

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Strategi

1. Konsep Manajemen Strategi

Manajemen strategi dikenal sebagai seni dan pemahaman dalam menciptakan, mempraktikkan, dan membuat keputusan yang fungsional dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Dengan definisi lain, manajemen strategi adalah serangkaian pilihan dan aktivitas inti yang dibuat oleh manajemen senior dan dilaksanakan oleh tingkat bawah perusahaan.²⁰

Manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa datang. Manajemen Strategi merupakan rangkaian dua perkataan yang terdiri dari kata “Manajemen dan Strategi” yang masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang setelah dirangkaikan menjadi satu terminologi berubah dengan memiliki pengertian tersendiri pula.²¹

Manajemen merupakan kegiatan merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengawasi kerja anggota organisasi serta pemanfaatan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Oleh karena itu,

²⁰ Sondang P Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 15.

²¹ Akdon, *Strategic Manajement For Educational Management*, Cet. IV (Bandung: Alfabeta, 2011), 3.

pengelolaan organisasi yang efektif, termasuk penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif, sangat penting bagi pencapaian tujuan strategis yang ditetapkan oleh organisasi.²²

Kata strategi mengacu pada suatu tujuan yang harus dipenuhi, suatu upaya untuk menjelaskan apa yang akan dilakukan, dengan cara apa, bagaimana, dan kepada siapa, selain itu penting untuk memahami alasan di balik evaluasi hasil kinerja. Strategi adalah sekelompok pilihan yang terintegrasi, dan penting untuk dipahami bahwa pilihan-pilihan ini mungkin tidak selalu dapat mencapai atau memuaskan pilihan-pilihan yang penting dalam situasi yang dihadapi oleh eksekutif atau pemimpin.²³

Khususnya dalam administrasi sekolah, strategi merupakan alat manajemen yang sangat diperlukan dan ampuh. Rencana sekolah menguraikan prosedur dan pendekatan manajemen strategis yang akan membantu mencapai tujuannya. Menemukan pilihan strategi potensial yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan sekolah merupakan salah satu langkah dalam proses manajemen strategis sekolah. Periksa pengganti atau kelompok yang dapat digunakan sebagai teknik pengajaran.²⁴

Blocher dan Lin mendefinisikan manajemen strategi “*the development of a sustainable competitive position in wich the firm's*

²² Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gajah Mada University press., 2003), 32-33.

²³ Muhammad Suwandiyanto, *Manajemen Strategi Dan Kebijakan Perusahaan* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 23-24.

²⁴ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Cet. V (Bandung: Alfabeta, 2001), 137.

competitive provides continued success". Di sektor bisnis, manajemen strategis digunakan untuk meramalkan tren dan peluang pasar guna memperoleh keunggulan kompetitif. Sementara itu, di bidang pendidikan memanfaatkan prinsip-prinsip strategis untuk mendistribusikan sumber daya secara lebih efisien guna mencapai tujuan pembelajaran.²⁵

Menurut Budiman CHR, manajemen strategi adalah serangkaian pilihan dan tindakan yang menghasilkan pengembangan satu atau lebih strategi yang berhasil untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, memilih opsi strategis yang optimal bagi perusahaan secara keseluruhan untuk mendukung semua inisiatif dan operasi lembaga merupakan komponen fundamental dari manajemen strategis. Lembaga dan lembaga instalasi wajib melaksanakan manajemen strategi secara berkesinambungan dan fleksibel dalam menyikapi kondisi lapangan.²⁶

Menurut Fred R. David mendefinisikan manajemen strategi merupakan seni dan ilmu perumusan (*formulating*), mempraktikkan (*implementing*), dan menilai melalui evaluasi (*evaluating*) keputusan strategis di antara fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan dengan optimalisasi di masa depan. Sesuai dengan definisi Flavel dan Williams tentang manajemen strategis, yaitu suatu sistem manajemen secara keseluruhan yang melibatkan formulasi,

²⁵ Sagala, *Manajemen Strategik*...,128.

²⁶ Akdon, *Strategic Manajement*..., 7.

implementasi, dan evaluasi guna memberikan hasil yang praktis dan obyektif.²⁷

Menurut Pearch dan Robinson, pengelolaan strategis merupakan rangkaian aktivitas dan keputusan yang menghasilkan penyusunan (*formulasi*) serta penerapan (*implementasi*) berbagai strategi yang dirancang guna mencapai tujuan organisasi.²⁸

Menurut Ansof, manajemen strategis adalah pendekatan terorganisir terhadap tanggung jawab manajerial yang memposisikan perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan cara yang menjamin keberhasilan jangka panjang dan memungkinkan sekolah untuk menjamin atau mengamankan formulasi yang sebelumnya tidak dipertimbangkan. Dalam manajemen strategis, pendekatan metodis terhadap perubahan sangatlah penting, dan sangat penting untuk menjamin pencapaian tujuan melalui manajemen strategis. Oleh karena itu, dalam membuat strategi program sekolah, pengelola sekolah wajib mengikuti proses yang metodis.²⁹

Faktor subyektif dalam perencanaan, penerapan dan evaluasi strategi akan mempunyai dampak yang signifikan terhadap aturan penentuan dikelola dengan baik atau tidak. Peluang organisasi untuk mencapai kinerja puncak meningkat seiring dengan tingkat kemahiran perencanaannya dan tingkat kesalahan yang terjadi selama pelaksanaan. Semakin mahir suatu organisasi dalam membuat perencanaan dan

²⁷ S Tangkilisan Hassel Nogi, *Manajemen Modern Untuk Sektor Public* (Yogyakarta: Balairung, 2003), 9.

²⁸ Taufiq Amir, *Manajemen Strategik Konsep Dan Aplikasi* (Rajawali Pers, 2012).

²⁹ Sagala, *Manajemen Strategik...*, 129.

semakin besar kemungkinannya untuk bangkit dari kegagalannya dalam menerapkan suatu strategi. Pernyataan ini menyoroti gagasan bahwa persiapan adalah kunci keberhasilan dan kegagalan berfungsi sebagai momen pembelajaran.

Mengingat definisi yang sangat luas yang diberikan di atas, jelas bahwa manajemen strategi adalah suatu sistem kohesif yang terdiri dari berbagai komponen yang saling berhubungan yang berdampak satu sama lain dan maju ke arah yang sama pada waktu yang sama. Menggabungkan pemikiran strategis dengan tugas-tugas manajemen, termasuk perencanaan, implementasi, pengendalian, dan evaluasi merupakan komponen mendasar dari manajemen strategis.³⁰

Sebagai komponen fundamental dalam proses manajemen yang senantiasa hadir dan melekat, manajemen strategi berfungsi sebagai pedoman bagi para manajer dalam menjalankan tugas sehari-hari atau melakukan perencanaan yang terorganisir untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan pendapat Rachma, ada empat kategori yang termasuk dalam fungsi manajemen:

- a. Perencanaan (*planning*), merupakan proses bagaimana menggunakan sumber daya yang ada dan menetapkan prioritas masa depan untuk memastikan bahwa operasi selaras dengan tujuan inti organisasi.
- b. Pengorganisasian (*organizing*), merupakan proses penyiapan pembagian kerja ke dalam unit-unit kerja beserta fungsinya,

³⁰ Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan* (Surabaya: CV Cahaya Intan XII, 2014), 7-9.

serta penataan yang baik terhadap individu-individu yang mengisi peran-peran tersebut.

- c. Pengarahan (*directing*), merupakan proses memastikan bahwa setiap anggota kelompok berusaha mencapai tujuan sejalan dengan perencanaan organisasi dan manajerial.
- d. Pengevaluasian (*evaluating*), merupakan proses mengawasi dan mengelola kinerja organisasi untuk memastikan bahwa bisnis dijalankan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.³¹

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peranan suatu organisasi atau lembaga adalah sebagai instrumen manajemen strategi dalam rangka mencapai tujuan pengelolaan, dan keduanya saling berkaitan.

Tujuan manajemen strategis menurut Fred R. David adalah untuk memaksimalkan tren saat ini dan yang sedang berkembang untuk memanfaatkan dan menghasilkan peluang baru dan khas di masa depan.³² Memanfaatkan peluang baru dan unik yang mungkin muncul di masa depan adalah tujuan manajemen strategi. Dengan mengoptimalkan atau memanfaatkan tren atau kecenderungan yang ada, hal ini dapat dicapai. Dengan kata lain, tujuan manajemen strategi adalah untuk meramalkan perkembangan masa depan dan merencanakan secara strategis untuk memanfaatkan atau bahkan menciptakan kemungkinan-kemungkinan baru ketika hal tersebut muncul.

³¹ Rachmat, *Manajemen Strategik* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), 14.

³² Fred R David, *Manajemen Strategi: Konsep-Konsep*, Edisi 15 (Jakarta: Indeks, 2014), 5.

Manfaat manajemen strategi menurut David yaitu sebagai berikut:

- a. Dengan menerapkan pendekatan yang lebih sistematis, logis, dan masuk akal terhadap keputusan strategi, membantu bisnis dalam mengembangkan strategi yang lebih kuat.
- b. Suatu prosedur, yang tujuan utamanya adalah untuk memenangkan pemahaman dan dedikasi manajemen dan anggota staf.
- c. Tindakan meningkatkan efektivitas karyawan dengan memotivasi dan memberi penghargaan kepada orang-orang untuk mengambil bagian dalam pengambilan keputusan dikenal sebagai pemberdayaan individu.
- d. Menjadi lebih sadar akan bahaya yang akan dihadapi.
- e. Pemahaman yang lebih dalam tentang strategi saingan.
- f. Peningkatan output dari tenaga kerja.
- g. Pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara penghargaan yang ditawarkan.³³

2. Prinsip Manajemen Strategi

Bagian konsep manajemen strategi dapat dibuat dengan menggunakan pemahaman pokok bahasan yang telah dibahas pada sub bab sebelumnya. Menurut Akdon, manajemen strategis pada dasarnya terdiri dari dua komponen penting, yaitu:³⁴

³³ Fred R David, *Manajemen Strategis, Alih Bahasa: Alexander Sindoro* (Jakarta: Pihallindo, 2016), 17.

³⁴ S Nisjar, K and Winardi, *Manajemen Strategik* (Bandung: Mandar Jaya, 1997), 86.

- a. Tiga komponen proses manajemen yang terdiri dari manajemen strategik adalah perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan penilaian atau pengendalian strategi.
- b. Tujuan dari manajemen strategis adalah untuk mengintegrasikan atau menyatukan operasi, keuangan, pemasaran, serta penelitian dan pengembangan perusahaan.

Nawawi juga mengemukakan bahwa prinsip manajemen strategik adalah perencanaan berskala besar, atau disebut perencanaan strategis, yang terfokus pada masa depan (visi) yang jauh, yang kemudian ditentukan menjadi manajemen puncak atau keputusan mendasar, sehingga memungkinkan organisasi untuk berinteraksi secara efektif (visi), agar bisnis mencapai layanan atau keluaran berkualitas yang diarahkan pada optimalisasi tujuan yang disebut tujuan strategis dan berbagai tujuan organisasi.³⁵

Menurut uraian di atas, manajemen strategi adalah penyatuan elemen-elemen yang membentuk suatu sistem dan berinteraksi satu sama lain untuk membentuk ritme yang mengarah pada hasil yang diinginkan. Visi, misi, tujuan strategis, dan yang terpenting langkah-langkah strategis organisasi membentuk komponen-komponen yang beragam ini. Perencanaan operasional, di sisi lain, terdiri dari berbagai peran pengorganisasian, kebijakan insidental, jaringan komunikasi internal dan eksternal, fungsi kontrol, dan evaluasi umpan balik.³⁶

³⁵ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategis Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan* (Yogyakarta: Gadjah Mada Univ Press, 2000), 149.

³⁶ Akdon, *Strategic Manajement*,11.

Menurut Cetro dan Peter dalam Akdon, manajemen strategis adalah suatu proses yang terus menerus dan berulang-ulang yang berusaha untuk menjaga suatu perusahaan tetap seimbang dengan lingkungannya.³⁷

Prinsip dalam manajemen strategi adalah strategy formulation yang mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sesungguhnya, adanya strategi implementasi yang menggambarkan cara mencapai tujuan (secara teknis) strategi implementasi mencerminkan kemampuan organisasi, serta strategi evaluasi yang mampu mengukur, mengevaluasi dan memberikan umpan balik kinerja organisasi.³⁸

Pemimpin perlu memastikan bahwa rencana yang mereka susun dapat berhasil dengan baik. Untuk itu, Hatten memberikan beberapa pedoman mengenai cara merancang strategi agar dapat mencapai kesuksesan:³⁹

- a. Setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi.
- b. Strategi haruslah konsisten dengan lingkungannya.
- c. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatannya dan tidak apada titik-titik kelemahannya.
- d. Strategi hendaknya memperhitungkan risiko yang tidak terlalu besar.

³⁷ Akdon, *Strategic Manajement*,12.

³⁸ Akdon, *Strategic Manajement*,79-80.

³⁹ Jonathan Salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik* (Jakarta: PT. Gramedia, 2015), 72-73.

- e. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumber daya dan tidak mencerai-beraikan satu dengan yang lain.
- f. Sumber daya adalah sesuatu yang kritis. Mengingat strategi adalah sesuatu yang mungkin, anda harus membuat sesuatu yang memang layak dan dapat dilaksanakan.
- g. Tanda-tanda dari suksesnya strategi dinampakkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait dan terutama dari para eksekutif dan semua pimpinan unit kerja dalam organisasi.

3. Tahapan Manajemen Strategi

Tahapan-tahapan manajemen strategi dijelaskan oleh Fred R. David dalam bukunya, "Strategic Management Concepts and Cases" bahwa, "*The strategic management process consist of three stages: Strategy formulation, strategi implementation, and strategy evaluation*".⁴⁰ Manajemen strategis adalah seni dan ilmu dalam bertindak (merumuskan), menerapkan (implementasi), dan menilai (mengevaluasi) keputusan strategis di antara fungsi-fungsi yang membantu perusahaan mencapai tujuannya.⁴¹

Manajemen strategis dikenal sebagai proses pengambilan keputusan strategis yang berbeda dan pengambilan berbagai aktivitas strategis yang akan membantu sekolah mencapai tujuannya. Buku Ismail Solihin mengutip Pearce dan Robinson untuk menjelaskan perbedaan tanggung jawab yang signifikan yang harus dipenuhi oleh

⁴⁰ Fred R David, *Strategic Management Concepts and Cases* (USA: Pearson, 2015), 7.

⁴¹ Hassel Nogi, *Manajemen Modern*...., 9.

kepala sekolah.⁴² Terdapat tiga tahap dalam manajemen strategik, yaitu sebagai berikut:

a. Perencanaan Strategi (Formulasi)

1) Pengembangan visi, misi, dan tujuan

Visi adalah paradigma strategis yang berfungsi sebagai gambaran dan serangkaian tujuan masa depan yang menjadi tanggung jawab organisasi bersama seluruh stafnya untuk mencapainya. Visi yang menarik diyakini dapat menginspirasi semangat dan dedikasi untuk bersiap menghadapi masa depan yang lebih cerah. Oleh karena itu, tujuan dan visi setiap lembaga pendidikan harus tepat dan terukur.

Sedangkan secara umum misi merupakan penjelasan program mengenai visi yang telah ditetapkan organisasi yang disajikan secara ringkas, tepat, taktis, dan adaptif. Misi lembaga pendidikan berfungsi sebagai peta jalan untuk memilih arah dan tujuan operasinya. Hal ini juga dapat dijadikan sebagai tanda kebanggaan dan jati diri organisasi.⁴³

2) Pengidentifikasian faktor internal dan eksternal (analisis SWOT)

Analisis SWOT merupakan teknik perencanaan strategis yang digunakan untuk mengetahui Kekuatan,

⁴² Solihin Ismail, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Erlangga, 2012), 70-72.

⁴³ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), 195-196.

Kelemahan, Peluang, dan Ancaman suatu lembaga pendidikan. Dua komponen analisis SWOT adalah internal dan eksternal.⁴⁴

Beberapa bahasan internal suatu organisasi dimasukkan dalam Analisis Lingkungan Internal (ALI). Penentu persepsi yang realistis dan tidak memihak membentuk analisis ini. Berdasarkan pemeriksaan kekuatan dan kelemahan, dapat disimpulkan bahwa manajer organisasi harus mampu memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk mengatasi kekurangannya. Hal ini dilakukan sebagai upaya mencegah atau mengurangi kerugian waktu, tenaga, dan finansial.

Proses menentukan elemen dan tren sosial, budaya, politik, dan ekonomi yang dapat berdampak pada suatu organisasi dikenal sebagai analisis lingkungan eksternal (ALE). Sementara itu, ambiguitas mungkin saja terjadi, namun kecenderungan ini merupakan faktor yang dapat diprediksi. Temuan analisis ini mengarah pada diskusi tentang peluang dan bahaya yang perlu dihentikan.

Sagala meyakini sekolah dapat membantu pengalokasian sumber daya yang ada agar lembaga dapat berfungsi dengan baik dengan melakukan analisis SWOT. Dengan menggunakan penjelasan matriks SWOT, dapat

⁴⁴ Maisah, *Manajemen Strategik Dalam Perspektif Pendidikan Islam*, Cet III (Jambi: IKAPI, 2020), 43.

digunakan strategi (WO) untuk memperbaiki kelemahan dan memanfaatkan peluang, strategi (ST) untuk memanfaatkan kekuatan dan menghindari ancaman, dan strategi (WT) untuk mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman guna meningkatkan kinerja serta kualitas sekolah.⁴⁵

3) Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perencanaan untuk mencapai hasil dalam satu tahun atau kurang dikenal sebagai perencanaan jangka pendek. Secara logistik, perencanaan jangka panjang dan jangka pendek sekolah harus selaras.⁴⁶ Perencanaan jangka panjang menunjukkan hasil apa yang dapat diantisipasi dari suatu tindakan tertentu. Beberapa langkah yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan jangka panjang diwakili oleh strategi. Sasaran dan inisiatif harus mempunyai jangka waktu yang konsisten, biasanya antara dua dan lima tahun.⁴⁷

4) Penentuan strategi unggul

Strategi adalah konsep utama yang bersifat progresif, optimal, dan berdaya guna untuk memaksimalkan pencapaian sasaran. Strategi juga merupakan perencanaan jangka panjang yang dirancang secara mendalam dalam

⁴⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Cet. 7 (Alfabeta, 2017), 140.

⁴⁶ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi* (Bandung: PT Reflika Aditama, 2014), 29.

⁴⁷ Sedarmayanti, *Manajemen ...*, 151.

bentuk pendekatan operasional yang dilengkapi dengan sasaran serta langkah-langkah yang terukur.⁴⁸

Strategi pendidikan menguraikan cara dan pendekatan yang diterapkan untuk meraih sasaran utama. Tahapan ini dalam proses pengelolaan strategis sekolah mencakup pengenalan berbagai opsi strategi yang berpotensi digunakan untuk mencapai tujuan lembaga, penilaian berbagai alternatif dengan standar yang jelas, serta pemilihan satu atau kumpulan strategi yang berpotensi menjadi arah kebijakan sekolah.⁴⁹

b. Pelaksanaan Strategi (Implementasi)

1) Menentukan kebijakan sekolah

Kebijakan pendidikan merupakan suatu proyeksi, suatu keputusan, dan sekaligus kekuasaan untuk memutuskan tindakan apa yang harus diambil atau tidak diambil sehubungan dengan pengembangan dan penerapan prosedur, mekanisme, tujuan, dan evaluasi di lembaga pendidikan. Pengambil keputusan manajerial tidak mengambil keputusan sendiri mengenai kebijakan pendidikan. Sebaliknya, mereka harus melakukan diskusi terbuka dengan seluruh sumber daya manusia di lembaga tersebut.⁵⁰

⁴⁸ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing* (PT Remaja Rosdakarya, 2011), 217.

⁴⁹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Cet. 7 (Alfabeta, 2017), 137.

⁵⁰ Mulyasana, *Pendidikan Bermutu ...*, 200.

2) Memotivasi tenaga pendidik

Penerapan strategi merupakan proses yang memerlukan kerja sama seluruh tenaga kerja. Tenaga kerja harus benar-benar termotivasi agar mereka dapat sepenuhnya mendukung strategi yang sedang dan akan dijalankan sekolah.⁵¹

3) Mengalokasikan sumber daya manusia

Untuk mencapai pendidikan yang bermutu diperlukan pengalokasian sumber daya manusia sesuai dengan spesialisasi profesinya. Proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu bagian terpenting dalam manajemen sumber daya manusia karena menentukan tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang cukup untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dan tepat atau tidaknya penempatan pekerja pada posisi tertentu. Seleksi merupakan langkah awal dalam alokasi sumber daya manusia. melalui proses penempatan dan seleksi.⁵²

4) Mengembangkan budaya sekolah

Dalam suatu organisasi, budaya mengacu pada nilai-nilai, keyakinan, dan simbol-simbol yang membentuk perilaku, sikap, keyakinan, dan rutinitas individu. Keyakinan yang dianut oleh guru dan staf serta nilai-nilai yang dipegang

⁵¹ Musa Hubeis and Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), 28.

⁵² Candra Wijaya, Rahmat Hidayat, and Tien Rafida, *Manajemen Sumberdaya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan* (Medan: LPPPI, 2019), 105.

teguh oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin, bersatu membentuk landasan budaya sekolah. Adat istiadat Islam antara lain shalat berjamaah, budaya kejujuran, semangat persaudaraan, semangat gotong royong, dan lain sebagainya.⁵³

c. Evaluasi Strategi

- 1) Memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan strategi

Proses menentukan apakah tindakan strategis yang dilaksanakan oleh sekolah sejalan dengan formulasi strategi yang dikembangkan atau diputuskan dikenal sebagai evaluasi strategi. Tujuan dari tahapan ini adalah untuk menentukan apakah anggapan atau landasan mendasar yang mendasari perumusan strategi tetap benar atau telah mengalami modifikasi yang signifikan.⁵⁴

- 2) Mengukur kinerja individu dan sekolah

Metrik yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja ditentukan oleh bagaimana tujuan akan dicapai dan bagaimana unit organisasi akan dipantau. Kinerja sekolah selama periode penerapan strategi harus diukur menggunakan target yang ditentukan selama tahap pembuatan strategi dalam proses manajemen strategis

⁵³ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Cet. 7 (Bandung: Alfabeta, 2017), 111-113.

⁵⁴ Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, 128.

dengan mempertimbangkan profitabilitas, pangsa pasar, dan pengurangan biaya dari beberapa pengukuran lainnya.⁵⁵

3) Mengambil langkah-langkah perbaikan

Kegiatan ini dilakukan dengan menerapkan berbagai tindakan perbaikan untuk menjamin kinerja sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan manajemen tingkat atas. Tindakan korektif dapat dilaksanakan dengan mengubah struktur organisasi, mengganti personel yang tidak efektif, atau mendefinisikan kembali tujuan yang ingin dicapai.⁵⁶

4. Manfaat Manajemen Strategi

Kegunaan manajemen adalah elemen-elemen dasar yang melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Kegunaan manajemen adalah elemen-elemen dasar yang melekat dalam proses pengelolaan dan menjadi pedoman bagi para pemimpin dalam menjalankan aktivitas guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan. David menyampaikan setidaknya ada lima manfaat manajemen strategi. Salah satunya sesuai untuk mencegah *bullying*, Pertama manajemen strategik melatih setiap orang dalam organisasi untuk berfikir secara antisipatif dan produktif. Kedua, Proses penyusunan manajemen strategik mendorong terjadinya komunikasi yang sangat dibutuhkan dalam organisasi. Ketiga, mendorong lahirnya komitmen manajerial. Keempat, proses tersebut melahirkan pemberdayaan SDM. Kelima,

⁵⁵ J David Hunger and Thomas L Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 2011), 39.

⁵⁶ Hubeis and Najib, *Manajemen Strategik...*, 40.

organisasi yang menetapkan manajemen strategik, menunjukkan kinerja finansial yang lebih baik.⁵⁷

Wahyudi berpendapat bahwa dengan menggunakan manajemen strategis sebagai alat untuk memprediksi perubahan lingkungan dan kerangka kerja untuk memecahkan setiap masalah melalui pengambilan keputusan organisasi, organisasi dapat mengharapkan manfaat atau keuntungan sebagai berikut:

- a. Membantu organisasi beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi.
- b. Memberikan arah jangka panjang ke depan.
- c. Mengidentifikasi keunggulan komparatif organisasi dalam lingkungan dengan risiko yang meningkat.
- d. Menjadikan suatu organisasi lebih efisien.
- e. Keterlibatan karyawan dalam perumusan strategi akan memotivasi mereka selama proses implementasi.
- f. Keengganan untuk berubah di antara karyawan yang ada telah berkurang.
- g. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi.
- h. Aktivitas pengembangan strategi akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk mencegah masalah di masa mendatang.⁵⁸

⁵⁷ Supratikno, *Advanced Strategik.....*, 12.

⁵⁸ Akdon, *Strategic Manajement*, 38-39.

5. Urgensi Manajemen Strategi

Alasan utama pentingnya penerapan prinsip-prinsip manajemen strategi pada lembaga pendidikan adalah untuk mendukung mereka dalam mengembangkan strategi yang lebih tepat dengan menerapkan pendekatan yang metodis, logis, dan rasional dalam proses pemilihan strategi manajemen pendidikan di dunia yang terus berubah. Hal ini berdasarkan pengalaman sejarah menjalankan sebuah organisasi. Mendorong komitmen atau dukungan semua pihak (sumber daya manusia) terhadap maksud, tujuan, dan upaya pencapaiannya lembaga pendidikan merupakan landasan manajemen strategis.⁵⁹

Organisasi penyelenggara pendidikan seperti sekolah dan dinas pendidikan, dapat lebih proaktif daripada reaktif dalam menentukan masa depan lembaga pendidikan di dunia modern dan global dengan menerapkan sistem pendidikan menggunakan manajemen strategis. Dengan mempraktikkan gagasan berpikir dan bertindak strategis, lembaga pendidikan diharapkan mampu mengambil inisiatif dan memberikan pengaruh, bukan sekedar bereaksi terhadap berbagai tuntutan dan/atau kegiatan yang bersifat birokrasi dan rutin. Namun, yang lebih penting lagi, mereka harus mampu melakukan upaya bersama untuk merencanakan kegiatan-kegiatan strategis, melaksanakannya, dan mempertahankan kendali atas seluruh operasional kelembagaan guna mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan.

⁵⁹ John A Pearce II and Ricard B Robinson Jr, *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian Jilid 1* (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), 28.

Metode manajemen strategis ini terdiri dari beberapa komponen yang saling terkait yang bertindak sebagai satu kesatuan, saling mempengaruhi, dan maju ke arah yang sama pada waktu yang bersamaan. Hal ini dimaksudkan bahwa melalui penggunaan manajemen strategis, strategi tersebut dapat dikelola dan diterapkan secara efektif untuk mewarnai dan mengintegrasikan semua pilihan dan aktivitas dalam spesifik bisnis. Dinamika yang timbul dari lingkungan internal dan eksternal akan selalu disikapi oleh manajemen strategis ini, yang kemudian akan fokus pada bagaimana mencoba beradaptasi sehingga pada akhirnya tujuan yang telah ditetapkan dapat segera dilaksanakan atau diwujudkan dengan baik. pada seluruh lingkup pekerjaan dalam organisasi.

B. Pencegahan *Bullying*

1. Pengertian *Bullying*

Kata *bullying* berasal dari bahasa Inggris, yaitu dari kata bull yang berarti banteng yang senang merunduk kesana kemari. Dalam bahasa Indonesia, secara etimologi kata *bully* berarti penggertak, orang yang mengganggu orang lemah. Sedangkan secara terminologi menurut Tattum *bullying* adalah “....*the willful, conscious desire to hurt another and put him/her under stress*”. Kemudian, dan Olweus juga mengatakan hal yang serupa bahwa *bullying* adalah perilaku negatif yang mengakibatkan seseorang ada dalam keadaan tidak nyaman/terluka dan biasanya terjadi berulang-ulang.⁶⁰

⁶⁰ Novan Ardy Wiyani, *Save Our Children From School Bullying* (Ar-Ruzz Media, 2012), CXXIX.

Riauskina, Djuwita, dan Soesetio mendefinisikan *bullying* di sekolah sebagai perilaku agresif yang berulang-ulang oleh seorang siswa/sekelompok siswa yang berkuasa terhadap siswa/sekelompok siswa yang lebih lemah dengan maksud untuk menyakiti orang tersebut, yakni dengan menciptakan suasana yang tidak menyenangkan bagi korban, meskipun tidak dapat dibenarkan, dengan maksud untuk menyakiti orang lain, yang merupakan bentuk agresi yang paling umum terjadi di sekolah dan biasanya membuat korbannya frustrasi.⁶¹

Olvis mengatakan *bullying* adalah perilaku negatif yang dilakukan oleh satu orang atau lebih yang diulang-ulang dan terjadi dalam jangka waktu lama. Penindasan melibatkan ketidakseimbangan kekuasaan dan wewenang yang menyebabkan korban tidak mampu melindungi diri secara efektif dari perilaku negatif yang mereka alami. Menurut Krach, hampir setiap anak mungkin pernah mengalami beberapa bentuk perlakuan tidak menyenangkan dari anak lain yang lebih tua atau lebih kuat.⁶²

Namun kenyataannya, penindasan merupakan perilaku yang dipelajari karena manusia tidak dilahirkan untuk menindas dan melecehkan yang lemah. Penindasan merupakan perilaku yang tidak normal, tidak sehat, dan tidak dapat diterima secara sosial. Hal-hal yang

⁶¹ Wardha Salsabiela, *Hubungan Antara Pola Asuh Authoritative Orang Tua Dengan Empati Anak Pada Bystander Bullying* (Universitas Gajahmada, 2010).

⁶² Mutia Mawardah, *Hubungan Antara Regulasi Emosi Dengan Perilaku Bullying* (Universitas Islam Indonesia, 2009).

sepele sekalipun, jika diulang-ulang, pada akhirnya dapat berakibat serius atau bahkan fatal.⁶³

Dari sini kita dapat menyimpulkan bahwa *bullying* adalah perilaku agresif dan negatif di mana seseorang atau sekelompok orang belajar untuk menyakiti orang lain secara berulang-ulang. Dan perilaku *bullying* ini membuat orang lain merasa tidak nyaman karena dampak dari perilaku negatif yang saat ini marak di masyarakat adalah rasa tidak nyaman bagi orang lain atau pun bagi korban *bullying* itu sendiri.

2. Bentuk-Bentuk *Bullying* Dalam Pendidikan

Untuk menentukan bentuk *bullying* perlu diperhatikan jenis *bullying*, dilihat dari kontak pelaku dengan korban menurut Mellor yaitu:⁶⁴

- a. Langsung, yaitu perilaku menyerang yang tampak dan dapat diamati terhadap korban.
- b. Tidak langsung, yaitu perilaku menyerang dengan rahasia, sembunyi-sembunyi dan tidak tampak.

Sedangkan menurut Riauskina, Djuwita, dan Soesetio mengelompokkan perilaku *bullying* ke dalam lima kategori:⁶⁵

1. Kontak fisik langsung (memukul, Mendorong, menggigit, menjambak, menendang, mengunci seseorang dalam ruangan, mencubit, mencakar, juga termasuk memeras dan merusak barang-barang yang dimiliki orang lain).

⁶³ Wiyani, *Save Our Children From School Bullying*, CXXIX.

⁶⁴ Salsabiela, *Hubungan Antara Pola.....*

⁶⁵ Salsabiela, *Hubungan Antara Pola Asuh Authoritative Orang Tua Dengan Empati Anak Pada Bystander Bullying*.

2. Kontak verbal langsung (mengancam, mempermalukan, merendahkan, mengganggu, memberi panggilan nama, sarkasme, merendahkan, mencela/mengejek, mengintimidasi, memaki, menyebarkan gosip).
3. Perilaku non-verbal langsung (melihat dengan sinis, menjulurkan lidah, menampilkan ekspresi muka yang merendahkan, mengejek, atau mengancam; biasanya disertai oleh *bullying* fisik atau verbal).
4. Perilaku non-verbal tidak langsung (mendiamkan seseorang, memanipulasi persahabatan sehingga menjadi retak, sengaja mengucilkan atau mengabaikan, mengirimkan surat kaleng). Pelecehan seksual (kadang dikategorikan perilaku agresi fisik atau verbal).

Sebagai mana dikatakan Intan, kondisi paling ironis adalah ketika kekerasan semakin menjamur dalam dunia pendidikan (sekolah), dengan berbagai bentuk kekerasan yang mengenai siapa saja, kapan saja, dimana saja dengan bagaimanapun bentuk dan motifnya, baik sebagai pelaku maupun korban. Berikut beberapa kasus anak dalam dunia Pendidikan:⁶⁶

- a. Anak Pelaku Bulliyng
- b. Anak Korban Bulliyng
- c. Anak Pelaku Tawuran Pelajar
- d. Anak Korban Tawuran Pelajar

⁶⁶ Intan Nuyulis Naeni Puspitasari, 'Menuju Sekolah Ramah Anak Holistik-Integratif Melalui Learning Organization', *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, 9 (2017), 108.

- e. Anak Korban Kebijakan (Pungli di Sekolah, Penyegelan Sekolah, Tidak Boleh Ikut Ujian, dsb)

Selanjutnya menurut Assegaf dalam Intan, bahwa terjadinya kekerasan dalam sekolah tersebut bisa disebabkan oleh kondisi internal dan eksternal dari pendidikan itu sendiri. Secara internal potret pendidikan saat ini masih terbelang belum “beres”, baik dalam segi kualitas maupun kuantitas terhadap segala sesuatu yang menjadi kebutuhannya. Sedangkan secara eksternal kondisi non-pendidikan juga menjadi faktor tidak langsung yang menimbulkan beberapa potensi kekerasan. Kondisi ini terutama sangat tampak dalam kehidupan sosial dan budaya masyarakat, dimana pelaku pendidikan berada di dalamnya.

Menurut Intan, bentuk-bentuk kekerasan terhadap anak di lingkungan sekolah terdiri dari:

- a. Menjewer
- b. Mencubit
- c. Menendang
- d. Memukul dengan tangan
- e. Memukul dengan benda
- f. Menghukum hingga sakit/pingsan
- g. Melukai dengan benda berbahaya
- h. Kekerasan fisik lain
- i. Membandingkan dengan anak lain.

3. Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya *Bullying*

Peristiwa *bullying* yang telah terjadi banyak di sekolah-sekolah tidak mendapatkan konsekuensi negatif dari pihak guru/sekolah, jika dilihat dari teori belajar, *bully* mendapatkan *reward* dari perilakunya. Si *bully* mempersepsikan bahwa semua tindakan yang telah dilakukannya mendapat pembenaran bahkan memberinya identitas sosial yang membanggakan. Pihak *outsider*, seperti guru, murid, orang-orang yang bekerja di sekolah, orang tua, walaupun mereka mengetahui adanya praktik *bullying*, namun tidak melaporkan, tidak mencegah dan hanya membiarkan saja praktik *bullying*, namun tetap tidak melaporkan, tidak mencegah dan hanya membiarkan saja praktik *bullying* berjalan karena merasa bahwa hal ini wajar, sebenarnya juga ikut berperan mempertahankan substansi *bullying* di sekolah-sekolah.

Kemudian Djuwita mengemukakan dengan seiring waktu, pada saat korban merasa naik status sosialnya (karena naik kelas) dan telah “dibebaskan melalui kegiatan inisiasi informal” oleh kelompok *bully*, terjadilah perputaran peran. Korban berubah menjadi *bully*, asisten atau *reinforcer* untuk melampiskan dendamnya.⁶⁷

Morrison, dkk mengemukakan bahwa terjadinya perilaku *bullying* antara lain disebabkan oleh: Perbedaan kelas (*senioritas*), ekonomi, agama, jender, *etnisitas* atau *rasisme*. Senioritas. Tradisi senioritas keluarga yang tidak rukun. Situasi sekolah yang tidak

⁶⁷ Mawardah, *Hubungan Antara Regulasi Emosi Dengan Perilaku Bullying*.

harmonis atau diskriminatif. Karakter individu atau kelompok. Persepsi nilai yang salah atas perilaku korban.⁶⁸

Perilaku *bullying* yang kerap terjadi di Indonesia ini sering terjadi karna berbagai faktor seperti: senioritas, atau perploncoan saat siswa-siswi baru datang dan itu menjadikan bahan lelucon atau balas dendam dari para senior mereka yang dilakukan tidak hanya sekali, bahkan mungkin berkali-kali. Selain itu *bullying* juga bisa terjadi karna faktor perbedaan strata sosial, beberapa siswa-siswi merasa mereka paling kuat, unggul, atau bahkan lebih tinggi strata sosialnya dari pada siswa-siswi yang lain itu menjadikan mereka mudah untuk melakukan tindakan *bullying* kepada korbannya yang biasanya merasa kurang percaya diri dan pendiam saat di kelas.

4. Strategi Pencegahan *Bullying* di Sekolah

Tindakan *bullying* memiliki dampak yang sangat parah bagi korban, diantaranya kognitif, afeksi, serta konatif. Dampak kognitif yang dirasakan korban ialah hilangnya konsentrasi belajar sampai menurunnya jumlah nilai dalam pelajaran. Sedangkan dampak afeksi pada korban *bullying* sering merasa malu, pilu, marah, serta dendam. Adapun dampak konatif pada korban *bullying* ialah membalas dendam dengan memakai kekerasan secara raga, dan membalas dengan mencari celah dan melakukan *cyberbullying* pada pelaku agar merasakan hal yang sama, dan ada pula yang merusak benda-benda sekitar ketika korban *bullying* tidak dapat melawan dan diam untuk memendamnya

⁶⁸ Mawardah, *Hubungan Antara*

sendiri, bahkan tak sedikit yang melakukan tindakan putus asa seperti bunuh diri. Korban perundungan sering merasa tidak nyaman, akibatnya bisa terbawa sampai mereka dewasa. *Bullying* yang sering dirasakan korban bisa mengurangi bahkan menghilangkan rasa percaya dirinya dengan adanya tekanan mental, sehingga tak sedikit pula yang berani melakukan bunuh diri. Bukan hanya kesehatan mental yang terganggu pada korban perundungan, dampak kesehatan raga juga dirasakan seperti timbul sakit kepala, otot tegang, perut terasa sakit, jantungan yang bisa menyebabkan penyakit kronis.⁶⁹

Masalah *bullying* di sekolah adalah tanggung jawab semua perangkat sekolah dan orang tua siswa. Kegiatan *bullying* di sekolah adalah suatu masalah yang besar yang harus segera diatasi, sebab sekolah sejatinya adalah lembaga untuk melindungi siswanya dari tindakan kekerasan dalam bentuk apapun. Berikut beberapa strategi pencegahan *bullying* yang dipaparkan oleh Arif dan Robie dalam Jurnalnya, yaitu:⁷⁰

a. Mengatasi *Bullying* Melalui Konseling Behavior

Konseling behavioral adalah suatu proses membantu orang agar belajar menangani masalah interpersonal, emosional, serta kepentingan tertentu. Konselor memiliki peran dalam membantu orang belajar atau mengubah perilaku. Selain itu,

⁶⁹ Astuty Astuty, 'Strategi Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Mengurangi Kasus Bullying Di Madrasah', in *Proceedings of Palangka Raya International and National Conference on Islamic Studies (PINCIS)*, 2021, 1.

⁷⁰ Arif Prasetyo and Robie Fanreza, 'Strategi Sekolah Dalam Upaya Pencegahan Bullying Di Ismaeliyah School', *ANSIRU PAI: Pengembangan Profesi Guru Pendidikan Agama Islam*, 7.1 (2023), pp. 1–6.

konselor memiliki peran untuk menciptakan proses belajar konvinsi sehingga klien dalam mengubah perilakunya serta memecahkan masalahnya.⁷¹

b. Pembentukan Tim Anti-Bullying

Pembentukan Tim Anti-Bullying di sekolah ini dilakukan dengan tujuan untuk mencegah dan menanggulangi tindakan *bullying* di kalangan siswa. Tim ini terdiri dari perwakilan siswa yang dipilih secara rahasia oleh guru bimbingan konseling dan kepala sekolah, masing-masing beberapa siswa dari setiap kelas. Dengan sistem ini, tim bisa melaporkan insiden *bullying* secara langsung kepada guru BK tanpa risiko dibalas dendam oleh pelaku. Proses ini memungkinkan guru BK untuk menindaklanjuti laporan tersebut secara objektif, dengan harapan dapat menciptakan lingkungan yang lebih aman dan mendukung bagi semua siswa. Pembentukan tim ini merupakan upaya proaktif untuk mencegah tindakan *bullying* yang tidak terdeteksi, dan diharapkan dapat memberikan dampak positif dalam menciptakan suasana sekolah yang lebih kondusif.

c. Memantau Media Sosial Siswa

Menurut Danilo Gomes de Arruda dalam Arif dan Robie, salah satu strategi untuk mencegah tindakan *bullying* adalah dengan memantau media sosial para siswa. Sekolah membuat akun khusus yang terhubung dengan seluruh siswa di platform

⁷¹ Amin Nasir, 'Konseling Behavioral: Solusi Alternatif Mengatasi Bullying Anak Di Sekolah', *Journal of Guidance and Counseling*, 72 (2018).

seperti Facebook, Instagram, Twitter, dan media sosial lainnya. Melalui pendekatan ini, aktivitas siswa di dunia maya dapat dipantau secara lebih efektif, sehingga tindakan *cyberbullying* dapat dideteksi dan dicegah sejak dini.

d. Menanamkan Ajaran Aqidah Akhlak Untuk Siswa

Pendidikan Agama merupakan elemen yang penting untuk menciptakan karakter anak yang berakhlakul karimah. Dalam strategi ini, guru Akidah Akhlak memiliki peran yang penting untuk mencegah tindakan *bullying*. Strategi yang dilakukan guru Akidah Akhlak dalam menangani kasus *bullying* ialah meningkatkan keefektifan siswa dalam belajar akidah akhlak dan memberi contoh keteladanan dengan memberikan gambaran kehidupan Rasulullah dan para Nabi lainnya, membentuk komitmen yang kuat, aturan yang ketat, dan sanksi yang jelas bagi para pelaku tindakan *bullying*. Membentuk kegiatan ekstrakurikuler tambahan.⁷²

Menurut Zahriyanti, strategi pencegahan *bullying* yang terintegrasi dengan upaya penguatan karakter dan nilai-nilai moral siswa antara lain:⁷³

⁷² Wafiq Rochayatul Mahmudah, Nur Hasan, and Moh Eko Nasrulloh, 'METODE PEMBELAJARAN AKIDAH AKHLAK DALAM MELAKUKAN TINDAKAN PREVENTIF TERHADAP BULLYING: STUDI KASUS KELAS IX MTS NU CANTIGI, INDRAMAYU', *Vicratina: Jurnal Ilmiah Keagamaan*, 7.8 (2022), pp. 315–23.

⁷³ Zahriyanti, 'Strategi Pencegahan Dan Penanggulangan Tindakan Kekerasan Bullying Menurut Perspektif Pendidikan Islam' (PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) AR-RANIRY BANDA ACEH, 2022),110-111.

- a. Memberikan arahan dan bimbingan secara kontinu kepada siswa.
- b. Pembinaan akhlak, penguatan karakter, dan penyampaian pesan moral.
- c. Mengundang pemateri dari POLSEK setempat untuk memberikan informasi tentang bahaya tawuran, kriminalitas, penyalahgunaan narkoba (NAPZA), dan pergaulan bebas.
- d. Memasang papan tata tertib sebagai sarana pendisiplinan siswa.
- e. Mengadakan program terkait keagamaan.
- f. Menjalin hubungan komunikasi yang baik antara guru dan siswa.
- g. Memberikan pemahaman kepada siswa tentang bahaya *bullying*.
- h. Membiasakan siswa untuk saling menghargai dan menghormati perbedaan.

C. Karakter Profil Pelajar Pancasila

1. Definisi Karakter

Kata "karakter" menurut etimologi Yunani berasal dari kata *charassein*, yang berarti "*to engrave*". Kata "*to engrave*" merupakan salah satu terjemahan dari istilah "melukis, mengukir". Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, penafsiran ini pengertian karakter merupakan representasi jiwa melalui tindakan. "tabiat, sifat-sifat mental, akhlak atau budi pekerti yang membedakan seseorang dengan orang lain, dan budi pekerti". Seseorang yang berkepribadian, bertingkah laku, berwatak, watak, atau berbudi pekerti disebut berwatak. Implikasinya,

moralitas atau kepribadian dapat dipertukarkan dengan karakter.⁷⁴ Pendidikan karakter berupaya untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan hasil pembelajaran di sekolah agar anak dapat mengembangkan nilai-nilai luhur dan karakternya secara menyeluruh, seimbang, dan terpadu sehingga memenuhi persyaratan kompetensi kelulusan.⁷⁵

Muchtar dan Suryani menggambarkan nilai-nilai karakter yang dihayati dalam sila Pancasila sebagai berikut: (1) Karakter yang beriman dan bertakwa, disertai sikap dapat diandalkan, jujur, adil, taat pada aturan, tertib, empati, tidak baik, berani mengambil resiko, rela berkorban, pantang menyerah, dan memiliki jiwa patriotik. (2) Ciri-ciri karakter yang berhubungan dengan berpikir, seperti kecerdasan, kreativitas, berpikir kritis, inovasi, produktivitas, rasa ingin tahu, refleksi, dan fokus pada ilmu pengetahuan dan teknologi. (3) Karakter yang diperoleh dari aktivitas fisik dan kinestetik, seperti higienis, rapi, atletis, dapat diandalkan, tangguh, ulet, kooperatif, ramah, tekun, gembira, gigih, dan kompetitif. (4) Karakter emosional, seperti menghargai satu sama lain, kemanusiaan, kerjasama tim, keramahan, persatuan, nasionalis, toleransi, kasih sayang, mengutamakan kebutuhan umum, kosmopolitanisme (global), patriotisme (cinta tanah air), semangat, kebanggaan terhadap menggunakan bahasa dan barang Indonesia, serta bekerja dan bekerja sama.⁷⁶

⁷⁴ Samrin, 'Pendidikan Karakter (Sebuah Pendekatan Nilai)', *Al-TA'DIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan*, 9.1 (2016), 122-123.

⁷⁵ Dirjen Dikdasmen Kemdiknas, 'Pembinaan Pendidikan Karakter' (Jakarta: Kemdiknas), 4-5.

⁷⁶ Dahlan Muchtar and Aisyah Suryani, 'Pendidikan Karakter Menurut Kemendikbud', *Edumaspuil: Jurnal Pendidikan*, 3.2 (2019), 53.

2. Profil Pelajar Pancasila

Visi dan Misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020–2024 dituangkan dalam profil pelajar Pancasila. sebagai sebuah program. Pelajar Pancasila merupakan perwujudan pelajar Indonesia sepanjang hidupnya yang menunjukkan kompetensi global dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai Pancasila yang berjumlah enam, meliputi: religiusitas, keimanan, ketuhanan Yang Maha Esa, akhlak mulia, keberagaman global, gotong royong, kemandirian, berpikir kritis, dan kreatif. Perancangan terkait bertujuan untuk mewujudkan peserta didik yang berperilaku sesuai nilai-nilai Pancasila dan memiliki kompetensi global sepanjang hidupnya. Tiga istilah pokoknya adalah: kompetensi global, pelajar seumur hidup, dan berpegang teguh pada nilai-nilai Pancasila dalam berperilaku.

Dalam buku *Profil Pelajar Pancasila*, Purnamasari dan Soegeng mengartikan pembelajar sepanjang hayat adalah mereka yang wajib belajar sepanjang hidupnya dan terdorong untuk terus belajar bahkan setelah ia lulus sekolah (yakni selama manusia masih belajar) dan siapa yang masih hidup.⁷⁷ Jadi pesannya adalah “ayo belajar” bukan “ayo sekolah”. Meski banyak orang yang bekerja dan anak-anak bersekolah tanpa belajar, namun tidak banyak orang yang terjebak dalam “budaya” formalitas.

⁷⁷ Purnamasari and Soegeng, *Profil Pelajar Pancasila. Yogyakarta* (Yogyakarta: Magnum Pustaka Utama, 2022), 152.

Gagasan pembelajar seumur hidup berada di bawah payung “Pendidikan Sepanjang Hayat”, seperti yang didefinisikan oleh Ivan Ilich dan gerakan masyarakat deschooling (masyarakat tanpa sekolah). Namun pembelajar sepanjang hayat tetap belajar dari pengalaman hidup sebagai manusia pelajar dan terus mendidik dirinya agar menjadi manusia terpelajar (andragogi). Nilai-nilai luhur jiwa dan semangat nasionalisme-patriotisme yang membentuk kepribadian kolektif bangsa Indonesia, yaitu nilai-nilai Pancasila dalam kehidupan sehari-hari, perlu dijunjung tinggi secara mandiri, kritis, dan kreatif agar dapat berperilaku sesuai dengan ketentuan yang berlaku. nilai-nilai Pancasila, seperti belajar sepanjang hayat dan mengikuti perkembangan global. Enam ciri utama yang diidentifikasi profil pelajar Pancasila adalah keimanan, ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, akhlak mulia, keberagaman global, gotong royong, kemandirian, nalar kritis, dan kreativitas. Hal ini dapat diterima, pantas, dan sewajarnya.

3. Dimensi Profil Pelajar Pancasila

Purnama dan Soegeng berpendapat bahwa jika enam ciri atau ciri utama profil pelajar Pancasila dicermati maka akan dihasilkan nilai-nilai Pancasila.⁷⁸ Profil pelajar Pancasila merupakan bentuk penerjemahan tujuan pendidikan nasional. Profil pelajar Pancasila berperan sebagai referensi utama yang mengarahkan kebijakan-kebijakan pendidikan termasuk menjadi acuan untuk para pendidik dalam membangun karakter serta kompetensi peserta didik. Profil

⁷⁸ Purnamasari and Soegeng, *Profil Pelajar*,153.

pelajar Pancasila harus dapat dipahami oleh seluruh pemangku kepentingan karena perannya yang penting. Profil ini perlu sederhana dan mudah diingat dan dijalankan baik oleh pendidik maupun oleh pelajar agar dapat dihidupkan dalam kegiatan sehari-hari. Berdasarkan pertimbangan tersebut, profil pelajar Pancasila terdiri dari enam dimensi, yaitu: 1) beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan berakhlak mulia, 2) mandiri, 3) bergotong-royong, 4) berkebinekaan global, 5) bernalar kritis, dan 6) kreatif. Selanjutnya, setiap dimensi profil pelajar Pancasila terdiri dari beberapa elemen dan sebagian elemen dijelaskan lebih konkrit menjadi subelemen. Berikut uraian terkait profil pelajar Pancasila.⁷⁹

a. Beriman, bertaqwa pada Tuhan YME serta berakhlak mulia.

Pelajar Indonesia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia adalah pelajar yang berakhlak dalam hubungannya dengan Tuhan Yang Maha Esa. Ia memahami ajaran agama dan kepercayaannya serta menerapkan pemahaman tersebut dalam kehidupannya sehari-hari. Ada lima elemen kunci beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia.

Berikut elemen dan sub elemennya, (a) Akhlak Beragama: Mengetahui sifat Tuhan, terutama kasih dan sayang. Merasa bertanggung jawab sebagai makhluk Tuhan untuk mencintai diri, sesama, dan alam. Mewujudkan sifat-sifat Ilahi dalam perilaku dan ibadah. Aktif dalam kegiatan keagamaan dan terus belajar tentang

⁷⁹ Kemdikbudristek, *Dimensi Profil Pelajar Pancasila*, 2022.

nilai-nilai agama. (b) Akhlak Pribadi: Menyayangi dan merawat diri secara fisik, mental, dan spiritual. Menjaga integritas, jujur, adil, rendah hati, dan konsisten antara pikiran, perkataan, dan tindakan. Berkomitmen pada nilai-nilai kemanusiaan dan ajaran agama. (c) Akhlak Kepada Manusia: Menghargai kesetaraan dan kemanusiaan di atas perbedaan. Moderat dan toleran dalam beragama, menolak diskriminasi dan kekerasan. Empati, peduli, dan aktif membantu yang membutuhkan. (d) Akhlak Kepada Alam: Menyadari diri sebagai bagian dari ekosistem. Bertanggung jawab menjaga dan melestarikan lingkungan. Berperilaku ramah lingkungan serta reflektif terhadap dampak tindakannya. (e) Akhlak Bernegara: Melaksanakan hak dan kewajiban sebagai warga negara. Mendahulukan kepentingan bangsa di atas kepentingan pribadi. Menjunjung nilai kemanusiaan, gotong royong, dan keadilan sosial.

b. Berkebinekaan global

Pelajar Indonesia mempertahankan budaya luhur, lokalitas dan identitasnya, dan tetap berpikiran terbuka dalam berinteraksi dengan budaya lain, sehingga menumbuhkan rasa saling menghargai dan kemungkinan terbentuknya budaya baru yang positif dan tidak bertentangan dengan budaya luhur bangsa.

Elemen kunci dari berkebinekaan global meliputi (a) Mengenal dan menghargai budaya: mengenali, mengidentifikasi, dan mendeskripsikan berbagai macam kelompok berdasarkan perilaku, jenis kelamin, cara komunikasi, dan budayanya, serta

mendeskripsikan pembentukan identitas dirinya dan kelompok, juga menganalisis bagaimana menjadi anggota kelompok sosial di tingkat lokal, regional, nasional, dan global. (b) Komunikasi dan interaksi antar budaya: berkomunikasi dengan budaya yang berbeda dari dirinya secara setara dengan memperhatikan, memahami, menerima keberadaan, dan menghargai keunikan setiap budaya sebagai sebuah kekayaan perspektif sehingga terbangun kesalingpahaman dan empati terhadap sesama. (c) Refleksi dan tanggung jawab terhadap pengalaman kebinekaan: secara reflektif memanfaatkan kesadaran dan pengalaman kebinekaannya agar terhindar dari prasangka dan stereotip terhadap budaya yang berbeda, termasuk perundungan, intoleransi dan kekerasan, dengan mempelajari keragaman budaya dan mendapatkan pengalaman dalam kebinekaan. Hal ini membuatnya menyelaraskan perbedaan budaya agar tercipta kehidupan yang setara dan harmonis antar sesama. (d) Berkeadilan Sosial: peduli dan aktif berpartisipasi dalam mewujudkan keadilan sosial di tingkat lokal, regional, nasional, dan global. Ia percaya akan kekuatan dan potensi dirinya sebagai modal untuk menguatkan demokrasi, untuk secara aktif-partisipatif membangun masyarakat yang damai dan inklusif, berkeadilan sosial, serta berorientasi pada pembangunan yang berkelanjutan.

c. Bergotongroyong

Pelajar Indonesia memiliki kemampuan bergotong-royong, yaitu kemampuan untuk melakukan kegiatan secara bersama-sama

dengan suka rela agar kegiatan yang dikerjakan dapat berjalan lancar, mudah dan ringan. Elemen-elemen dari bergotong royong adalah kolaborasi, kepedulian, dan berbagi.

Sub elemen kolaborasi: mampu bekerja sama dengan orang lain secara positif dan terbuka terhadap perbedaan. Terampil berkomunikasi, menyampaikan dan menerima gagasan dengan efektif, serta memberikan umpan balik yang membangun. Sadar pentingnya kontribusi tim, menyelesaikan tugas dengan maksimal, dan menghargai upaya anggota kelompok demi mencapai tujuan bersama. Sub elemen kepedulian: bersikap proaktif dan peduli terhadap kondisi lingkungan fisik dan sosial di sekitarnya. Ia tanggap terhadap situasi masyarakat, memiliki empati, serta mampu memahami perspektif orang lain dan membangun hubungan lintas budaya. Dengan persepsi sosial yang baik, ia menciptakan suasana yang selaras dengan kebutuhan bersama dan tujuan bersama. Sub elemen berbagi: memiliki kemampuan berbagi, baik dalam bentuk memberi maupun menerima hal-hal berharga bagi kehidupan pribadi dan sosial. Ia menjalani hidup bersama secara sehat dengan memanfaatkan sumber daya dan ruang publik secara adil. Dengan sikap peduli, ia berkontribusi bagi sesama di lingkungan sekitar hingga ke masyarakat yang lebih luas (tingkat nasional dan global).

d. Mandiri

Pelajar Indonesia merupakan pelajar mandiri, yaitu pelajar yang bertanggung jawab atas proses dan hasil belajarnya. Elemen

kunci dari mandiri terdiri dari kesadaran akan diri dan situasi yang dihadapi serta regulasi diri.

Sub elemen pemahaman diri dan situasi yang dihadapi: yang mandiri senantiasa merefleksikan kelebihan dan keterbatasan dirinya serta situasi yang dihadapi. Dengan kesadaran ini, ia mampu mengenali kebutuhan pengembangan diri, menetapkan tujuan yang sesuai, memilih strategi yang tepat, dan mengantisipasi tantangan dalam menghadapi perubahan dan perkembangan hidup. Sub elemen regulasi diri mampu mengelola diri secara optimal untuk mencapai tujuan belajar dan pengembangan diri. Ia merencanakan strategi, memantau kemajuan, serta tetap semangat dan adaptif menghadapi tantangan.

e. Bernalar Kritis

Pelajar yang bernalar kritis mampu secara objektif memproses informasi baik kualitatif maupun kuantitatif, membangun keterkaitan antara berbagai informasi, menganalisis informasi, mengevaluasi dan menyimpulkannya. Elemen-elemen dari bernalar kritis adalah memperoleh dan memproses informasi dan gagasan, menganalisis dan mengevaluasi penalaran, merefleksi pemikiran dan proses berpikir dalam pengambilan keputusan.

f. Kreatif

Pelajar yang kreatif mampu memodifikasi dan menghasilkan sesuatu yang orisinal, bermakna, bermanfaat, dan berdampak. Elemen kunci dari kreatif terdiri dari menghasilkan gagasan yang

orisinal serta menghasilkan karya dan tindakan yang orisinal serta memiliki keluwesan berpikir dalam mencari alternatif solusi permasalahan.

4. Urgensi Profil Pelajar Pancasila

Profil Pelajar Pancasila merupakan gambaran lulusan yang menegaskan nilai-nilai luhur Pancasila dan mencerminkan karakter yang diharapkan. Profil ini juga menjadi penentu arah perubahan dan peningkatan mutu pendidikan. Istilah “karakter Pancasila” berkaitan dengan falsafah Pancasila yang menyatakan bahwa setiap aspek karakter perlu dijiwai dengan lima sila Pancasila yang komprehensif dan menyeluruh. Dalam Pancasila mencakup nilai-nilai karakter sebagai berikut: keadilan, demokrasi, kemandirian, tanggung jawab sosial, patriotisme, kemandirian, dan persatuan.

Tujuan Profil Pelajar Pancasila adalah untuk mengembangkan karakter, senantiasa menyempurnakan diri, dan menemukan kelebihan diri agar dapat menjalani kehidupan yang baik berdasarkan nilai-nilai Pancasila yang merupakan perpaduan antara kearifan, budaya, dan prinsip agama asli Indonesia. Karakter karakter ke-Indonesia-an dalam paradigma ini dipahami sebagai ciri-ciri yang membedakan masyarakat Indonesia dengan negara lain dan menjadi simbol jati diri serta rasa integritas yang tinggi sebagai suatu bangsa.⁸⁰

Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila menjadi sangat mendesak mengingat mungkin dalam membentuk karakter dan

⁸⁰ Purnamasari and Soegeng, *Profil Pelajar*,155.

kepribadian yang kokoh serta mengedepankan nilai-nilai Pancasila pada generasi muda. Penguatan profil Pelajar Pancasila bertujuan membentuk generasi yang berintegritas, cinta tanah air, menghargai keberagaman, dan berkomitmen pada nilai moral. Upaya ini memperkuat identitas nasional, meningkatkan ketahanan bangsa, dan mempersiapkan pemimpin masa depan yang berkualitas. Di tengah tantangan global, profil ini menjadi fondasi untuk bersikap bijak dalam menghadapi perubahan.⁸¹

Projek penguatan profil pelajar Pancasila, sebagai salah satu sarana pencapaian profil pelajar Pancasila, memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk “mengalami pengetahuan” sebagai proses penguatan karakter sekaligus kesempatan untuk belajar dari lingkungan sekitarnya. Dalam kegiatan projek profil ini, peserta didik memiliki kesempatan untuk mempelajari tema-tema atau isu penting seperti perubahan iklim, anti radikalisme, kesehatan mental, budaya, wirausaha, teknologi, dan kehidupan berdemokrasi sehingga peserta didik dapat melakukan aksi nyata dalam menjawab isu-isu tersebut sesuai dengan tahapan belajar dan kebutuhannya. Penguatan projek profil pelajar Pancasila diharapkan dapat menjadi sarana yang optimal dalam mendorong peserta didik menjadi pelajar sepanjang hayat yang kompeten, berkarakter, dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai Pancasila.⁸²

⁸¹ Syarifah Ida Farida, Rahadyan Tajuddin, and Cornelia Dumarya Manik, ‘Penguatan Profil Pelajar Pancasila Bagi Murid MTs. Baitis Salmah Ciputat Dalam Menciptakan Generasi Sumber Daya Manusia Yang Unggul’, *Indonesian Journal of Society Engagement*, 3.2 (2022), pp. 91–105.

⁸² Satria and others, *Panduan Pengembangan Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila*.