

Manajemen Layanan Bimbingan dan Konseling Pribadi-Sosial di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang

Aina Warda Agissa

Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang, Sumatera Selatan, Indonesia

miaaina96@gmail.com

Tutut Handayani

Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, Sumatera Selatan, Indonesia

tututhandayani_uin@radenfatah.ac.id

Asri Karolina

Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, Sumatera Selatan, Indonesia

asrikarolina_uin@radenfatah.ac.id

Nyayu Soraya

Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, Sumatera Selatan, Indonesia

nyayu.soraya_uin@radenfatah.ac.id

Abstract: Personal-social guidance and counseling services constitute an important component of student developmental support, but their effectiveness depends on the integration of program management functions. This study aims to analyze the management of personal-social guidance and counseling services at MAN 3 Palembang, including planning, organizing, implementation, supervision, and evaluation, while identifying factors that support and hinder program implementation. A descriptive qualitative approach was employed. Data were collected through observation, semi-structured interviews, and documentation, then analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña through data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. Data credibility was examined through source and technique triangulation. The findings indicate that guidance and counseling services are supported by planning documents, formal task allocation, diverse service activities, and supervisory mechanisms. However, the connections among management functions have not yet been fully integrated. Program planning responds to students' needs, but needs assessment and documentation remain insufficiently standardized. Coordination among school leaders, counselors, homeroom teachers, and subject teachers remains largely informal, while the limited number of counselors and some students' perceptions of counseling services restrict equal access to services. Supervision has been implemented, but program evaluation has not been systematically documented as a basis for subsequent planning. This study formulates a needs-based and

continuous-improvement management model linking needs analysis, program planning, actor coordination, service implementation, monitoring and evaluation, and program improvement.

Keywords: *Service Management; Guidance and Counseling; Personal-Social; Madrasah; Program Evaluation.*

Abstrak: Layanan bimbingan dan konseling pribadi-sosial merupakan bagian penting dari dukungan perkembangan peserta didik, tetapi efektivitasnya bergantung pada keterpaduan pengelolaan program. Penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen layanan bimbingan dan konseling pribadi-sosial di MAN 3 Palembang yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keterlaksanaan program. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña melalui proses kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan BK telah didukung oleh perangkat perencanaan, struktur pembagian tugas, berbagai bentuk layanan, serta mekanisme pengawasan. Namun, keterhubungan antarfungsi manajemen belum sepenuhnya terintegrasi. Perencanaan telah merespons kebutuhan peserta didik, tetapi asesmen kebutuhan dan dokumentasinya belum sepenuhnya terstandar. Koordinasi lintas aktor masih banyak berlangsung secara informal, sedangkan keterbatasan jumlah guru BK dan persepsi sebagian peserta didik terhadap layanan BK membatasi pemerataan akses layanan. Pengawasan telah berjalan, tetapi evaluasi program belum terdokumentasi secara sistematis sebagai dasar perencanaan berikutnya. Penelitian ini merumuskan model manajemen layanan BK berbasis kebutuhan dan perbaikan berkelanjutan yang menghubungkan analisis kebutuhan, perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, serta perbaikan program.

Kata Kunci: *Manajemen Layanan; Bimbingan dan Konseling; Pribadi-Sosial; madrasah; Evaluasi Program.*

Pendahuluan

Masa remaja merupakan fase perkembangan yang ditandai oleh perubahan emosional, sosial, dan psikologis yang berlangsung secara intensif. Pada periode ini,

peserta didik perlu mengembangkan kemampuan memahami diri, mengelola emosi, membangun hubungan interpersonal, menghadapi tekanan, serta mengambil keputusan dalam berbagai situasi. Kemampuan tersebut merupakan bagian penting dari perkembangan sosial-emosional yang berhubungan dengan kesiapan remaja menghadapi tantangan perkembangan dan membangun relasi yang sehat. Sekolah memiliki posisi strategis dalam proses tersebut karena menjadi lingkungan utama tempat peserta didik berinteraksi dengan guru, teman sebaya, dan berbagai tuntutan akademik maupun sosial (World Health Organization, 2025). Penelitian mengenai intervensi berbasis sekolah juga menunjukkan bahwa program yang dirancang untuk mengembangkan kompetensi intrapersonal dan interpersonal dapat mendukung pengendalian diri, regulasi emosi, serta perkembangan sosial-emosional peserta didik (Mertens et al., 2022).

Dalam konteks tersebut, layanan bimbingan dan konseling (BK) pribadi dan sosial memiliki peran penting sebagai bagian dari sistem dukungan perkembangan peserta didik. Layanan ini tidak semestinya dipahami hanya sebagai mekanisme penanganan ketika masalah telah terjadi, tetapi juga sebagai upaya membantu peserta didik memahami dirinya, mengembangkan kemampuan penyesuaian diri, membangun relasi sosial yang sehat, dan menghadapi persoalan personal maupun sosial. Namun, keberadaan layanan BK tidak secara otomatis menjamin tercapainya tujuan tersebut. Efektivitas layanan bergantung pada bagaimana program direncanakan berdasarkan kebutuhan peserta didik, diorganisasikan melalui pembagian peran yang jelas, dilaksanakan secara terjangkau, serta diawasi dan dievaluasi untuk menghasilkan perbaikan. Penelitian mengenai implementasi program konseling sekolah menunjukkan bahwa keberhasilan program dipengaruhi oleh faktor profesional, interpersonal, dan sistemik, termasuk dukungan organisasi, beban kerja konselor, pengembangan profesional, dan kondisi lingkungan kerja (Hilts et al., 2025)

Persoalan manajemen tersebut menjadi semakin penting karena layanan BK melibatkan berbagai aktor dalam lingkungan pendidikan. Guru BK tidak bekerja secara terpisah, melainkan membutuhkan koordinasi dengan kepala madrasah, wali kelas, guru mata pelajaran, dan pihak lain yang memiliki informasi mengenai perkembangan

peserta didik. Penelitian Slijepčević & Zuković (2021) menunjukkan bahwa kolaborasi antara konselor dan guru merupakan unsur penting dalam pendekatan sistemik terhadap layanan konseling di sekolah. Dengan demikian, pengelolaan layanan BK perlu dipahami sebagai suatu siklus manajerial yang menghubungkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi. Keterputusan di antara fungsi-fungsi tersebut dapat menyebabkan program tersedia secara administratif, tetapi belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan peserta didik secara berkelanjutan.

Kondisi tersebut ditemukan dalam pelaksanaan layanan BK pribadi dan sosial di MAN 3 Palembang. Madrasah telah memiliki berbagai perangkat dasar program, seperti dokumen perencanaan, instrumen asesmen kebutuhan, kalender layanan, struktur organisasi, pembagian tugas guru BK, dan pembagian kelas binaan. Layanan juga telah dilaksanakan melalui konseling individual, bimbingan kelompok, layanan klasikal, penggunaan media layanan, pencatatan kasus, serta mekanisme rujukan. Namun, keberadaan perangkat dan aktivitas tersebut masih menghadapi persoalan implementasi. Keterbatasan jumlah guru BK dibandingkan dengan populasi peserta didik membatasi jangkauan layanan, sementara koordinasi dan pertukaran informasi antara guru BK, wali kelas, dan guru mata pelajaran belum berlangsung secara konsisten. Selain itu, meskipun supervisi, laporan pelaksanaan, dan tindak lanjut telah dilakukan, dokumentasi evaluasi program dan rekapitulasi hasil evaluasi belum tersusun secara sistematis. Temuan ini menunjukkan bahwa persoalan utama bukan ketiadaan program, melainkan belum optimalnya keterhubungan antara perangkat manajerial, kapasitas pelaksanaan, koordinasi antaraktor, dan mekanisme evaluasi.

Penelitian terdahulu telah memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman mengenai layanan BK dan dukungan perkembangan peserta didik. Mertens et al. (2022) mengkaji dampak intervensi berbasis sekolah terhadap perkembangan intrapersonal dan interpersonal, sedangkan penelitian Martínez-García (2022) menelaah kontribusi program promosi kesehatan mental berbasis sekolah terhadap kesejahteraan remaja. Slijepčević & Zuković (2021) berfokus pada kolaborasi konselor dan guru, sementara Hilts et al. (2025) menganalisis faktor-faktor ekologis yang berkaitan dengan implementasi program konseling komprehensif. Kajian lain menempatkan evaluasi dan

supervisi sebagai mekanisme penting untuk memberikan umpan balik dan meningkatkan mutu program BK (Arsini et al., 2023). Meskipun memberikan perspektif yang beragam, penelitian-penelitian tersebut lebih banyak menekankan aspek tertentu, seperti dampak intervensi, kolaborasi, faktor implementasi, atau evaluasi.

Dengan demikian, masih terdapat ruang untuk menganalisis layanan BK pribadi dan sosial sebagai satu kesatuan proses manajerial yang menghubungkan seluruh fungsi tersebut dalam konteks madrasah. Gap penelitian ini tidak terletak pada ketiadaan kajian mengenai masing-masing fungsi manajemen, tetapi pada masih terbatasnya analisis mengenai hubungan antarfungsi tersebut dalam praktik kelembagaan. Temuan di MAN 3 Palembang memperlihatkan bahwa perangkat perencanaan dan struktur organisasi telah tersedia, layanan telah berjalan dalam berbagai bentuk, tetapi keterbatasan sumber daya dan koordinasi membatasi jangkauan layanan, sedangkan evaluasi yang belum terdokumentasi secara sistematis melemahkan fungsi umpan balik bagi pengembangan program. Atas dasar itu, novelty penelitian ini terletak pada pemahaman bahwa pengelolaan layanan BK tidak cukup dinilai dari keberadaan program dan aktivitas layanan, tetapi dari kesinambungan antara perencanaan berbasis kebutuhan, pembagian dan koordinasi peran, kapasitas pelaksanaan, serta penggunaan evaluasi sebagai dasar perbaikan program.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen layanan bimbingan dan konseling pribadi-sosial di MAN 3 Palembang melalui kajian terhadap proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keterlaksanaan program. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman empiris mengenai bagaimana keterhubungan antarfungsi manajemen memengaruhi pengelolaan layanan BK pribadi dan sosial dalam konteks madrasah.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif untuk menganalisis pengelolaan layanan bimbingan dan konseling pribadi-sosial di MAN 3 Palembang. Pendekatan ini digunakan karena penelitian berfokus pada proses manajemen program dalam konteks alamiah, meliputi perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasinya. Desain kualitatif (Levitt et al., 2018) memungkinkan peneliti memahami proses dan pengalaman para pelaku berdasarkan data yang diperoleh secara langsung dari konteks penelitian (Surawy-Stepney et al., 2023). Penelitian dilaksanakan di MAN 3 Palembang selama dua bulan, yaitu Mei–Juni 2026, dengan peneliti sebagai instrumen utama dalam pengumpulan dan interpretasi data.

Informan penelitian dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap pengelolaan serta pelaksanaan layanan BK pribadi dan sosial. Informan terdiri atas kepala madrasah, dua guru BK, wali kelas, dan siswa. Keempat kategori sumber tersebut dipilih untuk memperoleh perspektif dari pengambil kebijakan, pelaksana layanan, pihak yang berperan dalam koordinasi dan tindak lanjut, serta penerima layanan. Pemilihan sumber tersebut memungkinkan penelitian membandingkan perspektif pengelola, pelaksana, pihak yang berhubungan dengan layanan, dan penerima layanan dalam memahami proses manajemen program. Pelaporan yang jelas mengenai sumber data dan konteks penelitian merupakan bagian penting dari transparansi penelitian kualitatif (Levitt et al., 2018)

Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semi-erstruktur, dan dokumentasi. Observasi dilakukan terhadap kondisi serta aktivitas yang berkaitan dengan pengelolaan layanan BK, termasuk struktur organisasi, pembagian tugas, pelaksanaan layanan, akses peserta didik terhadap ruang BK, dan kegiatan koordinasi maupun pengawasan. Observasi utama dilakukan pada 19 Mei 2026 terhadap aktivitas layanan dan koordinasi program. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali informasi mengenai perencanaan, pembagian peran, koordinasi, pelaksanaan layanan, pengawasan, evaluasi, serta faktor pendukung dan penghambat. Dokumentasi mencakup program tahunan dan semesteran, instrumen asesmen kebutuhan, Rencana Pelaksanaan Layanan, struktur organisasi, surat keputusan pembagian tugas, daftar kelas binaan, catatan layanan, laporan pelaksanaan, dokumen evaluasi, notulen rapat, data peserta didik dan guru BK, serta dokumen pendukung sarana dan anggaran. Penggunaan beberapa teknik pengumpulan data memungkinkan perbandingan antara keterangan informan, praktik lapangan, dan bukti dokumenter (Surawy-Stepney et al., 2023).

Analisis data menggunakan model interaktif Miles et al. (2019), yang mencakup kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dikategorikan berdasarkan fokus analisis, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi, serta faktor pendukung dan penghambat. Hubungan antara data, kategori analisis, dan temuan dibangun melalui proses pengelompokan, perbandingan antarsumber, penyajian tematik, interpretasi, dan verifikasi secara berulang.

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala madrasah, guru BK, serta sumber pendukung, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan mencocokkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumen terkait. Prosedur tersebut digunakan untuk memeriksa konsistensi informasi dan memperkuat kredibilitas interpretasi penelitian (Nassaji, 2020).

Hasil dan Pembahasan

Perencanaan Program Berbasis Kebutuhan Peserta Didik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan layanan bimbingan dan konseling pribadi-sosial di MAN 3 Palembang mempertimbangkan kebutuhan peserta didik melalui refleksi terhadap program tahun sebelumnya, analisis data siswa yang berkonsultasi, informasi dari wali kelas, dan pengamatan terhadap kondisi peserta didik. Informasi tersebut digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan fokus layanan dan diterjemahkan ke dalam program tahunan, program semester, serta satuan layanan yang memuat tujuan, sasaran, materi, metode, waktu pelaksanaan, dan evaluasi.

Perencanaan tersebut menunjukkan bahwa program BK tidak sepenuhnya disusun sebagai pemenuhan tuntutan administratif. Beberapa fokus layanan berkaitan dengan persoalan perkembangan peserta didik, seperti pengelolaan emosi, kepercayaan diri, dan hubungan dengan teman sebaya. Dengan demikian, terdapat upaya untuk menghubungkan informasi mengenai kondisi peserta didik dengan rancangan layanan yang dikembangkan oleh unit BK.

Namun, hubungan antara informasi kebutuhan dan keputusan program belum sepenuhnya didukung oleh sistem asesmen dan dokumentasi yang terstandar.

Identifikasi kebutuhan masih memanfaatkan berbagai sumber informasi, tetapi pengumpulan, pengolahan, dan dokumentasi informasi tersebut belum sepenuhnya dilakukan melalui mekanisme yang sistematis. Penyesuaian program juga masih banyak dilakukan melalui refleksi dan diskusi internal guru BK. Kondisi ini menyebabkan hubungan antara data kebutuhan, prioritas layanan, dan indikator capaian belum selalu dapat ditelusuri secara jelas.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan layanan BK di MAN 3 Palembang bersifat responsif terhadap kebutuhan peserta didik, tetapi belum sepenuhnya berkembang menjadi perencanaan berbasis data yang terstandardisasi. Guru BK telah menggunakan informasi empiris dalam menentukan arah layanan, tetapi proses pengumpulan, pengolahan, dokumentasi, dan pemanfaatan data kebutuhan masih perlu diperkuat. Temuan ini sejalan dengan pentingnya penggunaan instrumen asesmen yang teruji untuk menghasilkan informasi kebutuhan yang lebih terstruktur sebagai dasar penyusunan program bimbingan dan konseling (Farozin et al., 2022).

Dengan demikian, penguatan perencanaan tidak terutama memerlukan penambahan dokumen program, melainkan peningkatan keterhubungan antara informasi kebutuhan peserta didik dan keputusan manajerial. Informasi dari konsultasi siswa, wali kelas, hasil asesmen, dan refleksi terhadap program sebelumnya perlu diolah secara lebih sistematis agar dapat digunakan untuk menetapkan prioritas layanan, sasaran program, bentuk layanan, dan indikator capaian. Dalam kerangka tersebut, perencanaan dapat berfungsi bukan hanya sebagai dokumen administratif, tetapi juga sebagai dasar pengambilan keputusan dan titik awal bagi perbaikan layanan secara berkelanjutan.

Pengorganisasian dan Koordinasi Lintas Aktor

Pengorganisasian layanan BK pribadi-sosial di MAN 3 Palembang memiliki landasan formal melalui struktur organisasi madrasah, pembagian tugas guru BK, pembagian kelas binaan, serta jalur koordinasi yang menempatkan unit BK dalam struktur kelembagaan madrasah melalui wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Dalam struktur tersebut, kepala madrasah berperan memberikan dukungan kelembagaan dan mengarahkan koordinasi program, sedangkan guru BK menjadi pelaksana utama layanan kepada peserta didik. Pembagian kelas binaan memberikan kejelasan mengenai

tanggung jawab layanan masing-masing guru BK, meskipun pelaksanaannya tetap memungkinkan kerja sama lintas kelas ketika kebutuhan peserta didik memerlukan penanganan bersama.

Pelaksanaan layanan juga melibatkan pihak lain di lingkungan madrasah. Wali kelas berperan dalam menyampaikan informasi mengenai kondisi peserta didik dan mendukung proses tindak lanjut. Dalam praktiknya, koordinasi berlangsung melalui komunikasi langsung dan media komunikasi digital. Observasi menunjukkan bahwa guru BK menggunakan aplikasi pesan singkat untuk berkomunikasi dengan wali kelas mengenai peserta didik yang memerlukan perhatian khusus. Namun, koordinasi tersebut belum sepenuhnya didukung oleh prosedur formal yang tertulis dan seragam.

Temuan ini menunjukkan adanya perbedaan tingkat formalisasi antara struktur organisasi dan praktik koordinasi sehari-hari. Struktur dan pembagian tugas telah tersedia, tetapi sebagian kerja sama lintas unit masih berlangsung melalui komunikasi informal, kebiasaan kerja, dan kesepahaman yang belum seluruhnya dituangkan dalam prosedur tertulis. Mekanisme koordinasi lintas unit juga belum sepenuhnya didukung oleh SOP tertulis yang mengatur alur hubungan antara unit BK dan pihak-pihak terkait di madrasah. Kondisi tersebut membuat pelaksanaan koordinasi lebih bergantung pada kebutuhan kasus dan keterlibatan pihak-pihak yang terkait.

Temuan ini sejalan dengan Sadana & Kumar (2021), yang menunjukkan bahwa kolaborasi antara konselor sekolah, guru, dan administrator penting bagi pelaksanaan layanan, tetapi dapat menghadapi kendala komunikasi, kejelasan peran, dan dukungan organisasi. Dalam konteks dukungan kesehatan mental sekolah, Heatly et al. (2023) juga menekankan pentingnya kolaborasi lintas sektor untuk menghubungkan berbagai pihak yang terlibat dalam dukungan peserta didik.

Dalam konteks MAN 3 Palembang, persoalan utama bukan tidak adanya pihak yang terlibat, melainkan belum optimalnya integrasi antaraktor. Kepala madrasah, guru BK, wali kelas, dan pihak terkait lainnya telah memiliki posisi dalam ekosistem layanan, tetapi hubungan antarperan tersebut belum sepenuhnya didukung oleh mekanisme koordinasi yang konsisten dan terdokumentasi. Implikasi manajerial dari temuan ini adalah perlunya penguatan forum koordinasi, pencatatan tindak lanjut, alur

komunikasi, dan pembagian kewenangan yang lebih terstruktur. Dengan demikian, koordinasi tidak hanya berlangsung ketika muncul persoalan, tetapi menjadi bagian dari sistem kerja layanan BK

Pelaksanaan dan Keterjangkauan Layanan

Pelaksanaan program layanan BK pribadi-sosial di MAN 3 Palembang berlangsung melalui beberapa bentuk layanan, yaitu konseling individual, bimbingan kelompok, layanan klasikal, dan kegiatan preventif lainnya. Observasi menunjukkan adanya pelaksanaan bimbingan kelompok dengan tema pengelolaan konflik antarteman yang melibatkan peserta didik secara aktif melalui diskusi dan permainan peran. Di luar jadwal formal, peserta didik juga datang secara sukarela ke ruang BK untuk berkonsultasi secara individual. Temuan ini menunjukkan bahwa layanan memiliki dua karakter sekaligus: terjadwal melalui program yang telah disusun dan responsif terhadap kebutuhan spontan peserta didik.

Layanan klasikal dijadwalkan secara berkala, sedangkan konseling individual diberikan berdasarkan kebutuhan dan kedatangan peserta didik. Bimbingan kelompok dilaksanakan dalam kelompok terbatas sehingga memungkinkan interaksi yang lebih intensif. Dokumen pelaksanaan berupa jadwal layanan, buku kunjungan, catatan konseling, dan modul bimbingan kelompok menunjukkan bahwa kegiatan layanan telah memiliki jejak administratif. Dengan demikian, persoalan utama pelaksanaan bukan ketiadaan layanan, melainkan kapasitas program dalam menjangkau seluruh peserta didik secara merata.

Keterbatasan tersebut berkaitan erat dengan jumlah guru BK dibandingkan dengan jumlah peserta didik. Konseling individual memerlukan waktu dan perhatian yang intensif, sedangkan bimbingan kelompok dengan jumlah peserta terbatas membutuhkan beberapa siklus pelaksanaan untuk menjangkau populasi siswa yang lebih luas. Layanan klasikal dapat memperluas jangkauan, tetapi waktu pelaksanaannya tetap harus berkompetisi dengan jadwal pembelajaran dan kegiatan madrasah lainnya. Kondisi ini menciptakan ketegangan antara kebutuhan untuk memberikan layanan secara mendalam dan kebutuhan untuk memperluas cakupan layanan.

Dengan demikian, rasio guru BK dan peserta didik tidak hanya merupakan persoalan kuantitatif, tetapi juga persoalan desain layanan. Ketika sumber daya manusia terbatas, program yang terlalu bergantung pada konseling individual berisiko menghasilkan layanan yang bersifat reaktif dan hanya menjangkau siswa yang datang atau telah teridentifikasi memiliki masalah. Diversifikasi layanan melalui bimbingan kelompok, layanan klasikal, kegiatan preventif, dan mekanisme identifikasi awal menjadi penting untuk memperluas jangkauan program.

Penelitian mengenai kerja konselor sekolah menunjukkan bahwa kolaborasi dengan berbagai pihak dapat memperluas kapasitas dukungan terhadap peserta didik, terutama ketika konselor tidak bekerja secara terisolasi dari guru dan administrator (Sadana & Kumar, 2021). Dalam konteks layanan universal, keterlibatan tim multidisipliner juga dapat membantu sekolah mengidentifikasi kebutuhan peserta didik secara lebih luas dan membangun respons yang lebih terkoordinasi (Goodman-Scott et al., 2023).

Penelitian ini juga menemukan bahwa persepsi peserta didik terhadap layanan BK menjadi faktor yang memengaruhi keterjangkauan layanan. Sebagian peserta didik masih menghubungkan ruang BK dengan persoalan, pelanggaran, atau pemanggilan siswa yang bermasalah. Persepsi tersebut dapat mengurangi kecenderungan siswa untuk datang secara sukarela, terutama ketika mereka membutuhkan bantuan tetapi khawatir memperoleh label negatif. Pada saat yang sama, adanya peserta didik yang datang secara sukarela menunjukkan bahwa stigma tersebut tidak bersifat mutlak. Kepercayaan terhadap guru BK telah terbentuk pada sebagian siswa, tetapi belum sepenuhnya menjadi persepsi kolektif seluruh peserta didik.

Temuan ini menunjukkan bahwa keterjangkauan layanan memiliki dimensi struktural dan kultural. Dimensi struktural berkaitan dengan jumlah guru BK, waktu layanan, dan kapasitas program. Dimensi kultural berkaitan dengan bagaimana siswa memahami fungsi BK. Oleh sebab itu, peningkatan akses tidak cukup dilakukan dengan menambah jadwal konseling. Program juga perlu memperkuat layanan preventif dan promotif yang membuat BK hadir sebagai bagian normal dari perkembangan siswa, bukan hanya sebagai tempat bagi siswa yang sedang bermasalah.

Pengawasan, Evaluasi, dan Perbaikan Program

Pengawasan program BK di MAN 3 Palembang dilakukan melalui supervisi kepala madrasah, pemantauan laporan pelaksanaan, rapat koordinasi, observasi terhadap kegiatan, serta komunikasi mengenai perkembangan peserta didik. Guru BK juga melakukan pencatatan terhadap layanan yang diberikan, termasuk konseling individual dan bimbingan kelompok. Dengan demikian, fungsi pengawasan telah berjalan dan tidak sepenuhnya terpisah dari pelaksanaan program.

Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem evaluasi belum sepenuhnya terdokumentasi secara sistematis. Instrumen evaluasi program yang terstruktur belum tersedia secara memadai dan data rekapitulasi hasil evaluasi belum tersusun secara konsisten. Catatan layanan telah tersedia, tetapi kualitas pengisian dan pemanfaatannya sebagai data evaluasi belum seragam. Dengan kata lain, madrasah telah memiliki aktivitas monitoring, tetapi belum sepenuhnya memiliki sistem evaluasi yang dapat menghasilkan informasi komprehensif mengenai capaian program.

Kondisi ini penting karena monitoring dan evaluasi memiliki fungsi yang berbeda. Monitoring membantu mengetahui apakah kegiatan berjalan sesuai rencana, sedangkan evaluasi membutuhkan proses penilaian yang lebih sistematis terhadap relevansi, pelaksanaan, hasil, dan kebutuhan perbaikan. Apabila dokumentasi evaluasi tidak konsisten, maka keputusan perbaikan cenderung bergantung pada pengalaman dan ingatan pelaksana, bukan pada rangkaian bukti yang dapat ditelusuri.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa hasil pemantauan tetap digunakan secara praktis untuk melakukan penyesuaian layanan. Guru BK melakukan refleksi terhadap layanan dan membahas kebutuhan perbaikan, termasuk rencana pengembangan layanan preventif, peningkatan kompetensi, pemanfaatan teknologi, dan penguatan jejaring dengan pihak eksternal. Akan tetapi, proses tersebut belum seluruhnya dikonsolidasikan ke dalam sistem evaluasi tertulis yang memiliki indikator, hasil pengukuran, rekomendasi, dan tindak lanjut yang terdokumentasi.

Dengan demikian, persoalan evaluasi di MAN 3 Palembang bukan ketiadaan refleksi, melainkan belum optimalnya transformasi refleksi menjadi sistem informasi manajerial. Evaluasi masih berfungsi terutama sebagai aktivitas reflektif dan

operasional, belum sepenuhnya sebagai mekanisme pengambilan keputusan berbasis bukti. Dalam pengembangan layanan konseling sekolah, penggunaan data untuk mengidentifikasi kebutuhan dan menilai pelaksanaan menjadi semakin penting karena keputusan program perlu dapat dipertanggungjawabkan melalui bukti yang terdokumentasi (Goodman-Scott et al., 2023).

Implikasi manajerialnya adalah perlunya membangun siklus evaluasi yang sederhana tetapi konsisten. Setiap layanan dapat dicatat berdasarkan jenis layanan, sasaran, kebutuhan yang ditangani, partisipasi peserta didik, hasil langsung, dan tindak lanjut. Data tersebut kemudian direkap secara periodik untuk menentukan layanan yang perlu dipertahankan, diperluas, atau diperbaiki. Dengan demikian, evaluasi tidak berhenti pada laporan pelaksanaan, tetapi menjadi dasar bagi perencanaan periode berikutnya.

Model Manajemen Program yang Ditemukan

Sintesis terhadap seluruh temuan menunjukkan bahwa manajemen layanan BK pribadi-sosial di MAN 3 Palembang membentuk suatu siklus yang saling berhubungan:

Analisis kebutuhan → Perencanaan program → Koordinasi aktor → Pelaksanaan layanan → Monitoring dan evaluasi → Perbaikan program

Model tersebut tidak semata-mata diturunkan dari teori fungsi manajemen, tetapi dibangun dari hubungan antartemuan empiris. Analisis kebutuhan menjadi titik awal karena program disusun berdasarkan persoalan peserta didik, data konsultasi, refleksi program sebelumnya, dan informasi dari pihak yang berinteraksi dengan siswa. Hasil analisis tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam program tahunan, program semester, dan satuan layanan.

Tahap berikutnya adalah koordinasi aktor. Program tidak dapat dilaksanakan oleh guru BK secara individual karena pengelolaan layanan melibatkan kepala madrasah, wali kelas, guru mata pelajaran, dan pihak lain. Namun, penelitian menunjukkan bahwa koordinasi masih lebih kuat pada tingkat praktik daripada pada tingkat prosedur formal. Hal ini menjadi titik kritis dalam siklus manajemen karena kelemahan koordinasi dapat mengurangi kemampuan program untuk menerjemahkan kebutuhan siswa menjadi tindakan yang terintegrasi.

Pelaksanaan layanan kemudian memperlihatkan hubungan langsung antara kapasitas organisasi dan keterjangkauan program. Layanan individual, kelompok, klasikal, dan preventif telah tersedia, tetapi keterbatasan jumlah guru BK dan tingginya beban layanan membatasi pemerataan jangkauan. Pada tahap ini, stigma siswa terhadap layanan BK juga berpengaruh terhadap penggunaan layanan. Dengan demikian, keberhasilan implementasi tidak hanya bergantung pada tersedianya program, tetapi juga pada kemampuan sistem untuk membuat layanan dapat diakses dan diterima oleh siswa.

Monitoring dan evaluasi menjadi tahap yang menentukan apakah pengalaman pelaksanaan dapat dikembalikan menjadi pengetahuan untuk memperbaiki program. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kegiatan monitoring telah berlangsung, tetapi sistem dokumentasi evaluasi belum sepenuhnya kuat. Akibatnya, hubungan antara hasil layanan dan perencanaan berikutnya belum selalu terdokumentasi secara sistematis.

Berdasarkan keseluruhan temuan, model manajemen program BK pribadi-sosial di MAN 3 Palembang dapat dipahami sebagai model siklus manajemen berbasis kebutuhan dengan tiga kondisi penguat utama: koordinasi lintas aktor, keterjangkauan layanan, dan penggunaan evaluasi untuk perbaikan. Artinya, siklus tersebut tidak berjalan secara otomatis. Analisis kebutuhan hanya akan menghasilkan program yang relevan apabila diterjemahkan melalui koordinasi. Koordinasi hanya akan menghasilkan dampak apabila kapasitas layanan mampu menjangkau peserta didik. Sementara itu, pelaksanaan hanya dapat berkembang apabila hasil monitoring dan evaluasi dikembalikan kepada proses perencanaan.

Kontribusi konseptual penelitian ini terletak pada temuan bahwa efektivitas manajemen layanan BK pribadi-sosial di madrasah bukan terutama ditentukan oleh keberadaan program formal, melainkan oleh keterhubungan antarfungsi manajemen. MAN 3 Palembang telah memiliki seluruh unsur dasar siklus program, tetapi kekuatan setiap tahap belum sepenuhnya seimbang. Perencanaan relatif responsif terhadap kebutuhan, pengorganisasian memiliki struktur formal, pelaksanaan berlangsung melalui beragam layanan, dan pengawasan telah dilakukan. Namun, kelemahan masih

terlihat pada standardisasi asesmen kebutuhan, formalisasi koordinasi, keterbatasan kapasitas layanan, dan sistematisasi evaluasi.

Dengan demikian, model yang ditemukan dapat dirumuskan sebagai manajemen layanan BK berbasis kebutuhan dan perbaikan berkelanjutan. Model ini menempatkan kebutuhan peserta didik sebagai titik awal dan evaluasi sebagai titik balik yang mengembalikan informasi kepada perencanaan. Di antara kedua titik tersebut, koordinasi lintas aktor dan keterjangkauan layanan berfungsi sebagai mekanisme penghubung yang menentukan apakah program dapat diterjemahkan dari dokumen perencanaan menjadi layanan yang benar-benar diterima peserta didik.

Simpulan

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, manajemen layanan bimbingan dan konseling pribadi-sosial di MAN 3 Palembang telah berjalan melalui rangkaian fungsi manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Namun, keterhubungan antarfungsi tersebut belum sepenuhnya berlangsung sebagai suatu siklus manajemen yang terintegrasi.

Perencanaan program telah mempertimbangkan kebutuhan peserta didik melalui data konsultasi, pengalaman layanan sebelumnya, informasi dari wali kelas, dan refleksi guru BK. Meskipun demikian, pemanfaatan data kebutuhan belum sepenuhnya didukung oleh sistem asesmen dan dokumentasi yang terstandar. Pengorganisasian layanan telah memiliki struktur formal melalui pembagian tugas dan kelas binaan, tetapi koordinasi antara kepala madrasah, guru BK, wali kelas, dan guru mata pelajaran masih banyak bergantung pada komunikasi informal dan inisiatif masing-masing pihak.

Pelaksanaan layanan telah berlangsung melalui konseling individual, bimbingan kelompok, layanan klasikal, dan kegiatan preventif. Akan tetapi, keterbatasan jumlah guru BK, beban layanan, keterbatasan waktu, serta masih adanya persepsi sebagian peserta didik yang mengaitkan ruang BK dengan masalah atau pelanggaran membatasi keterjangkauan layanan secara merata. Pengawasan telah dilakukan melalui supervisi, pemantauan kegiatan, laporan, dan komunikasi mengenai perkembangan peserta didik. Namun, evaluasi program belum sepenuhnya terdokumentasi secara sistematis sehingga pemanfaatan hasil evaluasi sebagai dasar perencanaan berikutnya masih belum optimal.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa manajemen layanan BK pribadi-sosial di MAN 3 Palembang dapat dipahami sebagai siklus analisis kebutuhan → perencanaan program → koordinasi aktor → pelaksanaan layanan → monitoring dan evaluasi → perbaikan program. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada temuan bahwa keberlangsungan program tidak hanya ditentukan oleh tersedianya dokumen dan kegiatan layanan, tetapi oleh keterhubungan antara kebutuhan peserta didik, koordinasi lintas aktor, kapasitas keterjangkauan layanan, dan penggunaan evaluasi sebagai dasar perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, penguatan manajemen layanan BK di MAN 3 Palembang perlu diarahkan pada penguatan sistem asesmen dan dokumentasi kebutuhan, formalisasi mekanisme koordinasi, diversifikasi layanan untuk memperluas jangkauan peserta didik, serta pengembangan sistem evaluasi yang konsisten sebagai dasar perbaikan program secara berkelanjutan.

Daftar Rujukan

- Arsini, Y., Maulida, N., Siregar, S. R., & Meliala, A. L. B. S. (2023). Evaluasi dan supervisi bimbingan konseling. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 5(5), 96–101. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i5.22782>
- Farozin, M., Astuti, B., Sanyata, S., Titi, D., Nurmallasari, E., & Sutanti, N. (2022). Rasch model for the need assessment instrument of academic guidance and counseling program in junior high school. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 26(2), 177–185. <https://doi.org/10.21831/pep.v26i2.51816>
- Goodman-Scott, E., Betters-Bubon, J., Donohue, P., & Olsen, J. (Eds.). (2023). *The school counselor's guide to multi-tiered systems of support* (2nd ed.). Routledge.
- Heatly, M. C., Nichols-Hadeed, C., Stiles, A. A., & Alpert-Gillis, L. (2023). Implementation of a school mental health learning collaborative model to support cross-sector collaboration. *School Mental Health*, 15, 384–401. <https://doi.org/10.1007/s12310-023-09578-x>
- Hilts, D., Park, E., & Liu, Y. (2025). Ecological factors that predict school counselors' comprehensive school counseling program implementation. *Journal of Counseling & Development*, 103, 301–315. <https://doi.org/10.1002/jcad.12555>
- Levitt, H. M., Bamberg, M., Creswell, J. W., Frost, D. M., Josselson, R., & Suárez-

- Orozco, C. (2018). Journal article reporting standards for qualitative primary, qualitative meta-analytic, and mixed methods research in psychology: The APA Publications and Communications Board task force report. *American Psychologist*, 73(1), 26–46. <https://doi.org/10.1037/amp0000151>
- Martínez-García, A. (2022). Contributions of universal school-based mental health promotion to the wellbeing of adolescents and preadolescents: A systematic review of educational interventions. *Health Education*, 122(5), 564–583. <https://doi.org/10.1108/HE-07-2021-0106>
- Mertens, E. C. A., Deković, M., van Londen, M., Nye, E., & Reitz, E. (2022). Solid as a rock, flexible as water? Effectiveness of a school-based intervention addressing students' intrapersonal and interpersonal domains. *Journal of School Psychology*, 92, 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2022.02.002>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. SAGE Publications.
- Nassaji, H. (2020). Good qualitative research. *Language Teaching Research*, 24(4), 427–431. <https://doi.org/10.1177/1362168820941288>
- Organization, W. H. (2025). *Mental health of adolescents*. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/adolescent-mental-health>
- Sadana, A., & Kumar, A. (2021). Exploring novice Indian school counsellors' experiences collaborating with teachers and administrators. *Journal of Psychologists and Counsellors in Schools*, 33(2), 146–160. <https://doi.org/10.1017/jgc.2021.13>
- Slijepčević, S. D., & Zuković, S. N. (2021). School counsellor-teacher collaboration in student counselling. *The New Educational Review*, 63(1), 237–247. <https://doi.org/10.15804/tner.2021.63.1.19>
- Surawy-Stepney, N., Provost, F., Bhangu, S., & Caduff, C. (2023). Introduction to qualitative research methods: Part 2. *Perspectives in Clinical Research*, 14(2), 95–99. https://doi.org/10.4103/picr.picr_37_23