

Pelatihan Penerapan Manajemen Strategi Sekolah Unggul bagi Guru SDN Kecamatan Banjarmasin Utara

Suhaimi^{1*}, Amberansyah²

¹Administrasi Pendidikan, Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia

²Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia

Email: suhaimi@ulm.ac.id¹, amberansyah@ulm.ac.id²

Abstrak

Tujuan pelatihan pada program pengabdian kepada masyarakat ini yaitu; untuk memberikan pemahaman dan melatih guru SDN melalui Pelatihan Penerapan Manajemen Strategi Sekolah Unggul Bagi Guru SDN Kecamatan Banjarmasin Utara. Fenomena munculnya paradigma penilaian masyarakat terhadap sekolah unggul yang hanya menilai keunggulan sekolah berdasarkan aspek yang tampak, sedangkan aspek/aspek lain yang mempengaruhi peningkatan mutu sekolah kurang mendapat perhatian. Manajemen strategis merupakan alternatif yang esensinya dapat menjadi jalan keluar dari berbagai permasalahan yang dihadapi dunia pendidikan di Indonesia saat ini. Setiap sekolah dihadapkan pada dua jenis lingkungan, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Semakin besar suatu sekolah, semakin kompleks pula bentuk, jenis dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi kedua jenis lingkungan. Salah satu implikasi dari kompleksitas ini adalah proses pengambilan keputusan yang semakin sulit dan rumit. Penerapan manajemen strategis harus dapat menjamin kualitas kinerjanya. Dengan demikian manajemen strategis diperlukan untuk menjaga konsistensi antara visi, misi, tujuan dan sasaran yang berpedoman pada rencana strategis sekolah. Dengan penerapan manajemen strategis yang baik, sekolah akan memiliki keputusan yang tepat untuk mencapai suatu rencana yang akan mengarah pada tujuan sekolah.

Kata Kunci: *Pelatihan, Penerapan, Manajemen Strategi, Sekolah Unggul.*

Abstract

The objectives of the training in this community service program are; to provide understanding and train SDN teachers through the Implementation of Superior School Strategic Management Training for SDN Teachers in North Banjarmasin District. The phenomenon of the emergence of the paradigm of community assessment of superior schools which only assesses school excellence based on visible aspects, while other aspects / aspects that affect school quality improvement receive less attention. Strategic management is an alternative whose essence can be a way out of various problems faced by the world of education in Indonesia today. Every school is faced with two types of environment, namely the internal environment and the external environment. The larger the school, the more complex the form, type and nature of the interactions that occur in dealing with both types of environment. One of the implications of this complexity is that the decision-making process is becoming increasingly difficult and complicated. The implementation of strategic management must be able to guarantee the quality of its performance. Thus strategic management is needed to maintain consistency between the vision, mission, goals and objectives that are guided by the school's strategic plan. With the implementation of good strategic management, schools will have the right decisions to achieve a plan that will lead to school goals.

Keywords: *Training, implementation, strategic management, superior schools..*

PENDAHULUAN

Dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional apabila diperhadapkan dengan persaingan di Era Globalisasi, pemerintah perlu menyiapkan SDM unggul yang dipandang akan mampu memberikan harapan untuk mengubah kehidupan ke arah yang lebih baik di masa mendatang. Dengan demikian untuk mendapatkan SDM unggul tentunya perlu disiapkan sekolah unggul yang dikelola secara efisien dan efektif.

Sejalan dengan pendapat Chatib (2011:93) bahwa sekolah unggul adalah sekolah yang fokus pada kualitas proses pelatihan, bukan pada kualitas input pesertanya. Chatib juga menyampaikan bahwa sekolah unggul adalah sekolah yang memanusiakan manusia dalam arti menghargai setiap potensi yang ada pada diri peserta. Selanjutnya Jabar (2011:30) menyampaikan bahwa sekolah unggul diartikan sama dengan sekolah efektif yaitu sekolah yang memiliki kemampuan menyelenggarakan proses dan menghasilkan output pendidikan yang lebih tinggi dari standar yang ada.

Keutamaan atau kelebihan program sekolah unggul tidak terletak pada program yang secara eksklusif berbeda dari sekolah biasa, melainkan dalam hal mengelola dan mengartikulasikan program-program (yang juga mungkin digunakan oleh sekolah biasa) ke dalam bahan ajar yang lebih bermakna bagi perkembangan peserta. Perluasan, pendalaman, pemunculan bidang kajian khusus, dan keterpaduan program belajar merupakan keunggulan dalam komponen program sekolah unggul. Tafsir (2016:6) menyatakan bahwa istilah sekolah unggulan dan Sekolah Plus (SP) atau sekolah terpadu yang artinya sekolah yang menambahkan segala bentuk kekurangan yang dialami sekolah lainnya atau bisa dikatakan suatu usaha untuk menyatukan (integralisasi) pendidikan pesantren dengan pendidikan sekolah umum, ditambah keterampilan fungsional. Di samping proses kepemimpinan, di sekolah sangat banyak kegiatan yang perlu ditata dan dikoordinasikan. Oleh karena itu, terjadi proses manajemen sekolah yang menangani kompleksitas yang terjadi di sekolah.

Dalam konsep sekolah unggul yang diharapkan adalah sekolah yang terus menerus meningkatkan kinerjanya dan menggunakan sumber daya yang dimilikinya secara optimal untuk menumbuhkembangkan prestasi siswa secara menyeluruh, yang tidak hanya menumbuhkembangkan prestasi akademis peserta didik saja melainkan mampu mengembangkan kemampuan, keterampilan dan potensi-potensi lainnya yang dimiliki peserta didik. Saat ini sekolah unggul dipandang sebagai salah satu bentuk penyelenggaraan pendidikan yang efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan sekaligus kualitas SDM. Melalui penyelenggaraan sekolah unggul diharapkan melahirkan manusia-manusia unggul, sehingga setiap tahun ajaran baru sekolah-sekolah unggul selalu dibanjiri animo masyarakat untuk mendaftarkan anaknya ke sekolah-sekolah unggul.

Manajemen strategi merupakan suatu alternatif yang hakekatnya dapat menjadi jalan keluar dari berbagai permasalahan yang membelut dunia pendidikan di Indonesia saat ini. Setiap organisasi (sekolah) dihadapkan kepada dua jenis "lingkungan", yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Makin besar suatu organisasi, makin kompleks pula bentuk, jenis dan sifat bentuk interaksi yang terjadi dalam menghadapi kedua jenis "lingkungan" tersebut. Salah satu implikasi kompleksitas itu ialah proses pengambilan keputusan yang semakin sulit dan rumit. Untuk itu dibutuhkan manajemen strategi (Siagian, 2012: 1). Pengertian strategi itu sendiri dapat diartikan sebagai sebuah rencana yang komprehensif mengintegrasikan segala resources dan capabilities yang mempunyai tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi (Sagala, 2010: 137). Maka dari itu, strategi merupakan instrumen manajemen yang ampuh dan tidak dapat dihindari termasuk dalam manajemen sekolah. Strategi sekolah menjelaskan tentang metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strateginya.

Penyelenggaraan manajemen strategi harus mampu menjamin kualitas kinerjanya. Dengan demikian manajemen strategi dituntut untuk menjaga konsistensi antara visi, misi, tujuan dan sasaran

yang bepedoman pada rencana strategi sekolah. Dengan penerapan manajemen strategi yang baik, sekolah akan memiliki keputusan yang tepat untuk mencapai rencana yang nantinya bermuara kepada tujuan sekolah.

Berangkat dari pentingnya manajemen strategi, efektifitas pelaksanaan manajemen strategi di sekolah dapat tercapai apabila pengelolaan pendidikan tertata dengan baik dan terarah, melalui kerja sama antara manajemen puncak dalam hal ini kepala sekolah, para guru dan staf, dukungan masyarakat, serta perhatian pemerintah. Sehingga penerapan manajemen strategi dapat berjalan secara maksimal dan sesuai yang diharapkan, karena keseluruhan proses pendidikan di sekolah tergantung dari bagaimana pengelolaannya.

Menyadari betapa pentingnya penyediaan sekolah yang akan menjadi panutan dan harapan masyarakat, keberadaan sekolah yang diinginkan adalah sekolah yang mampu mencetak SDM unggul dan mempunyai kemampuan bersaing sehingga perlu disediakan sekolah unggul yang dapat mengelola secara optimal potensi sumber daya yang tersedia dan potensi unggulan-unggulan daerah lainnya. Oleh sebab itu diperlukan adanya manajemen strategi yang komprehensif, sehingga akan melahirkan suatu bentuk penyelenggaraan sekolah yang dikelola lebih efisien dan efektif.

Manajemen strategi menurut Wheelen dan Hunger (1996) adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja sekolah dalam jangka panjang sekolah. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan (perencanaan strategi atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian.

Menurut Miller (Supratikno, 2003: 11), manajemen strategi sebaiknya tidak dipahami sebagai “tugas”, tetapi dipahami sebagai suatu “disiplin”. Dengan demikian, manajemen strategi bukan tugas sekelompok orang dalam organisasi, melainkan sebagai suatu metode berpikir yang sebaiknya dimiliki oleh setiap karyawan organisasi. Manajemen strategi dapat diartikan sebagai usaha manajerial menumbuh kembangkan kekuatan sekolah untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan (Muhammad, 2000: 6). Manajemen strategi menekankan perhatiannya pada penempatan organisasi dalam kaitannya dengan lingkungan yang sedang berubah dan harapan-harapan yang berpengaruh (Yusanto, 2002: 119).

Strategi merupakan sebuah cara atau siasat yang dipakai dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu dengan tepat, efektif dan efisien. Demikian pula dengan kegiatan belajar mengajar yang dilakukan dalam rangka mewujudkan pendidikan dan pengajaran bermutu tentunya juga mempunyai tujuan dan memerlukan strategi yang tepat untuk mencapainya. Sallis (2008:221-223) menyatakan bahwa SWOT adalah singkatan dari Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman). Strength atau kekuatan adalah beberapa hal yang merupakan kelebihan dari sekolah yang bersangkutan.

Kelemahan-kelemahan ini adalah usia rata-rata staf yang terlalu tinggi, kurangnya fasilitas, anggaran belanja yang tidak cukup, dan fasilitas olahraga yang tidak cukup. Opportunity/peluang adalah kemungkinan-kemungkinan yang dapat terjadi apabila potensi-potensi yang ada di sekolah tersebut mampu dikembangkan atau dioptimalkan oleh sekolah.

Adapun yang merupakan opportunity misalnya bergabung dengan institusi lokal dengan tempat yang baik dan reputasi yang juga cukup baik, membangun sarana olahraga yang lebih baik, bergairah untuk mendirikan institusi baru, memberi peluang kepada para staf untuk mengembangkan keahlian demi meningkatkan daya tawar, memperluas penggabungan dengan institusi lainnya agar dapat menjadi penyandang dana yang baru. Threats atau ancaman yang dimaksud di sini adalah kemungkinan-kemungkinan yang dapat terjadi atau berpengaruh terhadap kesinambungan dan keberlanjutan kegiatan penyelenggaraan di sekolah.

Tabel 1 Analisis SWOT

INTERNAL	STRENGTHS (S) Menentukan 5-10 faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Menentukan 5-10 faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) Menentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang (agresif)	STRATEGI WO Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang (turn-around)
THREATS (T) Menentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman (defensif)	STRATEGI WT Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman (diversifikasi)

Sumber: Rangkuti, 2019

Dari matrix tersebut, dapat diketahui bahwa ada empat peluang strategi yang dapat diperoleh diantaranya: 1) Strategi SO; Strategi yang memanfaatkan seluruh kekuatan sekolah untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. 2) Strategi ST; Strategi yang memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki sekolah untuk mengatasi ancaman. 3) Strategi WO; Strategi ini memanfaatkan seluruh peluang yang ada di sekolah untuk meminimalkan kelemahan yang ada. 4) Strategi WT; Strategi ini dilakukan dengan meminimalkan kelemahan yang ada di sekolah untuk menghindari ancaman.

Salah satu strategi pendidikan yang ditempuh selama ini bersifat massal dengan cara memberikan perlakuan dan pelayanan yang sama kepada semua peserta didik tanpa memperhatikan perbedaan kecakapan, minat, dan bakatnya. Strategi ini hanya pas dalam konteks pemerataan kesempatan, tetapi strategi tersebut kurang mampu menunjang usaha mengoptimalkan pengembangan potensi sumber daya manusia yang cepat. Dengan strategi tersebut, munculnya keunggulan terjadi secara acak dan sangat tergantung kepada motivasi belajar setiap peserta didik serta lingkungan belajar dan mengajarnya.

Jadi dengan mengimplimentasikan isi pelatihan penerapan manajemen strategi sekolah unggul bagi guru SDN Kecamatan Banjarmasin Utara tentu berpengaruh pada peningkatan mutu sekolah dan memudahkan pencapaian keunggulan SDN di Kecamatan Banjarmasin Utara

Tujuan yang ingin dicapai dari kegiatan pengabdian masyarakat yang berupa pelatihan penerapan manajemen strategi sekolah unggul bagi guru SDN Kecamatan Banjarmasin Utara ini dilaksanakan untuk:

1. meningkatkan wawasan, partisipasi dan pemberdayaan guru dengan pelatihan penerapan manajemen strategi sekolah unggul bagi guru SDN Kecamatan Banjarmasin berpengaruh pada peningkatan mutu sekolah.
2. meningkatkan tanggung jawab dan partisipasi guru terhadap dalam pencapaian dan peningkatan mutu sekolah.
3. Refleksi, masukan membangun kemampuan tim PKM meningkatkan mutu pendidikan.

Adapun manfaat kegiatan pelatihan penerapan manajemen strategi sekolah unggul bagi guru SDN Kecamatan Banjarmasin Utara adalah:

1. Memberikan gambaran bahwa mutu sekolah unggul dapat ditingkatkan melalui pelatihan manajemen strategi sekolah unggul bagi guru SDN Kecamatan Banjarmasin Utara.

2. Memperkuat kemampuan guru sebagai unsur sekolah menerapkan materi pelatihan manajemen strategi untuk sekolahnya.
3. Bagi Program Studi, sebagai wujud pelaksanaan Tri Darma Perguruan Tinggi di bidang pengabdian kepada masyarakat dengan tanggung jawab membantu guru SDN di Kecamatan Banjarmasin Utara

METODE

Kerangka Pemecahan Masalah

Penerapan manajemen sekolah secara komprehensif sebagai upaya untuk menciptakan sekolah yang efektif dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

Tahap Perencanaan

Secara umum rencana kegiatan ini diawali dengan melakukan persiapan, yakni meliputi pembentukan tim pelaksana pelatihan, menentukan kebutuhan materi pelatihan, menetapkan waktu dan tempat belajar, serta kelompok sasaran kegiatan.

Secara khusus tahap persiapan yang dilakukan, adalah sebagai berikut.

1. Mempersiapkan bahan-bahan pelatihan: Makalah (*Slide Fower Point*), Jadwal, skenario, undangan, instrumen evaluasi (*Pre Test* dan *Post Test*), dan kurikulum pelatihan.
2. Melakukan sosialisasi kepada calon sasaran peserta yang ada di wilayah Kabupaten Tanggamus.
3. Mempersiapkan perangkat lainnya, seperti tempat pelaksanaan yang layak, *LapTop*, LCD, alat tulis dan sebagainya.

Tahap Pelaksanaan

Untuk mencapai tujuan pelatihan, metode pembelajaran yang digunakan adalah ceramah, diskusi, penugasan, dan analisis kasus yang bertujuan untuk meningkatkan dan memperkaya pengetahuan dan pemahaman guru-guru tentang sekolah efektif. Setelah menyampaikan materi tersebut, tahap berikutnya adalah melakukan pelatihan penyusunan garapan manajemen sekolah dan penyusunan pengembangan rencana program sekolah yang dikerjakan secara berkelompok sesuai dengan sekolah masing-masing.

Tahap ini meliputi:

1. *Pre Test*: dilakukan untuk mengetahui sejauhmana pengetahuan awal peserta dalam memahami manajemen sekolah dan hal-hal lain yang terkait dengannya.
2. Kegiatan Inti: dilakukan dalam bentuk kegiatan penyampaian materi pelatihan dengan ceramah, diskusi, penugasan, dan analisis kasus yang menuntut partisipasi aktif dari peserta (40%), praktek (40%), dan tutorial serta pendampingan (20%). Pelaksanaan kegiatan dilakukan dengan *pendekatan andragogik-partisipatif* atau pembelajaran orang dewasa. Dalam pelaksanaannya menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran orang dewasa, yaitu belajar dari pengalaman, melibatkan emosi dan budi, melalui kebersamaan dan kerja sama, serta melihat dan menemukan sendiri relevansi pembelajaran.
3. *Post Test*: setelah kegiatan ini selesai peserta akan mengikuti *post test* untuk mengetahui sejauhmana penguasaan mereka terhadap materi yang telah disampaikan dan dilatihkan.

Tahap Evaluasi

Pada akhir kegiatan pelatihan dilakukan evaluasi. Di mana evaluasi yang dilakukan terdiri dari dua bentuk, yaitu *pertama*, *individu*. Evaluasi ini untuk menilai peningkatan kemampuan, pemahaman dan sebagainya yang terkait dengan manajemen sekolah serta hal-hal ini yang terkait dengannya. *Kedua*, evaluasi kelompok. Evaluasi ini dilakukan untuk menilai *output* penyusunan program pengembangan sekolah yang dilakukan oleh kelompok dari masing-masing sekolah.

Evaluasi dilakukan untuk merefleksikan seluruh kegiatan pelatihan penerapan manajemen

sekolah sekolah secara komprehensif untuk menciptakan sekolah yang efektif. Evaluasi dilakukan bertahap, yaitu di awal, di tengah, dan di akhir kegiatan, dengan kriteria, indikator dan cara mengukur keberhasilan sebagai berikut:

Tabel 2. Rancangan Evaluasi

Kriteria	Indikator	Cara mengukur keberhasilan
Memahami konsep sekolah unggul	Peningkatan pemahaman tentang konsep sekolah unggul	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai oleh TIM
Memahami Analisis Lingkungan	Peningkatan pemahaman tentang Analisis Lingkungan	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai oleh TIM
Memahami perumuskan Strategi	Dapat merumuskan Strategi	Melalui lembar kerja peserta pengamatan yang dilakukan TIM
Memahami Implementasi Strategi	Dapat mengimplementasikan Strategi	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai
Memahami evaluasi dan Pengendalian	Dapat melakukan evaluasi dan Pengendalian	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai oleh TIM
Menemukan cara mengatasi Kendala	Memahami cara mengatasi Kendala	Melalui lembar pengamatan yang dilakukan oleh TIM
Memahami masalah untuk mencari Solusi	Dapat mengatasi masalah dengan Solusi baik	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai oleh TIM

Realisasi Pemecahan Masalah

Salah satu upaya untuk menciptakan sekolah Unggul di Sekolah Dasar (SD) adalah dengan melaksanakan strategi sekolah unggul secara komprehensif yang mengintegrasikan pelaksanaan tugas profesional guru. Untuk dapat terlaksananya maksud tersebut maka diperlukan pemahaman seluruh komunitas sekolah yang benar terhadap konsep sekolah unggul. Sehingga segala sesuatu yang dilakukan di sekolah adalah merupakan upaya untuk mencapai sekolah unggul. Oleh karena itu, maka alternatif yang tepat untuk saat ini adalah dengan mengadakan pelatihan terhadap guru-guru berkenaan dengan penerapan strategi sekolah unggul, sehingga diharapkan melalui pelatihan dapat terlaksananya strategi sekolah unggul.

Khalayak Sasaran

Khalayak sasaran pada pengabdian masyarakat ini dalam bentuk kegiatan pelatihan penerapan strategi sekolah unggul terhadap guru SD di Kecamatan Banjarmasin Utara. Penentuan khalayak sasaran yang menjadi peserta pelatihan adalah guru-guru SD di Banjarmasin utara yang belum mengetahui dan memahami strategi sekolah unggul dan penerapannya.

Salah satu kendalanya adalah belum diketahui tentang strategi sekolah unggul dan bagaimana menerapkannya. Oleh karena itu, sangat tepat apabila untuk diadakan pelatihan kepada guru-guru SD di Kecamatan Banjarmasin Utara sebagai alternatif solusi untuk mencapai sekolah efektif.

Metode Pelaksanaan

Kegiatan ini dilakukan dengan metode:

1. *Tutorial dan Pendampingan*: pada kegiatan ini dilakukan dengan memberikan informasi dan materi tentang manajemen sekolah dan sekolah efektif serta hal-hal yang berkaitan dengannya kepada individu dan kelompok.
2. *Penugasan dan Diskusi*: Peserta diberikan beberapa contoh kasus yang berkaitan dengan manajemen sekolah, kemudian didiskusikan di dalam kelompok dan membuat laporan individu.
3. *Praktik*: Peserta ditugaskan untuk menyusun rancangan strategi sekolah unggul dalam kelompok.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan oleh tim selama kegiatan pelatihan, antusiasme peserta cukup baik. Hal ini terbukti dengan jumlah peserta yang mencapai 45 orang guru SD dari Kecamatan Banjarmasin Utara. Di samping itu, ditinjau dari penguasaan materi pelatihan terjadi peningkatan pada pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan guru tentang strategi sekolah unggul

Tabel 3. Matrik Proses Kegiatan

No	Kriteria	Indikator	Cara Mengukur Keberhasilan	Pre dan Post Test
1	Memahami konsep sekolah unggul	Peningkatan pemahaman tentang konsep sekolah unggul	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai oleh TIM	Pre: sangat rendah Proses: Baik Post: Sangat Baik
2	Memahami Analisis Lingkungan	Peningkatan pemahaman tentang Analisis Lingkungan	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai oleh TIM	Pre: sangat rendah Proses: Baik Post: Sangat Baik
3	Memahami perumuskan Strategi	Dapat merumuskan Strategi	Melalui lembar kerja peserta pengamatan yang dilakukan TIM	Pre: sangat rendah Proses: Baik Post: Sangat Baik
4	Memahami Implementasi Strategi	Dapat mengimplementasikan Strategi	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai	Pre: sangat rendah Proses: Baik Post: Sangat Baik
5	Memahami evaluasi dan Pengendalian	Dapat melakukan evaluasi dan Pengendalian	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai oleh TIM	Pre: sangat rendah Proses: Baik Post: Sangat Baik
6	Menemukan cara mengatasi Kendala	Memahami cara mengatasi Kendala	Melalui lembar pengamatan yang dilakukan oleh TIM	Pre: sangat rendah Proses: Baik Post: Sangat Baik
7	Memahami masalah untuk mencari Solusi	Dapat mengatasi masalah dengan Solusi baik	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai oleh TIM	Pre: sangat rendah Proses: Baik Post: Sangat Baik

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa hasil evaluasi *pre test* peserta pada ketiga kriteria indikator materi mendapatkan nilai *sangat rendah*. Hasil ini dapat ditingkatkan karena adanya *proses pelatihan yang baik* sehingga peserta pada evaluasi *post test* mendapatkan hasil yang *sangat baik*. Selain itu, hasil evaluasi *pre test* dan *post test* menunjukkan perubahan yang sangat signifikan setelah adanya proses pelatihan yang baik, tepat sasaran, serta adanya dukungan sumber daya yang memadai. Adapun hasil evaluasi *pre test* secara lengkap disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4. Presentase Perolehan Nilai Evaluasi *Pre Test* Peserta Pelatihan

No	Rentang Nilai	Jumlah peserta	Persentase perolehan nilai	Kriteria
1	40 – 50	24 orang	53.33	Sangat rendah
2	51 – 60	10 Orang	22.22	Rendah
3	61 – 70	7 Orang	15.56	Cukup
4	71 – 80	4 Orang	8.89	Baik
5	81 – 100	-	0.00	Sangat Baik
	Jumlah	45 orang	100.00	

Mencermati tabel di atas, menggambarkan bahwa hasil evaluasi *pre test* masih jauh dari harapan ideal sebagai seorang guru dan kepala sekolah terhadap penguasaan ketiga kriteria indikator materi yang diujikan. Hasil evaluasi *pre-test* tersebut sebagian besar (53,33 % atau 24 orang) memperoleh hasil *sangat rendah* (SR), sebagiannya (22,22 % atau 10 orang) memperoleh hasil *rendah* (R), hanya sebagian kecil saja (15,56 % atau 7 orang) yang memperoleh hasil *cukup* (C), dan 8,89 % atau 4 orang yang memperoleh hasil *baik* (B). Tidak ada satupun dari peserta yang memperoleh hasil baik sekali (BS). Dengan hasil ini dapat menginformasikan bahwa sebaran pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan peserta terkait dengan materi pelatihan yaitu sebagian besar sangat rendah, rendah, cukup, dan hanya sedikit sekali yang memperoleh hasil dengan kriteria baik.

Keberhasilan suatu pelatihan dapat dilihat dari hasil (*out put*)-nya, yang ditunjukkan dengan hasil evaluasi setelah kegiatan (*post test*) pelatihan selesai dilaksanakan. Seberapa tinggi tingkat perbedaan hasil evaluasi *pre test* dengan hasil evaluasi *post test* akan menjadi ukuran keberhasilan. Selain itu, juga akan menentukan keberhasilan proses kegiatan pelatihan yang telah dilaksanakan. Berikut ini disajikan hasil evaluasi *post test*, dalam bentuk tabel berikut ini.

Tabel 5. Presentase Perolehan Nilai Evaluasi *Post Test* Peserta Pelatihan

No	Rentang Nilai	Jumlah peserta	Persentase perolehan nilai	Kriteria
1	40 – 50	--	--	Sangat rendah
2	51 – 60	--	--	Rendah
3	61 – 70	13 orang	28.89	Cukup
4	71 – 80	18 orang	40.00	Baik
5	81 – 100	14 orang	31.11	Sangat Baik
	Jumlah	45 orang	100.00	

Berdasarkan hasil evaluasi *post test* yang disajikan pada tabel di atas, menunjukkan hasil evaluasi *post test* peserta sangat memuaskan. Perbedaan antara hasil evaluasi *pre test* dengan *post test* menunjukkan adanya kemajuan yang signifikan pada peserta dalam penguasaan pengetahuan,

pemahaman, dan keterampilan pada ketiga kriteria indikator materi yang telah disajikan.

Evaluasi *post test* menginformasikan bahwa setelah melalui proses pelatihan tidak ada peserta yang memperoleh hasil pada kriteria *sangat rendah (SR)* dan *rendah (R)*. Peserta yang memperoleh hasil dengan kriteria *cukup (C)* sebanyak 28,89 % atau 13 orang, yang memperoleh hasil dengan kriteria *baik (B)* sebanyak 40 % atau 18 orang, dan yang memperoleh hasil dengan kriteria *baik sekali (BS)* sebanyak 31,11 % atau 14 orang. Dengan hasil ini maka dapat dinyatakan bahwa peserta sebagian besar sudah menguasai pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan terkait dengan materi pelatihan.

PEMBAHASAN

Hasil evaluasi *pre test* menunjukkan bahwa yang berkaitan dengan penguasaan konsep dan keterampilan, seperti yang terkait dengan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan peserta pelatihan masih *sangat rendah*. Hal ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan masih sangat membutuhkan materi pelatihan ini untuk melaksanakan Penerapan Manajemen Strategi Sekolah Unggul yang pada akhirnya diharapkan dapat menciptakan sekolah unggul. Dengan kondisi ini, diasumsikan bahwa guru-guru dan kepala sekolah tidak akan dapat membawa sekolahnya mencapai sekolah efektif, karena peserta belum mengetahui konsep sekolah efektif, upaya yang harus dilakukan, dan indikator-indikatornya.

Pada bagian lain, ditemukan sesuai dengan informasi yang diperoleh terungkap bahwa peserta belum pernah mendapatkan pelatihan atau sejenisnya dengan materi sama seperti ini. Namun, pada bagian materi Penerapan Manajemen Strategi Sekolah Unggul secara *praktik* sebagian besar peserta sudah melaksanakan di sekolahnya masing-masing. Akan tetapi, secara *teoretis-konseptual* sebagian besar guru belum memahaminya.

Kondisi ini mengisyaratkan bahwa, guru-guru dan kepala sekolah hanya melaksanakan Penerapan Manajemen Strategi Sekolah Unggul hanya berdasarkan pengalaman yang ada tanpa mengetahui dan memahami secara *konseptual-teoretis* berdasarkan kajian keilmuan yang mengacu pada konsep dan teori-teori yang ada. Pelatihan ini secara tegas dapat dinyatakan amat penting, karena terkait dengan pengelolaan satuan pendidikan yang akan menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran.

Untuk dapat mencapai hasil pelatihan yang maksimal, maka pelatihan ini perlu ditindak lanjuti (*follow-up*) dengan melakukan pendampingan ke sekolah-sekolah. Pemikiran ini muncul berdasarkan pengalaman yang menunjukkan bahwa pekerjaan yang mencakup domain kognitif dan psikomotorik maka diperlukan tindak lanjut

Adapun pengetahuan akhir peserta pelatihan mengenai perlunya dikembangkan Manajemen Strategi Sekolah Unggul untuk mengoptimalkan mutu SDN, seluruh peserta pelatihan perlu dapat menjawab pertanyaan antara lain:

Jawaban terbuka menjawab soal post tes dapat dijelaskan:

1. Apakah sekolah Anda menangani masukan (input) yaitu siswa yang diseleksi secara ketat dengan menggunakan kriteria tertentu dan prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena siswa diseleksi secara ketat dengan menggunakan kriteria tertentu dan prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan. Criteria yang dimaksud adalah: (a) prestasi belajar superior dengan indikator angka rapor, nilai ujian akhir, dan hasil tes prestasi akademik; (b) skor psikotes yang meliputi intelegensi dan kreativitas; tes fisik, jika diperlukan
2. Apakah sekolah Anda sudah memiliki sarana dan prasarana yang menunjang untuk memenuhi

- kebutuhan belajar siswa serta menyalurkan minat dan bakatnya baik dalam kegiatan kurikuler maupun ekstra kurikuler. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena sarana dan prasarana yang menunjang untuk memenuhi kebutuhan belajar siswa serta menyalurkan minat dan bakatnya baik dalam kegiatan kurikuler maupun ekstra kurikuler, termasuk ruang belajar untuk siswa berkebutuhan khusus)
3. Apakah sekolah Anda sudah memiliki lingkungan belajar yang kondusif untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata baik lingkungan maupun sosial-psikologis. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena disekolah lingkungan belajar yang kondusif untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata baik lingkungan maupun sosial-psikologis, (telahan mencapai sebagai sekolah sehat tingkat provinsi Kalimantan Selatan)
 4. Apakah sekolah Anda sudah Guru dan tenaga kependidikan yang menangani harus unggul baik dari segi penguasaan materi pelajaran, metode mengajar, maupun komitmen dalam melaksanakan tugas, disediakan intensif. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena di sekolah Guru dan tenaga kependidikan yang menangani mutu dengan baik dari segi penguasaan materi pelajaran, metode mengajar, maupun komitmen dalam melaksanakan tugas untuk itu perlu disediakan intensif tambahan bagi guru berupa uang, juga adanya guru yang mengajar didampingi guru pendamping untuk anak kebutuhan khusus.
 5. Apakah sekolah Anda, kurikulumnya diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didik yang memiliki kecepatan belajar serta motivasi belajar yang lebih tinggi dibandingkan dengan siswa seusianya. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena Kurikulumnya telah diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didik yang memiliki kecepatan belajar serta motivasi belajar yang lebih tinggi dibandingkan dengan siswa seusianya (menggunakan pendekatan STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) menerapkan pengetahuan dan keterampilan secara bersamaan untuk menyelesaikan suatu kasus, seperti Discovery learning, Inquiry Learning, dan Problem Based Learning
 6. Apakah sekolah Anda, kurun waktu belajar lebih lama dibandingkan sekolah lain. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena selama waktu belajar lebih lama dibandingkan sekolah lain. Karena itu adanya pembelajaran tambahan sepanjang tahun untuk memaksimalkan pembinaan para siswa dengan sarana yang bisa menyalurkan minat dan bakat siswa, seperti perpustakaan, alat- alat olah raga, kesenian, yang diperlukan
 7. Apakah sekolah Anda dalam proses belajar mengajar berkualitas dan hasilnya dapat dipertanggung-jawabkan (*accountable*) baik kepada siswa, lembaga, maupun masyarakat Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena proses belajar mengajar harus berkualitas dan hasilnya dapat dipertanggung-jawabkan (*accountable*) baik kepada siswa, lembaga, maupun masyarakat (adanya paguyupan orang tua siswa yang mempunyai jadwal pertemuan dalam setiap bulannya)
 8. Apakah sekolah Anda dalam memberikan manfaat kepada peserta didik di sekolah tersebut, tetapi juga memiliki resonansi sosial kepada lingkungan sekitarnya. Sebagian besar responden menjawab

sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena Sekolah tidak hanya memberikan manfaat kepada peserta didik di sekolah tersebut, tetapi memiliki resonansi sosial kepada lingkungan sekitarnya.

9. Apakah sekolah Anda menggunakan penilaian pada perlakuan tambahan di luar kurikulum, program pengayaan dan perluasan, pengajaran remedial, pelayanan bimbingan dan konseling yang berkualitas, pembinaan kreativitas dan disiplin. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena nilai lebih sekolah juga pada perlakuan tambahan di luar kurikulum, program pengayaan dan perluasan, pengajaran remedial, pelayanan bimbingan dan konseling yang berkualitas, pembinaan kreativitas dan disiplin

Pemahaman yang dimiliki pengalaman strategi sekolah unggul

10. Apakah sekolah Anda melakukan analisis lingkungan internal. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena kekuatan yang dimiliki ialah memiliki SDM yang unggul dan berprestasi, memiliki sarpras pendukung pembelajaran meskipun belum memadai, memiliki program unggulan, menghasilkan siswa berprestasi dalam berbagai olimpiade, dan menghasilkan lulusan berkualitas yang diterima di berbagai Sekolah Lanjutan berkualitas. Sedangkan kelemahan yang dimiliki SDN Unggul di Kecamatan Banjarmasin Utara diantaranya; Pertama, kurang memadainya sumber dana dikarenakan terbatasnya dana BOS, sehingga sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan sebuah program. Kedua, kurang memadainya prasarana sekolah seperti, lapangan olah raga, ruangan kelas dan toilet
11. Apakah sekolah Anda melakukan analisis lingkungan eksternal. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena ancaman bagi sekolah ialah 1) Tingginya tingkat persaingan lembaga pendidikan setingkat SDN, seperti munculnya pesantren modern yang lebih menarik perhatian calon peserta didik. 2) Rendahnya minat orang tua karena lebih membutuhkan mampu dan memiliki keterampilan dibidang agama seperti membaca alquran. 3) Tingginya tingkat persaingan antar sesama SDN unggul. Adapun peluang yang dimiliki oleh Sekolah Unggul di Kecamatan Banjarmasin Utara adalah adanya kebijakan dari pemerintah daerah, dukungan dari pemerintah, masyarakat dan lembaga pendidikan lainnya, adanya peluang kerjasama dengan beberapa instansi pemerintah maupun swasta
12. Apakah sekolah Anda membuat Perumusan Strategi Penerapan Manajemen Strategi Sekolah Unggul. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena perumusan strategi di sekolah sudah dilaksanakan oleh Kepala sekolah namun belum dikaji secara mendalam, hal tersebut dapat dilihat dari dua sekolah hanya merumuskan visi, misi dan tujuan, tanpa merumuskan langkah-langkah strategi untuk mencapai tujuan tersebut, sehingga pencapaian tujuan tersebut kurang optimal. Perumusan strategi di SDN Banjarmasin Utara dilaksanakan setelah melakukan identifikasi kelemahan dan kekurangan yang dimiliki oleh sekolah, serta ancaman dan peluang yang dihadapi oleh sekolah. Perumusan strategi meliputi kegiatan penetapan visi, misi, tujuan dan strategi sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Sallis yang mengatakan salah satu alat yang umum digunakan dalam perencanaan strategi pendidikan termasuk peningkatan mutu sekolah adalah analisis SWOT. Analisis SWOT adalah alat yang efektif dalam menempatkan potensi sekolah. Dipertegas oleh Sharpin (Sagala, 2015), analisis SWOT adalah salah satu tahapan manajemen strategi yang merupakan pendekatan analisis lingkungan,

digunakan untuk melihat kekuatan dan kelemahan di dalam sekolah sekaligus memantau peluang dan tantangan yang harus dihadapi sekolah.

13. Apakah sekolah Anda mengimplementasi Strategi Penerapan Manajemen Strategi Sekolah Unggul. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena Implementasi manajemen strategi di sekolah saya sudah berjalan namun pelaksanaannya belum optimal. Hal tersebut diperkuat dengan temuan penelitian pada pelaksanaan salah satu program yang tidak berjalan dengan baik karena kurang keterbatasan sumber dana Bantuan Operasional Siswa (BOS) sebagai akibat dari tidak efektif dan efisiennya penyusunan anggaran untuk program tersebut. Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur
14. Apakah sekolah Anda melakukan Evaluasi dan Pengendalian Strategi Sekolah Unggul. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena Evaluasi dan pengendalian strategi di sekolah unggul sekolah sudah dilaksanakan oleh kepala Sekolah melalui monitoring dan evaluasi seperti UTS, UAS dan Ujian Akhir Sekolah, namun penilaian secara keseluruhan belum dilaksanakan secara konsisten. Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melalui aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja sepenuhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah.

Walaupun evaluasi dan pengendalian merupakan elemen akhir yang utama dari manajemen strategis, elemen itu juga dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali. (Hunger (1996). Lanjutnya, "Agar evaluasi dan pengendalian efektif, manajer harus mendapatkan umpan baik yang jelas, tepat dan tidak bias dari orang-orang bawahannya yang ada dalam hirarki perusahaan. Pengawasan bisa didefinisikan sebagai suatu usaha sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan penyembuhan yang diperlukan dan melihat bahwa sumber daya manusia digunakan dengan seefektif dan seefisien mungkin di dalam mencapai tujuan.

15. Apakah sekolah Anda mengalami Kendala Penerapan Manajemen Strategi Sekolah Unggul. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena Kendala dalam penerapan manajemen strategi di dua sekolah yang diteliti adalah terbatasnya dana Bantuan Operasional Siswa (BOS) dan tidak dirumuskannya strategi sekolah dengan maksimal. Penerapan manajemen stratejik didukung oleh adanya dukungan dari kebijakan dan bantuan pemerintah daerah, kerjasama dan dukungan dari stake holder, dan masyarakat.
16. Apakah sekolah Anda membuat Solusi Penerapan Manajemen Strategi Sekolah Unggul. Sebagian besar responden menjawab sudah mempraktikkannya dan sebagian kecil menjawab tidak. Guru yang menjawab sudah mempraktikkannya dengan alasan karena Menindaklanjuti kendala yang dihadapi oleh sekolah, maka peneliti menyimpulkan bahwa ketiga sekolah yang diteliti telah berhasil mengatasi kendala-kendala yang muncul dengan menekan ancaman serta kelemahan menjadi kekuatan dan peluang. Kendala tersebut ditransformasikan menjadi sebuah produk unggulan sekolah, sehingga pada akhirnya mutu pendidikan dapat ditingkatkan dengan menghasilkan lulusan yang unggul dan berdaya saing. Solusi untuk perbaikan ke depan bagi sekolah unggul Kecamatan Banjarmasin Utara adalah berupaya mengoptimalkan perumusan

strategi sehingga dapat mencapai tujuan sekolah secara tepat dan terarah

Hasil analisa skor pre test dan post test diperoleh nilai rata-rata pre test adalah 59,72 dan rata-rata hasil post test adalah 83,33. Persentase peningkatan sebesar 42,58%. Persentase peningkatan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan memberikan manfaat bagi peningkatan pengetahuan guru-guru di SDN Kecamatan Banjarmasin Utara tentang Penerapan Manajemen Strategi Sekolah Unggul

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat ini, maka dapat disimpulkan, bahwa:

1. Penguasaan peserta terhadap materi konsep penerapan manajemen strategi sekolah unggul mengalami peningkatan yang baik dari nilai yang rendah ketika sebelum pelatihan. penguasaan konsep penerapan manajemen strategi sekolah unggul ini mampu ditunjukkan peserta dalam mengidentifikasi indikator sekolah unggul dan usaha yang dapat diupayakan untuk menciptakan sekolahnya menuju sekolah unggul.
2. Penguasaan peserta terhadap materi tentang analisis lingkungan, perumuskan strategi, dan implementasi strategi terjadi peningkatan yang baik dari nilai yang rendah ketika sebelum pelatihan. di samping itu, peningkatan keterampilan dalam menyusun dan melaksanakan penerapan manajemen strategi sekolah unggul juga terjadi peningkatan yang baik dari nilai cukup sebelum pelatihan.
3. Dalam menguasai dan memahami penerapan manajemen strategi sekolah unggul, secara khusus pada aspek evaluasi dan pengendalian, cara mengatasi kendala, dan mencari solusi mendapat nilai baik setelah setelah mengikuti pelatihan, yang mana nilai pretest memperoleh nilai rendah. sedangkan peningkatan keterampilan menyusun rencana Penerapan Manajemen Strategi Sekolah Unggul mendapat nilai baik setelah mengikuti pelatihan yang mana sebelumnya memperoleh nilai cukup.

Berdasarkan kesimpulan di atas maka disaran kepada pihak dinas pendidikan untuk selalu meningkatkan kemampuan guru dan kepala sekolah dalam berbagai hal. Secara khusus yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sehingga dapat menciptakan sekolah unggul dengan melaksanakan dan menerapkan Manajemen Strategi Sekolah Unggul.

DAFTAR PUSTAKA

- Beck, D. E., & Cowan, C. C. (1996). *Spiral dynamics: Mastering values, leadership and change*. Oxford, England: Blackwell.
- Chatib, M. (2011). *Gurunya Manusia: Menjadikan Semua Anak Istimewa dan Semua Anak Juara*. Bandung: Mizan Pustaka.
- Hunger, D. & Wheelen, J T. (2016) (diterjemahkan oleh Julianto Agung S) *Manajemen Strategis*; Yogyakarta:
- Sallis, A., E. (2018). *Total Quality Management In Education* (Alih Bahasa Ahmad Ali Riyadi), Jogjakarta; IrCisod.
- Sagala, S. (2011), *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta.
- Sagala, S (2014). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*. Jakarta: Nimas Multimas.
- Sanusi, A. (2015), *Sistem Nilai, Alternatif Wajah-Wajah Pendidikan*, Bandung: Nuansa Cendikia.
- Siagian, S. (2010). *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. PT. Gunung Agung. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sugiyono, (2012). *Metode Pengabdian kualitatif dan R&B*. Bandung:Alfabeta.
- Supratikno, H.(2013); *Advanved Strategic Management Back to Basic Approach*; (Terjemah) Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Yusanto, & Kerebet. (2012), *Pengantar Manajemen*; Jakarta: Khairul Bayan