

Implementasi Manajemen Strategi Adaptasi Organisasi Sekolah Dalam Konteks Perubahan Globalisasi

Syifahayu¹, Rais Hidayat², Dwi Supriyanto³

¹ SMP Negeri 1 Sungkai Tengah, Sungkai Tengah, Lampung Utara, Indonesia

² Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan, Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia

³ SD Negeri 1 Rejosari, Kotabumi, Lampung Utara, Indonesia

Email syifahayu6@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan deskripsi manajemen strategi yang memiliki keunggulan adaptasi organisasi sekolah dalam konteks perubahan globalisasi di SD Negeri 1 Rejosari. Fokus penelitian ini: (1) bagaimana perencanaan manajemen strategis SD Negeri 1 Rejosari agar memiliki keunggulan dan daya saing tinggi?; (2) Bagaimana jaminan mutu sekolah yang berimplikasi pada adanya layanan pendidikan berkualitas?; (3) apakah manajemen strategi pengembangan sekolah sesuai kondisi dan kebutuhan zaman? Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara kompresi data, penyajian data dan menarik kesimpulan. Hasil penelitian: (1) perencanaan manajemen strategis SD Negeri 1 Rejosari menggunakan tahapan simulasi, pembiasaan dan fasilitasi; (2) jaminan mutu sekolah yang berimplikasi pada adanya layanan pendidikan berkualitas dikembangkan melalui Program Sekolah Generasi Kreatif (SENSITIF); (3) alur pembelajaran yang mewarnai proses pembelajaran memberikan gambaran profil lulusan sesuai kondisi dan kebutuhan zaman. Perlu menggunakan jasa konsultan pendidikan untuk meningkatkan capaian visi misi sekolah. Manajemen strategi SD Negeri 1 Rejosari yang memanfaatkan penggunaan informatika komputer berhasil meningkatkan prestasi siswa. Manajemen strategi SD Negeri 1 Rejosari menarik minat orang tua siswa untuk menyekolahkan di SD Negeri 1 Rejosari. Manajemen strategi SD Negeri 1 Rejosari berhasil meningkatkan jumlah siswa secara signifikan sejak 2019 sampai dengan 2023.

Kata Kunci: manajemen strategi, adaptasi organisasi, perubahan globalisasi.

ABSTRACT

This research aims to obtain a description of strategic management that has the advantage of adapting school organizations in the context of changing globalization at SD Negeri 1 Rejosari. The focus of this research is: (1) how to plan the strategic management of SD Negeri 1 Rejosari so that it has excellence and high competitiveness?; (2) How does school quality assurance have implications for the provision of quality education services?; (3) Is the school development strategy management appropriate to the conditions and needs of the times? This research uses a qualitative approach with a case study method. Data was collected using interview, observation and documentation techniques. Data analysis is carried out by compressing data, presenting data and drawing conclusions. Research results: (1) strategic management planning for SD Negeri 1 Rejosari using simulation, habituation and facilitation stages; (2) school quality assurance which has implications for the existence of quality education services developed through the Program Sekolah Generasi Kreatif (SENSITIF); (3) the learning flow that colors the learning process provides an overview of graduate profiles according to the conditions and needs of the times. It is necessary to use the services of educational consultants to improve the achievement of the school's vision and mission. The strategic management of SD Negeri 1 Rejosari which utilizes the use of computer informatics has succeeded in increasing student achievement. The strategic management of SD Negeri 1 Rejosari attracted the interest of parents of students to send them to SD Negeri 1 Rejosari. The strategic management of SD Negeri 1 Rejosari succeeded in increasing the number of students significantly from 2019 to 2023.

Keywords: strategic management, organizational adaptation, globalization changes.

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar utama untuk mencerdaskan individu atau kelompok manusia. Oleh karena itu, pendidikan dianggap bagian penting dari pembangunan di setiap negara. Terlebih pendidikan adalah salah satu hak asasi manusia dan menjadi semakin penting bagi masyarakat karena peran penting dan strategisnya dalam mencerdaskan individu, kelompok, dan negara. Penyelenggaraan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama masyarakat dan pemerintah. Lembaga yang menyelenggarakan pendidikan selalu diidentikkan dengan yang namanya sekolah. Banyak sekolah, baik formal maupun non-formal, didirikan, dikelola, dan dikembangkan oleh perusahaan swasta dan pemerintah, termasuk Indonesia. Di sisi lain, sekolah berkembang dan tumbuh dengan tujuan memberikan pelayanan pendidikan terbaik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pengelolaan sekolah harus dilakukan secara profesional, tidak hanya dipandang sebagai lembaga sosial tetapi juga sebagai bisnis yang menguntungkan.

Komersialisasi pendidikan dengan berorientasi pada pasar, tentunya menuntut sekolah memiliki keunggulan khusus untuk selalu menerapkan strategi manajemen terbaik demi menjaga kelangsungan hidupnya. Kondisi ini memaksa sekolah sebagai organisasi untuk bertahan hidup dan bersaing. Keunggulan kompetitif dapat berasal dari kemampuan suatu sekolah untuk melakukan atau memiliki sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh pesaingnya. Dengan persaingan yang semakin tajam dan bernuansa bisnis yang terjadi di sekolah saat ini, perlu dikaji dan diidentifikasi elemen-elemen yang mendorong persaingan atau kompetisi bisnis yang melanda sekolah. Selain itu, perlu dianalisis dan ditemukan cara untuk menangani persaingan atau kompetisi tersebut.

Karena persaingan global, sekolah yang efektif bersedia melakukan apa yang diperlukan untuk memiliki daya saing strategis dalam menghadapi tantangan yang ditimbulkan oleh standar yang semakin meningkat ini. Hanya dengan bersedia menghadapi tantangan ini, sekolah dapat meningkatkan kemampuannya dan sumber daya manusianya dapat meningkatkan keahlian mereka (Purnama, 2016).

Sebagaimana dijelaskan oleh Mintzberg dan Westley (1992), perubahan organisasional terdiri dari perubahan kondisi organisasi. Sementara itu, perubahan strategik terdiri dari perubahan tujuan organisasi. Kedua perubahan ini berkorelasi satu sama lain dan terjadi pada tingkatan yang sama di keduanya. Perubahan mencakup tingkat konseptual (visi dan posisi pada perubahan strategik; budaya dan struktur pada perubahan organisasional) dan kongkrit (program dan fasilitas pada perubahan strategik; sistem dan orang pada perubahan organisasional). Tidak perlu bahwa perubahan pada tingkat kongkrit diikuti oleh perubahan pada tingkat konseptual. Namun, perubahan harus dilakukan di kedua tingkatan agar lebih efektif (Ahadiat, 2010).

Selanjutnya, David (2009:13) menyatakan bahwa sebuah perusahaan harus berusaha untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dengan cara (1) terus menerus beradaptasi pada perubahan dan tren serta kegiatan eksternal dan kemampuan, kompetensi, serta sumber daya internal; dan dengan (2) efektif merumuskan, menerapkan, dan menilai berbagai strategi yang semakin menguatkan faktor-faktor tersebut (Purnama, 2016).

Suatu tantangan bagi sekolah untuk berinovasi dan menghasilkan nilai yang memenuhi kebutuhan konsumen. Dengan demikian, sekolah harus menjalani evaluasi sumber daya dan kemampuan mereka, yang tentu saja akan mencakup evaluasi kompetensi inti. Sekolah harus memiliki kepemimpinan yang kuat dan komitmen dari semua anggota staf untuk mengadaptasi diri untuk memiliki keunggulan strategis dalam menghadapi transformasi global. Selain itu, sekolah harus berkomunikasi secara efektif dengan orang tua dan komunitas lokal untuk memastikan bahwa mereka mendukung dalam upaya untuk menyesuaikan diri dan memberikan pendidikan yang berkualitas.

Pendidikan di Indonesia memiliki tantangan semakin besar menuju masa keemasannya dengan bonus demografi. *Tantangan pertama*, Indonesia berada pada era disruptif. Tantangan Indonesia yang berada pada zona perubahan globalisasi yang sangat cepat dan penuh ketidakpastian, perlu dicarikan alternatif pemecahan masalah secara cerdas dan memperkecil celah kerugian dan ataupun kegagalannya. Agar sekolah sebagai lembaga pendidikan dan lahan bisnis dapat menunjukkan eksistensinya (Fannah, 2023; Safarah & Wibowo, 2018). *Tantangan kedua*, bersumber dari konflik internal. Konflik internal ini dapat berupa konflik kepentingan, konflik kebijakan, konflik horizontal, serta konflik vertikal (Fadhli, 2020b; Kamaludin, 2022). *Tantangan ketiga*, memberikan jaminan layanan pendidikan berkualitas yang berimplikasi pada mutu sekolah (Fadhli, 2020b; Fitrah, 2017; Rahwati, 2019). *Tantangan keempat*, menentukan manajemen strategi yang tepat untuk mengembangkan sekolah sesuai kondisi dan kebutuhan zaman (Fadhli, 2020a; Hidayat, 2013; Husni & Wahyudiati, 2022; Murniati, 2008; Rindaningsih, 2012). *Tantangan kelima*, menciptakan budaya positif sekolah yang memiliki daya saing tinggi atau nilai jual tinggi dan sulit ditiru (Asmani, 2015; Mufidah, 2019; Wahyuni, 2021). *Tantangan keenam*, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan berorientasi pada kemajuan dan peningkatan mutu sekolah (Aryawan, 2019; Asmani, 2015; Fitriyah & Santosa, 2020; Mariana, 2021; Mulyasa, 2022). Dan *tantangan ketujuh*, adaptif terhadap perkembangan teknologi informatika (Aryawan, 2019; Bahri, 2022; BK & Hamna, 2023; Fernandes, 2019; Syamsuar & Reflianto, 2019).

Dalam dunia nyata, strategi yang dirancang tidak selalu dapat diterapkan karena tidak semua pesaing memiliki sumber daya dan kemampuan yang sama. Jadi, kajian tentang "VRIO (Valuable, Rarity, Immitability, Organization) Framework" oleh Jay Barney digunakan untuk menemukan dan membangun kompetensi dasar sekolah (Purnama, 2016). Dengan sekolah yang semakin dinamis dan kompleks dalam persaingan, perbaikan kualitas yang berkelanjutan diperlukan. Pengendalian kualitas berfokus pada pencapaian standar atau sasaran mutu yang telah ditetapkan dan berkelanjutan. Total Quality Management (TQM) adalah metode yang dapat digunakan untuk mencapai pengendalian kualitas ini (Bahara, 2021).

Ada enam sumber penolakan terhadap perubahan: (1) Inersia struktural, yaitu resistensi struktural. Organisasi, dengan tujuan, struktur, aturan mainnya, uraian tugas, disiplin, dll., menciptakan stabilitas; (2) Arah perubahan berdampak luas. Perubahan dalam suatu organisasi tidak dapat terjadi hanya dengan memusatkan perhatian pada satu departemen, karena organisasi adalah suatu sistem. Jika satu bagian diubah maka bagian lainnya akan terpengaruh. Jika manajemen mengubah proses kerja dengan teknologi baru tanpa mengubah struktur organisasi, maka perubahan tersebut akan sulit berlangsung dengan lancar; (3) Inersia kelompok kerja. Bahkan ketika individu ingin mengubah perilakunya, norma kelompok mungkin menghalangi mereka untuk melakukan hal tersebut. Sebagai anggota serikat pekerja, meskipun secara individu kita menerima perubahan, jika perubahan tersebut tidak sejalan dengan standar serikat pekerja, dukungan individu akan menjadi lemah. (4) Ancaman terhadap keahlian. Perubahan model organisasi dapat mengancam keahlian kelompok kerja tertentu; (5) Ancaman terhadap hubungan kekuasaan yang sudah terjalin. Penerapan sistem pengambilan keputusan partisipatif sering kali dilihat sebagai ancaman terhadap kekuasaan supervisor dan manajer menengah; (6) Ancaman terhadap alokasi sumber daya. Kelompok dalam organisasi yang mengendalikan sumber daya dalam jumlah yang relatif besar sering kali menganggap perubahan organisasi sebagai ancaman bagi mereka (Rizal et al., 2023).

Menurut Coch & French Jr. mengusulkan terdapat lima strategi yang sanggup digunakan buat mengatasi resistensi perubahan yaitu: (1) pendidikan & komunikasi. Berikan penerangan secara tuntas mengenai latar belakang, tujuan, akibat, berdasarkan diadakannya perubahan pada seluruh pihak. Komunikasikan pada banyak sekali macam bentuk. Ceramah, diskusi, laporan, presentasi, & bentuk-bentuk lainnya; (2) Partisipasi. Ajak dan seluruh pihak buat merogoh keputusan. Pimpinan hanya bertindak menjadi fasilitator & motivator. Biarkan

anggota organisasi yang merogoh keputusan; (3) Memberikan kemudahan & dukungan. apabila pegawai takut atau cemas, lakukan konsultasi atau bahkan terapi. Beri pelatihan-pelatihan. Memang memakan waktu, tetapi akan mengurangi taraf penolakan; (4) Negosiasi. Cara lain yang jua sanggup dilakukan merupakan melakukan perundingan menggunakan pihak-pihak yang menentang perubahan. Cara ini sanggup dilakukan apabila yang menentang memiliki kekuatan yang nir kecil. Misalnya menggunakan perkumpulan pekerja. Tawarkan cara lain yang sanggup memenuhi asa mereka; (5). Manipulasi & Kooptasi. Manipulasi merupakan menutupi syarat yang sesungguhnya. Misalnya memutar liputan supaya tampak lebih menarik. Kooptasi dilakukan menggunakan cara menaruh kedudukan krusial pada pimpinan penentang perubahan pada pengambilan keputusan (Rizal et al., 2023).

Oleh sebab itu, di era disruptif saat ini, lembaga pendidikan harus meningkatkan daya saing mereka melalui inovasi layanan, kompetensi SDM, dan teknologi digitalisasi. Inovasi layanan adalah cara lembaga pendidikan beradaptasi dan kreatif dengan perubahan kebutuhan siswa (Cirebon & Pendidikan, 2022). Dalam hal ini, sistem merit juga merupakan sistem alternatif untuk eksis sitengah persaingan. Sistem merit lebih berfokus pada kompetensi dan profesionalitas individu atau organisasi. Sementara aspek kompetensi lebih berfokus pada kompetensi akademik, kompetensi individu, kompetensi sosial, kompetensi profesional, dan kemampuan kewirausahaan seseorang dalam bekerja, profesionalitas didasarkan pada penguatan unsur pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) yang dimiliki seseorang dalam bekerja. Dari pemahaman dasar ini, dimaksudkan untuk memahami dan menganalisis masalah perberdayaan kepala sekolah dengan penataan organisasi dalam kaitannya dengan profesionalisme guru.

Dengan mempertimbangkan fenomena persaingan dan semakin meningkatnya perkembangan antar sekolah, maka sekolah dihimbau untuk menerapkan berbagai strategi yang baik dalam menghadapi persaingan. Manajemen strategis merupakan salah satu pilihan yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut karena merupakan manajemen yang berorientasi masa depan berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal. Melalui proses tahapan manajemen strategis, sekolah dapat mempertimbangkan, menindaklanjuti keputusan dan memilih strategi yang tepat untuk mengatasi perubahan dan perkembangan kondisi pendidikan. Manajemen strategis adalah suatu metode pemecahan masalah dengan mengamati, mengelola, dan mengevaluasi seberapa efektif dan efisien sekolah bekerja untuk mencapai kinerja dan tujuan organisasi secara sinergis. Hubungan antara perencanaan strategis, implementasi, dan evaluasi di seluruh bidang manajemen saling berhubungan dan tidak dapat dilihat secara terpisah. Untuk meminimalisir potensi penurunan akademik, terdapat langkah-langkah sistematis yang harus dilakukan sekolah sesuai dengan program yang telah dilakukan sebelumnya dan yang sedang dilaksanakan (Dermawan, 2020).

Tentunya manajemen strategis yang unggul dari sebuah sekolah tidak lepas dari figur kepala sekolah selaku penentu kebijakan dan pengambil keputusan. Belum banyak penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah kaitannya dengan inovasi manajemen strategi adaptasi organisasi sekolah untuk menjadikan sekolah memiliki daya saing tinggi dalam era globalisasi. Hal ini menjadi isu menarik untuk diteliti.

Persaingan dunia pendidikan yang sangat pesat ini menyebabkan bertambahnya jumlah sekolah unggulan di seluruh Indonesia, termasuk di Lampung. Termasuk hadirnya SD Negeri 1 Rejosari sebagai salah satu SD di Kabupaten Lampung Utara. Berdasarkan Rapor Pendidikan Kemdikbudristek, SD Negeri 1 Rejosari tergolong sekolah dengan predikat “Sekolah Dasar Berprestasi Terbaik Tahun 2023” dan merupakan salah satu sekolah peraih penghargaan BOS kinerja performa terbaik 2023. Dan SD Negeri 1 Rejosari terakreditasi A.

Dengan mempertimbangkan latar belakang ini, penulis ingin melakukan penelitian studi kasus tentang manajemen strategik dalam konteks perubahan globalisasi pada adaptasi

organisasi sekolah yang memiliki keunggulan strategis di SD Negeri 1 Rejosari Kecamatan Kotabumi Kabupaten Lampung Utara untuk menjawab persoalan yang hadir. Sehingga ruang lingkup penelitian studi kasus ini, membatasi hanya pada menggali jawaban yang lebih mendalam mengenai: bagaimana perencanaan manajemen strategis SD Negeri 1 Rejosari agar memiliki keunggulan dan daya saing tinggi?; Bagaimana jaminan mutu sekolah yang berimplikasi pada adanya layanan pendidikan berkualitas?; dan apakah manajemen strategi pengembangan sekolah \sesuai kondisi dan kebutuhan zaman?

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif ini dipilih untuk mempelajari secara detail, jelas dan komprehensif tentang penerapan manajemen strategis di lingkungan SD Negeri 1 Rejosari. Data berasal dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumen lainnya. Dalam penelitian ini, peneliti terjun langsung ke lapangan dan aktif mendengarkan, mengamati, mempertanyakan, mencatat, dan memanfaatkan informasi yang diperoleh di SD Negeri 1 Rejosari. Proses pengumpulan data berlangsung di lingkungan alami, dengan menggunakan peneliti sendiri sebagai alat penting. Jenis penelitian ini memperoleh informasi dan penjelasan yang jelas mengenai manajemen strategis dalam konteks perubahan globalisasi dalam mengadaptasi organisasi sekolah yang mempunyai keunggulan strategis di SD Negeri 1 Rejosari Kecamatan Kotabumi Kabupaten Lampung Utara. Fokus penelitian ini difoto terlebih dahulu, kemudian hasilnya dibandingkan dengan teori-teori terkait yang ada, dijelaskan lebih rinci dalam kajian teori, dan metode yang direkomendasikan atau dimodifikasi sesuai dengan teori yang difokuskan. Masih perlu ditingkatkan. Namun apabila suatu fokus memenuhi kriteria atau teori, berarti fokus tersebut telah dilaksanakan dengan baik dan perlu dipertahankan serta dikembangkan.

Rancangan penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Mengambil potret profil sekolah yang diinginkan. Artinya, peneliti menggambarkan secara nyata, tanpa menambah atau mengurangi keadaan sebenarnya yang ada di lapangan, berdasarkan fokus penelitian yang direncanakan.
2. Mengevaluasi fokus penelitian yang ditemukan, membandingkannya dengan standar atau teori terkait. Artinya persamaan atau perbedaan antara keadaan nyata dengan standar yang sesuai dapat diketahui sesuai teori yang dijelaskan dalam kajian teoritis.
3. Berdasarkan teori, memberikan atau merekomendasikan solusi atas kekurangan yang ada pada setiap fokus area dengan tujuan memperbaiki kekurangan yang ada menuju standar ideal.
4. Meringkas hasil evaluasi yang diperoleh selama penelitian ini dalam format matriks. Matriks ini memberikan gambaran keseluruhan kegiatan pada langkah-langkah penilaian di atas, dan kolom-kolom matriks berisi bidang-bidang utama yang diteliti.

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 1 Rejosari yang berada di Kecamatan Kotabumi Kabupaten Lampung Utara. Penelitian dilaksanakan pada bulan September 2023 sampai dengan Maret 2023. Subjek penelitian ini adalah manajemen strategis di SD Negeri 1 Rejosari. Adapun informan penelitian ini adalah kepala sekolah atau pengelola beserta stakeholder SD Negeri 1 Rejosari. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa tehnik sebagai berikut:

1. Observasi Teknik observasi ini peneliti gunakan untuk observasi langsung terhadap manajemen strategis di sekolah menengah SD Negeri 1 Rejosari. Dalam penelitian ini yang menjadi fokus adalah penilaian manajemen strategis di SD Negeri 1 Rejosari, maka dalam observasi ini peneliti akan menggali data melalui presentasi penelitian

berupa perencanaan strategis, perencanaan operasional dan evaluasi manajemen strategis di SD Negeri 1 Rejosari. Dalam melakukan observasi tersebut, peneliti bertindak secara langsung dan tidak dipengaruhi atau diintervensi oleh orang lain. Sehingga hasil yang diperoleh obyektif dan wajar karena penelitian ini dilakukan langsung dengan pihak-pihak yang berkepentingan di SD Negeri 1 Rejosari.

2. Wawancara Dalam wawancara ini peneliti mewawancarai beberapa informan yang dianggap mempunyai peran dan berhubungan langsung dengan SD Negeri 1 Rejosari, mulai dari kepala sekolah, wakil dekan kepala sekolah, petugas kesiswaan, penanggung jawab sekolah kualifikasi program dan siswa. Dalam wawancara ini peneliti menyiapkan instrumen wawancara sebagai pedoman agar informasi yang diterima dari informan dapat dipercaya dan sesuai dengan kebutuhan penelitian ini khususnya mengenai penilaian manajemen strategis di SD Negeri 1 Rejosari. Peneliti mengajukan sejumlah pertanyaan, kemudian berdasarkan jawaban yang diberikan, dilanjutkan dengan diskusi agar pertanyaan dan jawaban yang diperoleh lebih spesifik.
3. Dokumentasi Teknik ini peneliti gunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan pembahasan dengan mencatat dokumen-dokumen yang berkaitan dengan manajemen strategis di SD Negeri 1 Rejosari. Teknik dokumentasi ini digunakan untuk mengambil data dari laporan, foto, catatan, arsip, dan dokumen lainnya. Serta keunggulan dan prestasi SD Negeri 1 Rejosari. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif dan deskriptif.

Aktifitas dalam analisis data yaitu:

1. Kompresi data. Kompresi data mengacu pada proses pemilihan, penyederhanaan, abstraksi, dan/atau transformasi data untuk memperkirakan keseluruhan catatan lapangan tertulis, transkrip wawancara, dokumen, dan bahan empiris lainnya. Kompresi data pada penelitian ini digunakan untuk menyederhanakan data yang diperoleh dari SD Negeri 1 Rejosari. Hal ini tidak mengherankan. Setelah data diperoleh, data dirangkum dan diambil bagian-bagian penting yang berkaitan dengan pengelolaan strategis SD Negeri 1 Rejosari. Oleh karena itu, pada tahap analisis data, data tidak hanya disajikan kepada peneliti dalam bentuk mentahnya saja, melainkan disederhanakan lebih lanjut agar pertanyaan-pertanyaan pokok penelitian ini dapat diperjelas dan dijadikan sasaran penelitian dan klarifikasi selanjutnya.
2. Penyajian data. Penyajian data adalah pengorganisasian dan sintesis informasi yang memungkinkan kesimpulan dan tindakan. Menyajikan data membantu Anda memahami apa yang terjadi dan mengambil tindakan, termasuk analisis lebih dalam dan bertindak berdasarkan pemahaman Anda. Penyajian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah cerita fokus demi fokus tentang manajemen strategis di SD Negeri 1 Rejosari, berupa teks eksplanasi naratif pendek bergambar dan matriks.
3. Menarik kesimpulan. Kesimpulan ini diambil pada awal pengumpulan data. Peneliti berusaha memahami data yang diterimanya agar dapat menarik kesimpulan. Peneliti mencari pola penjelasan, kemungkinan konfigurasi, sebab dan akibat, pernyataan, dan lain-lain. Dari data yang diperoleh, peneliti mencoba menarik kesimpulan menjadi lebih jelas, rinci, dan relevan. Hal ini terjadi karena tersedianya data yang lebih komprehensif dan mendukung.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen strategis diperlukan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif suatu lembaga pendidikan dan membedakannya dengan lembaga pendidikan lain yang beroperasi pada segmen pasar jasa yang sama. Melalui manajemen strategis, lembaga pendidikan akan mampu mengevaluasi pesaingnya sehingga diharapkan mampu mengungguli pesaingnya saat ini dan yang akan datang. Oleh karena itu, untuk menjadi pemenang dalam memberikan layanan pendidikan diperlukan analisis persaingan dan penerapan strategi yang tepat dan unggul untuk memenangkan persaingan (Cirebon & Pendidikan, 2022). Manajemen strategis didasarkan pada perencanaan, proses dan evaluasi. Atas dasar itu penerapan manajemen strategis memerlukan pengawasan dan evaluasi pada setiap tahap perencanaan dan proses pelaksanaannya. Hal ini agar setiap tindakan strategis yang diambil konsisten dengan tujuan yang ingin dicapai lembaga.

Manajemen strategis ini menjadi pedoman bagi lembaga pendidikan dalam menghadapi peluang dan tantangan yang timbul dari lingkungan bisnis serta mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal lembaga pendidikan tersebut, sehingga pendidikan dapat menguasai pasar yang disegmentasinya. Peran manajemen strategis di era disrupsi saat ini mengharuskan sekolah memiliki daya saing dan kemampuan beradaptasi dalam hal inovasi layanan, keterampilan sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi digital (Kamaludin, 2022), (Khoiriah, 2023), (RAHMAWAN & EFFENDI, 2022). Penerapan robot dengan kecerdasan buatan (artificial intelligence) tidak hanya mampu melakukan tugas konselor, namun dalam bidang pelayanan kesehatan, robot yang dilengkapi kecerdasan buatan juga dapat melakukan tugas medis. Sangat dimungkinkan bahwa di masa depan orang akan lebih bergantung dan percaya pada robot konselor dan aplikasi artificial intelligence lainnya, seperti hologram dan "Google Asisten" saat ini (Semarang, 2017). Manajemen implementasi kurikulum juga dianggap sebagai salah satu dari proses pengelolaan sumber daya pendidikan secara individu dan kelompok, serta pemanfaatan sumber daya pendidikan lainnya yang memungkinkan terjadinya proses transfer pengetahuan dari kurikulum ke proses pembelajaran di sekolah. Implementasi program memerlukan proses manajemen yang solid dan efektif (Nazila, 2019).

Berdasarkan teori manajemen strategis, membangun strategi untuk mencapai sekolah bermutu di SD Negeri 1 Rejosari merupakan subjek penelitian yang meliputi membangun visi, misi, mengidentifikasi tujuan yang ingin dicapai, menyusun strategi dan menetapkan kebijakan. Penyusunan strategi ini merupakan rencana jangka panjang untuk mengelola peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal secara efektif, serta mengkaji kekuatan dan kelemahan internal sekolah. Pernyataan visi dan misi yang disusun oleh selalu memberikan gambaran dasar untuk mendefinisikan layanan yang ditawarkan melalui proses pembelajaran, kebutuhan siswa sebagai pelanggan dan upaya untuk memenuhi harapan pelanggan. Tujuan adalah pernyataan terbuka yang berisi harapan akan tercapai dan tidak ada penjelasan kapan tercapai. Strategi adalah suatu rumusan perencanaan menyeluruh tentang bagaimana suatu sekolah dapat mencapai visi, misi, dan tujuannya. Menerapkan strategi dalam manajemen sekolah, yaitu bagaimana misi sekolah selaras dengan tujuan, sasaran dan kebijakan untuk selalu fokus pada manajemen sekolah yang berkualitas dan praktik layanan sekolah yang berkualitas.

Manajemen strategis sekolah merupakan bagian yang sangat penting untuk menunjukkan kompetensi pengelolaan dan kompetensi kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam menjadikan sekolah unggul. Ciri sekolah unggul yaitu: apik proses pembelajaran, rutin ekstrakurikuler dan berkarakter siswanya. Untuk mencapai sekolah unggul maka SD Negeri 1 Rejosari membuat aksi nyata yang termuat dalam program Sekolah Generasi Kreatif (SENSITIF), KREATIF adalah akronim dari Karakter, Religius, Edukatif, Agamis, Terampil, Inovatif dan Fleksibel. Komitmen sekolah dalam menanamkan nilai-nilai moral dan karakter kepada siswa. Dukungan dari masyarakat sekitar dan Komite Sekolah dalam mendukung kegiatan sekolah dan pengawasan yang ketat terhadap keamanan serta kebersihan sekolah.

Secara umum sekolah unggul harus menjamin tiga aspek, yaitu: faktor masukan, proses dan hasil. memiliki potensi tinggi berkontribusi pada pengembangan keterampilan, minat, dan bakatnya melalui serangkaian penilaian diagnostik awal. Kemudian proses belajar mengajar di sekolah unggul ini setidaknya berkaitan dengan kapasitas guru, fasilitas pembelajaran, kurikulum, metode pembelajaran, program ekstrakurikuler dan jaringan kerjasama. guru mampu menggunakan metode pembelajaran yang membantu siswa aktif dan kreatif, serta kebebasan mengutarakan pemikirannya. Siswa aktif, multinilai, model multikebenaran, kebebasan berpendapat, kebebasan menggunakan metode ilmiah, berpikir kritis, permasalahan sosial dibicarakan secara terbuka, hubungan guru dan siswa harmonis tercipta pada pembelajaran bermakna dan pengelolaan kelas sangat baik. Sekolah yang unggul harus menghasilkan lulusan yang unggul. Keunggulan lulusan tidak hanya ditentukan oleh nilai ujian yang tinggi. Indikasi keunggulan lulusan ditunjukkan dengan kemampuan lulusan dalam mengembangkan potensi intelektual, potensi emosional, dan potensi spiritual dimanapun berada [29]. SD Negeri 1 Rejosari memiliki kesempatan untuk mengikuti program pemerintah yang mengutamakan peningkatan kompetensi guru. Meningkatnya kesadaran orang tua terhadap pentingnya pendidikan, Pemanfaatan media sosial (akun Facebook SD Negeri 1 Rejosari dan channel youtube SD Negeri 1 Rejosari) sebagai sarana promosi dan komunikasi sekolah, Peningkatan jumlah guru yang berkualifikasi dan berpengalaman.

Basis data SD Negeri 1 Rejosari sejak tahun 2019 sampai dengan tahun 2023 menunjukkan di atas kertas dalam kurun waktu 4 tahun mengalami peningkatan input siswa. Anemo masyarakat meningkat, jumlah siswa setiap tahun bertambah signifikan, bahkan beberapa tahun ini sudah menolak atau membatasi jumlah siswa yang mendaftar di PPDB kelas 1. Strategi marketing sekolah dalam mencari siswa baru jitu. Menjalin kerjasama dengan PAUD sekitar untuk menjaring siswa, sehingga pada saat jadwal PPDB dibuka kuota sudah terpenuhi. “Sekolah negeri boleh di kampung, tapi prestasi kami tidak kampung” yang menjadi slogan marketing SD Negeri 1 Rejosari menjadi magnet tersendiri. Itu dibuktikan dengan segudang prestasi siswa SD Negeri 1 Rejosari di bidang akademik maupun non akademik. Berdasarkan basis data SD Negeri 1 Rejosari, pertumbuhan jumlah siswanya dapat dilihat pada tabel berikut..

Tabel 1. Data Jumlah Siswa SD Negeri 1 Rejosari

Tahun Pelajaran	Jumlah Siswa
2019/2020	417
2020/2021	459
2021/2022	472
2022/2023	515
2023/2024	565

Mengelola sekolah dalam kurun waktu tahun 2019-2023, tidaklah mudah. Karena pada masa itu dunia sedang mengalami Pandemi Covid-19, pun dengan wilayah di Lampung Utara khususnya SD Negeri 1 Rejosari. Sekolah diposisi lost learning yang luas dan alami disrupsi. Namun dimasa itu SD Negeri 1 Rejosari dapat menunjukkan kerja keras, inovasi dan capaian luar biasa. Disaat sekolah lain jumlah siswanya merosot tajam, justru SD Negeri 1 Rejosari meningkat. Pada masa pandemi tersebut SD Negeri 1 Rejosari melakukan inovasi dengan menyusun kurikulum darurat secara mandiri, melaksanakan pembelajaran dalam jaringan (daring/PJJ) yang terencana, terlaksana dan terukur dengan baik..

Proses pembelajaran yang diterapkan disajikan dengan lebih menyenangkan dengan berbagai inovasi dari para guru. Terlebih ketika kabupaten Lampung Utara menjadi sasaran Program Pendidikan Guru Penggerak mulai tahun 2021, beberapa guru SD Negeri 1 Rejosari berhasil menjadi guru penggerak, bahkan kini ada yang menjadi perintis komunitas belajar. Mereka berkontribusi sangat besar terhadap branding SD Negeri 1 Rejosari menjadi sekolah

impian, sekolah masa depan. Kemudian tahun pelajaran 2023/2024 ini mulai menerapkan Kurikulum Merdeka dengan prinsip holistik, kontekstual, berpihak pada murid dan eksploratif. Menerapkan pembelajaran berdiferensiasi dengan benar sesuai mapping asesmen diagnostik awal, kesiapan siswa, kebutuhan belajar dan minat bakat.

SD Negeri 1 Rejosari memfasilitasi dan membekali guru dan tenaga kependidikan dengan keterampilan informatika komputer dan keterampilan memanfaatkan serta membuat media pembelajaran berbasis IT. Menggunakan berbagai aplikasi untuk menunjang sistem manajemen sekolah dan pembelajaran, seperti absensi *online berbarcode*, video pembelajaran, *canva*, *quizziz*, supervisi *berbarcode* dan lain-lain. Selain tentunya pemenuhan 8 standar nasional pendidikan. Bagian penting dari pengembangan pembelajaran adalah pengembangan alur pembelajaran dari awal sampai akhir pembelajaran. Sehingga menjadi pakem oleh pendidik dalam menyelenggarakan KBM di kelas. Alur pembelajaran dari awal sampai akhir pembelajaran sebagai berikut:

1. Berbaris di depan kelas dan cek kerapian.
2. Sholat dhuha dan membaca surat pendek.
3. Menyanyikan lagu Indonesia Raya, Mars SD Negeri 1 Rejosari, serta 5 lagu wajib nasional.
4. Kegiatan inti pembelajaran di kelas (pembuatan kesepakatan kelas, belajar kelompok, presentasi, umpan balik dan refleksi).
5. Sholat zuhur dilaksanakan berjamaah di kelas/mushola dengan penguasaan guru,
6. Menyanyikan lagu daerah (minimal 3 lagu) selama 10 menit sebelum pembelajaran selesai.
7. Piket kelas dilaksanakan setelah pembelajaran berakhir.

Untuk menjamin mutu/kualitas pembelajaran SD Negeri 1 Rejosari juga melibatkan peran orang tua yang diwadahi dalam forum paguyuban wali murid. Melalui paguyuban ini orang tua berkontribusi langsung dalam memfasilitasi keamanan dan kenyamanan siswa dalam belajar dengan tanpa ragu bergotong royong mempercantik kelas dan melengkapi kekurangan yang ada di kelas, seperti memberi batas jarak aman belajar saat Pandemi, membuat sudut baca, mengecat kelas dan menghias kelas semenarik mungkin. Memfasilitasi kegiatan ekstra kurikuler sesuai pilihan siswa yang dilatih oleh tenaga profesional bertangan dingin yang memawa siswa mendulang prestasi di tingkat sekolah sampai ke tingkat nasional. Mengembangkan disiplin positif di sekolah serta membiasakan adab/budi pekerti baik dalam kehidupan sehari-hari siswa.

Manajemen strategis sekolah unggul di SD Negeri 1 Rejosari yang melahirkan Program Sekolah Generasi Kreatif (SENSITIF), KREATIF adalah akronim dari Karakter, Religius, Edukatif, Agamis, Terampil, Inovatif dan Fleksibel, pengembangan strateginya melalui tahapan proses: 1) stimulasi, dalam pengembangan sekolah dilakukan dengan mengembangkan masalah melalui Pertanyaan dan diskusi; 2) pembiasaan, buatlah solusi yang efektif dari sebuah masalah dan menjadi pembiasaan; dan 3) fasilitasi, Menyiapkan sarana dan prasarana atau kegiatan yang mendukung pembiasaan. Produk Program Sekolah Generasi Kreatif (SENSITIF) yang telah dilaksanakan di SD Negeri 1 Rejosari antara lain:

1. Projupus (Program Kunjungan Perpustakaan)
2. Writing Camp (Bimtek Siswa untuk penulisan buku)
3. Sobesa (Sekolah Bersih dan Sehat)
4. Klinik Baca (ruang untuk bimbingan siswa yang masih belum mampu calistung)
5. Pocer (Pojok Cerita)
6. Digital Asasmen (pengembangan penilaian menggunakan quizziz).
7. Paskusber (Pasukan Khusus Pengibar Bendera)

8. Prokes (Program pencegahan kekerasan di sekolah).

Pengembangan kegiatan ekstrakurikuler yang telah dilaksanakan di SD Negeri 1 Rejosari ada 10 cabang, yaitu: futsal, karate, tari, drumband, Pramuka, renang, dai cilik, kosidah, english club, kelas digital, tahfidz, azan, bahasa ibu.

Secara umum kualitas SD Negeri 1 Rejosari yang menjadi subjek penelitian tercermin dari pelayanan berupa sistem manajemen sekolah mulai dari perencanaan, pelaksanaan, serta harga monitoring dan evaluasi dengan mengembangkan program sehingga 8 kriteria SNP terpenuhi. Dengan berbagai prestasi yang diraih di bidang akademik dan non-akademik di tingkat kabupaten, provinsi, dan nasional, sekolah ini berhasil menyandang predikat akreditasi "A", sekaligus menunjukkan pengabdian dalam bentuk peningkatan proses dan kepuasan untuk pihak-pihak yang berkepentingan.

4. KESIMPULAN

Manajemen strategis yang unggul di SD Negeri 1 Rejosari menggunakan 3 metode yaitu: stimulasi, pembiasaan dan fasilitasi yang mengontrol input, proses dan output siswa. Sehingga melahirkan perubahan visi dan program Sekolah Generasi Kreatif (SENSITIF) yang menjamin keterlaksanaan alur pembelajaran yang sesungguhnya hasilnya memberikan deskripsi profil lulusan SD Negeri 1 Rejosari. Setelah memfasilitasi pengembangan kompetensi diri guru dalam berbagai kegiatan Bimtek/IHT/webinar, keterampilan pedagogik guru menjadi lebih baik, guru lebih semangat berinovasi dengan media pembelajaran interaktif berbasis IT, memberdayakan guru dengan tanggung jawab pada setiap program program SENSITIF. Melibatkan stakeholder untuk memberikan umpan balik pada manajemen strategi yang telah diterapkan oleh SD Negeri 1 Rejosari.

SD Negeri 1 Rejosari menghadapi era disruptif dan perubahan globalisasi dengan membina guru merubah mindset untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat dan dalam pembelajaran di kelas guru menyajikan pembelajaran bermakna. Untuk menjamin adanya layanan pendidikan berkualitas yang berimplikasi pada adanya jaminan mutu sekolah, SD Negeri 1 Rejosari membentuk komunitas belajar yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta memonitoring program unggulan sekolah bersama pengawas sekolah. manajemen strategis adaptasi organisasi sekolah sudah sesuai kondisi dan kebutuhan siswa pada zamannya.

Manajemen strategis merupakan upaya tim. Meskipun manajemen strategis dimulai dari atas, guru harus mencari masukan dari kepala sekolah dan pengawas sekolah yang paling memahami alur pembelajaran. Tim komunitas belajar yang terlibat dalam proses perencanaan strategis mencakup individu yang bertanggung jawab untuk melaksanakan bagian rencana strategis ini, dan ukuran tim ini akan bervariasi tergantung pada ukuran dan kompleksitas adaptasi organisasi. Sekali waktu perlu menggunakan jasa konsultan pendidikan untuk meningkatkan capaian visi misi sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahadiat, A. (2010). *Manajemen Strategik" Tinjauan Teoritis Multi Perspektif"*. Pusat Penerbitan Lembaga Penelitian Universitas Lampung.
- Aryawan, I. W. (2019). Strategi kepemimpinan kepala sekolah di era revolusi industri 4.0 berlandaskan pada konsep panca upaya sandhi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial*, 5(2), 132–141.
- Asmani, J. M. (2015). *Manajemen Efektif Marketing Sekolah: Strategi Menerapkan Jiwa*

- Kompetisi dan Sportivitas untuk Melahirkan Sekolah Unggulan*. Diva Press.
- Bahara, M. N. (2021). *Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidik di MAN 1 Jepara Tahun Pelajaran 2020/2021*. IAIN Kudus.
- Bahri, S. (2022). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Era Bercirikan VUCA. *Jurnal Hurriah: Jurnal Evaluasi Pendidikan Dan Penelitian*, 3.
- BK, M. K. U., & Hamna, H. (2023). IMPLEMENTASI MODEL PAKEMI INTEGRASI BLENDED LEARNING DALAM MENINGKATKAN HASIL BELAJAR SAINS IPAS SISWA DI SEKOLAH DASAR. *Tolis Ilmiah: Jurnal Penelitian*, 5(1), 44–52.
- Cirebon, A. M., & Pendidikan, L. (2022). *Identifikasi Manajemen Strategis Pada Sekolah Dasar*. 1(3).
- Dermawan, O. (2020). Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Metro Lampung Strategic Management in Improving the Quality of Education in the State Senior High School 1 Metro Lampung. *JIEM (Journal of Islamic Education Management)*, 4(1), 72–81. <https://doi.org/10.24235/jiem.v4i1.6828>
- Fadhli, M. (2020a). Implementasi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 1(1), 11–23.
- Fadhli, M. (2020b). Sistem Penjaminan Mutu Internal Dan Eksternal Pada Lembaga Pendidikan Tinggi. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 171–183.
- Fannah, S. (2023). *Strategi Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam di Era Revolusi Industri 4.0 (Studi Kasus di MTs Raudlah Najiyah dan MTs Ainul Falah Guluk-guluk Sumenep*. Jakarta: FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Fernandes, R. (2019). Relevansi Kurikulum 2013 dengan kebutuhan Peserta didik di Era Revolusi 4.0. *Jurnal Socius: Journal of Sociology Research and Education*, 6(2), 70–80.
- Fitrah, M. (2017). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(1), 31–42.
- Fitriyah, I., & Santosa, A. B. (2020). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 untuk meningkatkan mutu sekolah. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(1), 65–70.
- Hidayat, R. (2013). Pengaruh manajemen strategik dan biaya pendidikan terhadap daya saing sekolah di sekolah dasar negeri se-Kecamatan Mangkubumi Kota Tasikmalaya. *Administrasi Pendidikan: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana*, 1(2), 187–192.
- Husni, F., & Wahyudiati, D. (2022). Relevansi Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Daya Saing di Sekolah Dasar. *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 8(1), 34–47.
- Kamaludin, K. (2022). IDENTIFIKASI MANAJEMEN STRATEGIS PADA SEKOLAH DASAR NEGERI DI ERA DISRUPTIF. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial*, 1(3), 278–289.
- Khoiriah, S. U. (2023). Analisis Perkembangan Sistem Manajemen Pendidikan di Era Society 5.0. *Jurnal Ilmu Sosial, Pendidikan Dan Humaniora*, 2(2), 117–132.
- Mariana, D. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas Sekolah Penggerak dalam meningkatkan kualitas pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 10228–10233.
- Mufidah, N. (2019). *Strategi meningkatkan daya saing SMK Negeri 3 Batu jurusan broadcasting*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Murniati, A. R. (2008). *Manajemen Stratejik: Peran kepala sekolah dalam pemberdayaan*. Perdana Publishing.
- Nazila, F. (2019). Strategi Implementasi Kurikulum 2013 di Era Disrupsi. *Fondatia*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.36088/fondatia.v3i1.165>
- Purnama, S. (2016). *Strategi Meraih Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Sustainable*

- Competitive Advantage) Berbasis Model Resource-Based View (Studi Deskriptif Analitik pada SMA Santa Maria 3 Cimahi).* UNPAS.
- RAHMAWAN, A. Z., & EFFENDI, Z. (2022). Implementasi Society 5.0 Dalam Kebijakan Dan Strategi Pendidikan Pada Pandemi Covid-19. *STRATEGY: Jurnal Inovasi Strategi Dan Model Pembelajaran*, 2(1), 34–43. <https://doi.org/10.51878/strategi.v2i1.861>
- Rahwati, D. (2019). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 3(1), 13–24.
- Rindaningsih, I. (2012). Pengembangan Model Manajemen Strategik Berbasis (beyond center and circle Time) BCCT Pada PAUD. *PEDAGOGIA: Jurnal Pendidikan*, 1(2), 213–223.
- Rizal, A., Kahfi, S. N., Abdurrahman, Wulandono, & Tono. (2023). Manajemen Perubahan Di Era Digital: Tantangan Dan Peluang Bagi Adaptasi Organisasi. *BULLET: Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(4), 933–941.
- Safarah, A. A., & Wibowo, U. B. (2018). Program zonasi di sekolah dasar sebagai upaya pemerataan kualitas pendidikan di Indonesia. *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 21(2), 206–213.
- Semarang, U. N. (2017). *Pelayanan konseling sekolah di era disruptif*.
- Syamsuar, S., & Reflianto, R. (2019). Pendidikan dan tantangan pembelajaran berbasis teknologi informasi di era revolusi industri 4.0. *E-Tech: Jurnal Ilmiah Teknologi Pendidikan*, 6(2).
- Wahyuni, A. (2021). *Pendidikan karakter: membentuk pribadi positif dan unggul di sekolah*. Umsida Press.