Keberadaan layanan khusus menunjukkan bahwa pendidikan tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pengembangan kesejahteraan dan karakter peserta didik secara menyeluruh. Namun demikian, implementasi layanan khusus di sekolah masih menunjukkan variasi yang signifikan. Perbedaan tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten, sarana prasarana yang memadai, dukungan pendanaan, serta kondisi geografis dan sosial budaya (Asni et al., 2023; OECD, 2020). Penelitian menunjukkan bahwa sekolah dengan sistem manajemen yang terstruktur dan berbasis perencanaan strategis cenderung lebih efektif dalam mengelola layanan pendidikan dibandingkan dengan sekolah yang memiliki keterbatasan sumber daya (Bush & Glover, 2014; Mardiyati & Warta, 2026).

Kondisi ini menjadi lebih kompleks di wilayah Papua, khususnya Kota Jayapura dan Kabupaten Keerom, yang memiliki karakteristik geografis, keterbatasan akses, serta keragaman sosial budaya yang tinggi. Tantangan seperti keterbatasan tenaga profesional, distribusi guru yang tidak merata, minimnya fasilitas pendukung, serta lemahnya sistem manajemen layanan menjadi hambatan utama dalam implementasi layanan khusus (Juniasti & Tijow, 2024). Hal ini mencerminkan adanya kesenjangan

antara konsep ideal manajemen layanan pendidikan dengan realitas empiris di lapangan.

Kajian mengenai layanan khusus di sekolah masih didominasi oleh pendekatan parsial yang berfokus pada satu jenis layanan tertentu, khususnya layanan bimbingan dan konseling (Asni et al., 2023; Gysbers et al., 1994). Penelitian tentang layanan bimbingan konseling yang dilakukan oleh (Purnamasari, 2019) menunjukkan bahwa meskipun perencanaan layanan bimbingan dan konseling telah sesuai dengan pedoman nasional, implementasi di lapangan masih menghadapi berbagai kendala, seperti kurangnya koordinasi antar pemangku kepentingan, ketidakseimbangan rasio guru dan peserta didik, serta tidak adanya alokasi waktu khusus dalam jadwal pembelajaran. Akibatnya, layanan yang diberikan cenderung bersifat insidental dan belum terintegrasi secara sistematis dalam program sekolah. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian lain yang menunjukkan bahwa kelemahan utama dalam layanan pendidikan terletak pada kurang optimalnya implementasi fungsi manajemen, terutama dalam aspek pengorganisasian dan pelaksanaan (Bush, 2011; Sallis, 2014). Dengan demikian, permasalahan layanan khusus tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan program, tetapi juga pada efektivitas pengelolaan yang mencakup koordinasi, kepemimpinan, serta evaluasi berkelanjutan.

Secara konseptual, kerangka manajemen POAC yang dikembangkan oleh George R. Terry menjadi pendekatan yang relevan dalam menganalisis pengelolaan layanan pendidikan. Fungsi perencanaan (*planning*) berfokus pada identifikasi kebutuhan dan perumusan program layanan, fungsi pengorganisasian (*organizing*) berkaitan dengan pembagian tugas dan koordinasi, fungsi pelaksanaan (*actuating*) menekankan pada kepemimpinan dan implementasi program, sedangkan fungsi pengawasan (*controlling*) berperan dalam evaluasi dan peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan (Hoy & Miskel, 2019; Robbins & Coulter, 2018). Meskipun demikian, penerapan kerangka POAC dalam konteks layanan khusus di sekolah masih belum banyak dikaji secara komprehensif, terutama dalam pendekatan lintas layanan (*cross-service approach*) dan berbasis konteks lokal wilayah 3T (tertinggal, terdepan, terluar). Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji secara mendalam hambatan dan tantangan dalam implementasi manajemen layanan khusus di sekolah-sekolah Papua.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang menggabungkan analisis lintas layanan khusus dengan kerangka POAC dalam konteks lokal Papua. Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan kondisi empiris, tetapi juga mengidentifikasi pola hambatan struktural, kultural, teknis, dan manajerial, serta menganalisis strategi adaptasi yang dilakukan oleh sekolah dalam menghadapi keterbatasan. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam manajemen layanan khusus di sekolah-sekolah di Kota Jayapura dan Kabupaten Keerom, dengan fokus pada identifikasi hambatan dan tantangan dalam implementasinya. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan manajemen pendidikan berbasis konteks lokal, serta kontribusi praktis dalam peningkatan kualitas layanan pendidikan yang inklusif, adaptif, dan berkelanjutan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan desain studi multi kasus (*multi-case study*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami secara mendalam fenomena manajemen layanan khusus di sekolah berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali informasi secara komprehensif mengenai proses pengelolaan layanan khusus, dinamika pelaksanaan, serta berbagai hambatan dan tantangan yang dihadapi sekolah dalam konteks sosial dan budaya yang spesifik. Pendekatan kualitatif juga memungkinkan peneliti memahami makna, pengalaman, dan perspektif informan terhadap implementasi layanan khusus di sekolah (Miles et al., 2014).

Jenis penelitian deskriptif digunakan karena penelitian ini fokus pada upaya mendeskripsikan sistematis dan faktual mengenai layanan manajemen khusus di sekolah-sekolah di Kota Jayapura dan Kabupaten Keerom. Penelitian tidak bertujuan untuk menguji hipotesis, melainkan menggambarkan kondisi empiris terkait proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan layanan khusus berdasarkan kerangka manajemen POAC. Dengan desain studi multi kasus, penelitian dilakukan pada beberapa sekolah yang memiliki jenis layanan khusus berbeda, seperti layanan asrama, perpustakaan, laboratorium komputer, laboratorium IPA, kafetaria sekolah, dan Unit Kesehatan Sekolah (UKS).

Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling dan snowball sampling untuk memastikan keterwakilan informan yang relevan dan memiliki pemahaman mendalam terhadap fenomena penelitian (Patton, 2015; Sugiyono, 2019). Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif (Miles et al., 2014), yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode (Sugiyono, 2019), sehingga hasil penelitian memiliki tingkat kredibilitas dan keandalan yang tinggi.

## **HASIL DAN DISKUSI**

### ***Hasil***

Penelitian ini mengungkapkan bahwa manajemen layanan khusus di delapan satuan pendidikan menunjukkan pola implementasi yang relatif sistematis dengan mengacu pada fungsi manajemen klasik (*planning, organizing, actuating, controlling/POAC*), namun dengan tingkat efektivitas yang bervariasi bergantung pada jenis layanan, ketersediaan sumber daya, serta dukungan kelembagaan. Secara umum, temuan penelitian mengindikasikan bahwa layanan khusus memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas proses pembelajaran, pembentukan karakter peserta didik, serta penguatan lingkungan belajar yang kondusif, meskipun masih dihadapkan pada berbagai kendala struktural dan teknis.

Pada layanan asrama Santa Clara di SMA YPPK Teruna Bhakti Jayapura, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan asrama telah dilaksanakan secara terstruktur melalui penerapan fungsi manajemen yang komprehensif. Tahap perencanaan mencakup penyusunan tata tertib, jadwal kegiatan

harian, serta perencanaan fasilitas dasar, yang secara empiris terbukti mampu menciptakan lingkungan hidup yang tertib dan terorganisir. Pada tahap pengorganisasian, pembagian tugas berbasis kamar dan peran pembina menunjukkan adanya distribusi tanggung jawab yang jelas, sehingga mendukung efektivitas operasional asrama. Pelaksanaan kegiatan yang terjadwal secara ketat, mulai dari aktivitas religius hingga kegiatan belajar malam, terbukti berkontribusi terhadap pembentukan karakter disiplin dan kemandirian peserta didik. Sementara itu, pengawasan yang dilakukan melalui evaluasi rutin dan pemantauan harian mampu menjaga stabilitas perilaku penghuni. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan sejumlah kendala, seperti fenomena homesick, keterbatasan fasilitas listrik, serta dinamika relasi sosial antar penghuni yang dipengaruhi oleh senioritas, yang berpotensi menghambat optimalisasi layanan.

Selanjutnya, pada layanan kafetaria di SD Negeri Inpres Waena, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan layanan telah berjalan secara efektif dalam mendukung kesejahteraan peserta didik. Kafetaria tidak hanya berfungsi sebagai penyedia konsumsi, tetapi juga sebagai sarana edukasi karakter melalui pembiasaan perilaku antre, pengelolaan keuangan, dan interaksi sosial. Dari aspek kualitas layanan, makanan dan minuman yang disediakan telah memenuhi standar kebersihan, keamanan, dan kecukupan gizi sederhana, yang secara langsung berdampak pada peningkatan konsentrasi dan kesiapan belajar siswa. Pengawasan yang dilakukan secara berkala oleh pihak sekolah memastikan bahwa standar kesehatan tetap terjaga. Temuan ini memperkuat konsep layanan kesejahteraan siswa sebagai bagian integral dari manajemen pendidikan yang holistik.

Pada layanan laboratorium komputer di SMP Negeri 13 Jayapura, penelitian menunjukkan bahwa manajemen laboratorium telah mengadopsi prinsip POAC secara sistematis. Perencanaan dilakukan melalui identifikasi kebutuhan perangkat, pengaturan jadwal penggunaan, serta integrasi materi pembelajaran dengan praktik. Namun, dalam tahap pengorganisasian ditemukan adanya keterbatasan sumber daya manusia, di mana hanya terdapat satu tenaga pengelola laboratorium yang merangkap sebagai guru TIK. Pelaksanaan kegiatan laboratorium menunjukkan bahwa penggunaan fasilitas telah mendukung pembelajaran berbasis praktik, termasuk pelaksanaan ujian berbasis komputer (UNBK). Akan tetapi, kendala teknis seperti ketidakstabilan jaringan dan rendahnya literasi digital awal siswa menjadi hambatan utama dalam optimalisasi layanan. Pengawasan yang dilakukan secara periodik menunjukkan adanya upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas layanan, meskipun masih membutuhkan penguatan pada aspek infrastruktur dan SDM.

Hasil penelitian pada layanan perpustakaan SD Negeri Inpres Waena menunjukkan bahwa pengelolaan perpustakaan telah dilakukan secara kolaboratif antara kepala sekolah, guru, dan tenaga perpustakaan. Perencanaan pengadaan buku berbasis kebutuhan peserta didik dan integrasi dengan dana BOS menjadi strategi utama dalam penyediaan sumber belajar. Pelaksanaan layanan menunjukkan bahwa perpustakaan dimanfaatkan sebagai sumber referensi utama oleh guru dan siswa, meskipun tingkat kunjungan siswa masih fluktuatif. Kendala utama yang diidentifikasi adalah rendahnya minat baca peserta didik, yang kemudian direspons melalui program literasi seperti kegiatan membaca 15

menit sebelum pembelajaran. Hal ini menunjukkan adanya upaya adaptif sekolah dalam meningkatkan budaya literasi.

Pada layanan perpustakaan SMP YPPK Santo Paulus Abepura, hasil penelitian menemukan bahwa layanan perpustakaan telah berjalan dengan cukup baik dalam mendukung kegiatan pembelajaran, terutama melalui penyediaan koleksi buku yang sesuai kurikulum dan pelayanan aktif dari petugas. Namun, pemanfaatan perpustakaan oleh guru masih belum optimal, yang menunjukkan adanya kesenjangan antara ketersediaan layanan dan tingkat utilisasi. Selain itu, keterbatasan jumlah tenaga pengelola menjadi kendala dalam memberikan layanan yang lebih maksimal. Sistem administrasi yang sudah tertata dengan baik menunjukkan adanya pengelolaan yang cukup profesional, meskipun masih perlu penguatan pada aspek pemanfaatan dan integrasi dalam pembelajaran.

Pada layanan perpustakaan di SMK Negeri 1 Keerom, temuan penelitian menunjukkan bahwa perpustakaan telah menjalankan fungsi dasarnya sebagai sumber belajar, meskipun masih berada pada tahap pengelolaan konvensional. Sistem layanan yang masih manual dalam administrasi peminjaman dan pengembalian buku menunjukkan adanya keterbatasan dalam aspek digitalisasi layanan. Meskipun demikian, keberadaan koleksi buku yang relevan dengan kebutuhan vokasional siswa serta penyediaan ruang baca yang nyaman memberikan dampak positif terhadap peningkatan minat baca dan aktivitas literasi siswa. Data hasil wawancara mengonfirmasi bahwa siswa memanfaatkan perpustakaan sebagai ruang belajar alternatif (*safe space*), terutama pada waktu istirahat. Namun, keterbatasan akses internet dan tidak terintegrasinya layanan digital menyebabkan literasi digital siswa belum berkembang secara optimal.

Pada layanan Unit Kesehatan Sekolah (UKS) di SMP Negeri 13 Jayapura, hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan kesehatan sekolah telah berkembang secara progresif dalam dua tahun terakhir. Implementasi program UKS yang melibatkan kolaborasi dengan puskesmas menunjukkan adanya integrasi layanan kesehatan dengan sistem pendidikan. Kegiatan seperti pemeriksaan kesehatan, sosialisasi sanitasi, dan pemberian tablet tambah darah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kesadaran hidup sehat siswa. Namun, keterbatasan fasilitas fisik, seperti belum tersedianya ruang khusus UKS, serta keterbatasan peralatan dan tenaga pendukung menjadi tantangan utama dalam pengembangan layanan ini.

Terakhir, pada layanan laboratorium IPA di SMP YPPK Santo Paulus Abepura, hasil penelitian menunjukkan bahwa laboratorium memiliki peran strategis dalam mendukung pembelajaran berbasis praktik. Perencanaan yang dilakukan secara kolaboratif antar guru IPA serta evaluasi berkala menunjukkan adanya manajemen yang sistematis. Pelaksanaan praktikum memberikan pengalaman belajar langsung kepada siswa, yang terbukti meningkatkan pemahaman konsep ilmiah. Namun, keterbatasan alat dan bahan praktikum menjadi kendala utama yang berdampak pada terbatasnya variasi eksperimen yang dapat dilakukan. Pengawasan yang dilakukan melalui pencatatan jurnal laboratorium dan evaluasi oleh kepala sekolah menunjukkan adanya kontrol yang baik terhadap penggunaan fasilitas.

Secara komparatif, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen layanan

khusus sangat dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu (1) ketersediaan sarana dan prasarana, (2) kompetensi sumber daya manusia, dan (3) dukungan kebijakan sekolah. Dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, temuan ini memperkuat argumen bahwa layanan khusus tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap, tetapi sebagai komponen strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan. Namun demikian, penelitian ini juga menegaskan adanya kesenjangan antara implementasi ideal dan kondisi faktual di lapangan, terutama dalam hal digitalisasi layanan, ketersediaan fasilitas, dan optimalisasi pemanfaatan layanan oleh seluruh warga sekolah. Temuan ini menjadi dasar penting untuk pembahasan lebih lanjut terkait strategi pengembangan manajemen layanan khusus yang lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

### **Diskusi**

Manajemen layanan khusus adalah proses kegiatan dalam fungsi POAC untuk memberi layanan kebutuhan peserta didik yang tidak langsung terjadi di kelas, tetapi untuk menunjang pembelajaran agar tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen layanan khusus di delapan satuan pendidikan memiliki karakteristik yang beragam, namun secara umum mengacu pada prinsip dasar manajemen pendidikan yang sistematis sebagaimana dikemukakan oleh George R. Terry melalui fungsi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC). Temuan empiris memperlihatkan bahwa seluruh sekolah telah mengimplementasikan keempat fungsi tersebut, meskipun dengan tingkat optimalisasi yang berbeda-beda sesuai dengan ketersediaan sumber daya, kapasitas kelembagaan, serta dukungan kebijakan internal sekolah.

Secara konseptual, hasil penelitian ini memperkuat pandangan Ibrahim Bafadal bahwa layanan khusus merupakan instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui penyediaan fasilitas penunjang yang relevan dengan kebutuhan peserta didik (Bafadal, 2014). Pada konteks layanan asrama di SMA YPPK Teruna Bhakti, implementasi POAC berjalan relatif optimal dan menunjukkan dampak signifikan terhadap pembentukan karakter, kedisiplinan, serta kemandirian peserta didik. Hal ini sejalan dengan teori pendidikan karakter yang menekankan pentingnya lingkungan terstruktur dan pembiasaan sebagai faktor pembentuk perilaku (Lickona, 1992). Namun demikian, kendala psikososial seperti homesick dan dinamika senioritas menunjukkan bahwa aspek manajemen belum sepenuhnya mengintegrasikan pendekatan psikopedagogis secara komprehensif.

Pada layanan perpustakaan di SMK Negeri 1 Keerom dan beberapa sekolah lainnya, hasil penelitian mengindikasikan bahwa fungsi layanan telah berjalan secara fungsional, terutama dalam penyediaan sumber belajar dan ruang literasi. Keberhasilan perpustakaan sekolah ditentukan oleh dua faktor yang saling berkaitan, yaitu ketersediaan fasilitas yang layak dan dukungan kelembagaan yang kuat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Makarau et al., (2023) yang menekankan bahwa keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak hanya bergantung pada kualitas tenaga pengajar, tetapi juga pada bagaimana fasilitas yang tersedia dapat menunjang pembelajaran yang efektif. Lembaga yang efektif dan manajemen infrastruktur dapat meningkatkan kualitas belajar dan

mendukung pencapaian tujuan pendidikan maksimum. Namun, keterbatasan pada aspek digitalisasi dan otomasi layanan menunjukkan adanya kesenjangan antara praktik di lapangan dengan tuntutan literasi digital abad ke-21 sebagaimana dikemukakan oleh Lev Vygotsky dalam konteks pembelajaran berbasis interaksi dan teknologi. Dengan demikian, perpustakaan belum sepenuhnya bertransformasi menjadi pusat sumber belajar berbasis digital (*learning resource center*).

Pada layanan kafetaria di SD Negeri Inpres Waena, temuan menunjukkan kontribusi signifikan terhadap kesejahteraan peserta didik, khususnya dalam aspek kesehatan, konsentrasi belajar, dan interaksi sosial. Hal ini sejalan dengan teori kebutuhan dasar Abraham Maslow yang menyatakan bahwa pemenuhan kebutuhan fisiologis menjadi prasyarat utama dalam mencapai aktualisasi diri dalam belajar. Dengan demikian, layanan kafetaria tidak hanya berfungsi sebagai fasilitas pendukung, tetapi juga sebagai determinan tidak langsung terhadap capaian akademik siswa.

Selanjutnya, layanan laboratorium komputer dan laboratorium IPA menunjukkan bahwa integrasi antara teori dan praktik telah berjalan cukup baik, meskipun masih dihadapkan pada keterbatasan infrastruktur dan sumber daya manusia. Temuan ini relevan dengan konsep experiential learning yang dikemukakan oleh David A. Kolb, di mana pembelajaran efektif terjadi melalui pengalaman langsung. Namun, keterbatasan jaringan, alat, dan tenaga pendidik menjadi faktor penghambat optimalisasi fungsi laboratorium sebagai pusat inovasi pembelajaran. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara idealitas kurikulum berbasis praktik dengan realitas implementasi di sekolah.

Pada layanan Unit Kesehatan Sekolah (UKS), penelitian ini menemukan bahwa keberadaan program UKS memberikan dampak positif terhadap peningkatan kesadaran kesehatan dan perilaku hidup bersih dan sehat (PHBS). Kolaborasi dengan puskesmas merupakan bentuk praktik *school-based health services* yang efektif, sebagaimana dijelaskan oleh Allensworth et al., (1997). Namun, keterbatasan fasilitas fisik dan sumber daya menjadi kendala utama yang perlu segera diatasi agar layanan UKS dapat berfungsi secara optimal dan berkelanjutan. Layanan kesehatan memiliki posisi yang sangat penting dalam mendukung seluruh aktivitas pendidikan di madrasah maupun sekolah, karena pada hakikatnya keberhasilan belajar, produktivitas, dan kualitas sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh kondisi kesehatan peserta didik, baik secara fisik, mental, maupun sosial (Sulistya et al., 2024). Peserta didik yang sehat akan lebih mampu mengikuti proses pembelajaran secara optimal, memiliki konsentrasi belajar yang baik, serta menunjukkan partisipasi aktif dalam berbagai kegiatan sekolah.

Dalam konteks pendidikan, kesehatan tidak hanya dianggap sebagai terbebas dari penyakit, tetapi juga mencakup kesejahteraan psikologis dan kemampuan peserta didik dalam berinteraksi sosial secara positif. Oleh karena itu, layanan kesehatan sekolah seperti Unit Kesehatan Sekolah (UKS) menjadi bagian penting dari layanan manajemen khusus yang berfungsi menciptakan lingkungan belajar yang sehat, aman, dan kondusif. Melalui layanan kesehatan, sekolah dapat melakukan upaya promotif,

preventif, dan kuratif sederhana, seperti edukasi pola hidup bersih dan sehat, pemeriksaan kesehatan berkala, pertolongan pertama pada kecelakaan, hingga pelatihan perilaku hidup sehat bagi peserta didik.

Penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa faktor yang memengaruhi hasil temuan. Faktor pendukung meliputi komitmen kepala sekolah, kolaborasi antar tenaga pendidik, serta adanya dukungan program pemerintah seperti dana BOS dan kerja sama lintas sektor. Sebaliknya, faktor penghambat meliputi keterbatasan sarana prasarana, kurangnya tenaga profesional, rendahnya literasi digital, serta variabilitas karakteristik peserta didik. Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen layanan khusus tidak hanya ditentukan oleh sistem, tetapi juga oleh konteks sosial dan budaya sekolah.

Dari sisi keterbatasan penelitian, studi ini masih bersifat deskriptif kualitatif dengan cakupan lokasi yang terbatas pada delapan sekolah di wilayah tertentu, sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan secara hati-hati. Selain itu, penelitian belum mengintegrasikan pendekatan kuantitatif untuk mengukur secara objektif dampak layanan terhadap capaian akademik maupun non-akademik peserta didik. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain mixed methods dengan cakupan wilayah yang lebih luas, serta mengembangkan instrumen evaluasi berbasis indikator kinerja layanan khusus yang terstandar.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan kajian manajemen layanan khusus di sekolah, khususnya dalam konteks daerah 3T (tertinggal, terdepan, dan terluar). Temuan ini menegaskan bahwa optimalisasi layanan khusus memerlukan pendekatan manajerial yang adaptif, berbasis kebutuhan peserta didik, serta didukung oleh kebijakan yang berorientasi pada peningkatan kualitas layanan pendidikan secara holistik.

## **KESIMPULAN**

Manajemen layanan khusus di sekolah-sekolah Papua telah diimplementasikan melalui kerangka fungsi manajemen POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*), namun efektivitasnya masih bervariasi dan cenderung belum optimal akibat keterbatasan sumber daya, infrastruktur, serta kapasitas manajerial. Temuan menunjukkan bahwa layanan khusus seperti asrama, perpustakaan, kafetaria, laboratorium, dan UKS memiliki kontribusi signifikan dalam mendukung pembelajaran holistik, baik dalam aspek akademik, karakter, kesehatan, maupun keterampilan sosial peserta didik. Secara konseptual, hasil penelitian ini memperkuat teori manajemen pendidikan yang menekankan pentingnya integrasi fungsi manajemen dalam meningkatkan kualitas layanan, sekaligus memperluas kajian sebelumnya dengan menghadirkan perspektif lintas layanan dalam konteks lokal Papua yang memiliki karakteristik geografis dan sosial budaya yang khas.

Implikasi penelitian ini menegaskan bahwa penguatan layanan khusus tidak hanya berdampak pada peningkatan mutu pendidikan, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan sosial dan penguatan nilai-nilai budaya lokal melalui pendekatan yang adaptif dan kontekstual. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan pada pendekatan kualitatif yang bersifat kontekstual, keterbatasan jumlah lokasi penelitian, serta belum adanya pengukuran kuantitatif terhadap efektivitas layanan. Oleh karena

itu, penelitian selanjutnya perlu mengembangkan pendekatan *mixed methods*, memperluas cakupan wilayah, serta mengeksplorasi integrasi teknologi dan inovasi layanan pendidikan guna menghasilkan model manajemen layanan khusus yang lebih komprehensif dan berkelanjutan.

## REFERENSI

- Allensworth, D., Lawson, E., Nicholson, L., & Wyche, J. (Eds.). (1997). *Schools and health: Our nation's investment*.
- Asni, A., Dasalinda, D., & Chairunnisa, D. (2023). Penerapan Fungsi Manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, And Controlling) dalam Layanan Bimbingan Dan Konseling Di Sekolah. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(1), 357–364. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i1.840>
- Bafadal, I. (2014). *Manajemen Perlengkapan Sekolah (Teori dan Aplikasi)*. Bumi Aksara.
- Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management (4th ed.)*. Sage Publications.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: what do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680>
- Carney, S. (2022). Reimagining our futures together: a new social contract for education. *Comparative Education*, 58(4), 568–569. <https://doi.org/10.1080/03050068.2022.2102326>
- Gysbers, N. C., Henderson, P., & American Counseling Association, A. V. A. (1994). *Developing and Managing Your School Guidance Program. Second Edition*. <http://silk.library.umass.edu:2048/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eric&AN=ED402535&site=ehost-live&scope=site>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2019). *Educational administration: Theory, research, and practice (10th ed.)*. McGraw-Hill.
- Juniasti, H. T., & Tijow, A. (2024). Implementasi Layanan Khusus UKS (Usaha Kesehatan Sekolah) Pada Indikator Pendidikan Kesehatan DI SMA Se-Kota Jayapura. *NOKEN: Jurnal Pengelolaan Pendidikan*, 5(2), 100–107.
- Lickona, T. (1992). *Educating for character: How our schools can teach respect and responsibility*. Bantam.
- Ludfiana, D. A., Arifin, I., Timan, A., & Imron, A. (2023). Revolusi Literasi Alam pada Strategi Manajemen Layanan Khusus dengan Pemanfaatan ICT di Sekolah Alam. *Jurnal Paedagogy*, 10(4), 1107. <https://doi.org/10.33394/jp.v10i4.9103>
- Makarau, N. I., Wulandari, H., Na'imah, N. I., & Aprida, S. N. (2023). Pengaruh manajemen sarana dan prasarana terhadap mutu pendidikan. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 6(3), 302–312.
- Manurung, O. E., Salamah, I. A., Arista, K., Maulida, W., Harahap, M. A., & Ilham, M. (2023). Penerapan Layanan Khusus yang Mendukung Manajemen Peserta Didik di Sekolah Didik di Sekolah Dasar Islam Terpadu SD IT Al-Munadi. *Journal on Education*, 05(02), 3857–3863. <http://jonedu.org/index.php/joe>

- Mardiyati, M., & Warta, W. (2026). Management of Guidance and Counselling Services in Addressing Students' Interpersonal Conflict (A Multiple-Case Study at SMP Negeri 19 Bandung and SMP PGRI 1 Bandung). *Journal of Science and Education (JSE)*, 6(2.1), 1–11. <https://doi.org/10.58905/JSE.V6I2.1.702>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen berbasis sekolah*. PT. Remaja Rosdakarya.
- OECD. (2020). *Education in Indonesia: Rising to the challenge*. OECD Publishing.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Purnamasari, I. (2019). Implementasi manajemen layanan khusus bimbingan dan konseling di SMA Negeri 11 Makassar (Skripsi). Universitas Negeri Makassar.
- Rizqia, S. Z., Sianturi, R., & Quds, D. El. (2023). Layanan Khusus Keagamaan di RA Lisda sebagai Bentuk Implementasi Manajemen Pendidikan. *AS-SABIQUN*, 5(6), 1637–1647. <https://doi.org/10.36088/assabiqun.v5i6.4069>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Sallis, E. (2014). *Total quality management in education* (3rd ed.). Routledge.
- Salsabila, H., Nurnazhiifa, K., Sati, L., & Windayana, H. (2022). Peran Layanan Khusus Bimbingan dan Konseling dalam Mencegah dan Menangani Kasus Bullying di Sekolah. *Aulad: Journal on Early Childhood*, 4(3), 290–298. <https://doi.org/10.31004/aulad.v4i3.228>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Sulistya, H., Layanan, M., Di, K., Negeri, M., Progo, K., Sunan, U., & Yogyakarta, K. (2024). Manajemen Layanan Khusus di MTs Negeri 4 Kulon Progo. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 9(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.14421/jpm.2024.141-156>