DECISION : Jurnal Ekonomi dan Bisnis ISSN. 2721-4907
Volume 7, Nomor 2, Oktober 2026

STRATEGI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH BERBASIS SURVEI KARAKTER ANBK DALAM PENGUATAN TUJUH KEBIASAAN ANAK INDONESIA HEBAT

Principal Managerial Strategies Based on the ANBK Character Survey in Strengthening the Seven Habits of Great Indonesian Children

Andi Asmira[1], Mujahid[2], Nurmadhani Fitri Suyuthi[3]
Email : tungtungpororo@gmail.com[1], mujahid@unifa.ac.id[2], nurmadhanifitri@unifa.ac.id[3]
[1,2,3]Pascasarjana Manajemen Universitas Fajar, Kota Makassar, Sulawesi Selatan
Jl. Prof. Abdurrahman Basalamah No. 101 (exRacing Center), Karampuang, Kec. Panakkukang, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90231, Indonesia.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi manajerial kepala sekolah berbasis data Survei Karakter Asesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK) dalam penguatan Program Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat (7KAIH) di SDN 002 Nunukan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Lokasi penelitian berada di SDN 002 Nunukan, Kabupaten Nunukan, Provinsi Kalimantan Utara. Informan penelitian terdiri atas enam orang yang terdiri dari kepala sekolah, guru kelas, guru agama, guru PJOK, koordinator kurikulum, dan operator sekolah yang dipilih secara *purposive*. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajerial kepala sekolah dilakukan melalui enam strategi utama, yaitu pengambilan keputusan berbasis data karakter peserta didik, integrasi program karakter dengan budaya sekolah, penguatan kolaborasi seluruh warga sekolah, keteladanan sebagai penguatan moral organisasi, evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, serta pengembangan program yang kontekstual berdasarkan karakteristik lingkungan sekolah. Pemanfaatan data Survei Karakter ANBK terbukti membantu sekolah dalam merancang program penguatan karakter yang lebih terarah, relevan, dan berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Kata Kunci: ANBK, Kepala Sekolah, Pendidikan Karakter, Program 7KAIH, Strategi Manajerial

Abstract

This study aims to describe the principal's managerial strategy based on the National Assessment Character Survey (ANBK) data in strengthening the Seven Habits of Great Indonesian Children (7KAIH) Program at SDN 002 Nunukan. This research employed a qualitative approach with a descriptive design. The study was conducted at SDN 002 Nunukan, Nunukan Regency, North Kalimantan Province. The research informants consisted of six persons including the principal, a classroom teacher, a religious education teacher, a physical education teacher, a curriculum coordinator, and a school operator selected purposively. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis. The data were analyzed using the interactive model of Miles and Huberman, including data reduction, data display, and conclusion drawing and verification. The findings revealed that the principal implemented six major managerial strategies: data-based decision making on students' character profiles, integration of character programs with school culture, collaborative character strengthening involving all school stakeholders, exemplary leadership as moral reinforcement, continuous evaluation and improvement, and contextual program development based on the characteristics of the school environment. The use of ANBK Character Survey data has enabled the school to design character-strengthening programs that are more focused, relevant, and sustainable according to students' actual needs.

Keywords: ***ANBK, Character Education, 7KAIH Program, Managerial Strategy, School Principal***

PENDAHULUAN

Pendidikan dasar yang berkualitas tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter peserta didik agar memiliki nilai-nilai kepribadian yang kuat sebagai dasar perilaku dalam kehidupan sehari-hari dan interaksi sosial (Komara, 2021). Melalui pembiasaan yang dirancang secara terencana dan berkelanjutan, sekolah dasar memiliki peran strategis dalam menanamkan nilai-nilai karakter sejak dini (Purwanti *et al.*, 2025). Dengan demikian, sekolah

menjalankan peran ganda, yaitu sebagai pusat pengembangan karakter sekaligus wahana transfer pengetahuan akademik. Pendidikan dasar yang ideal diharapkan mampu menghasilkan generasi yang berkembang secara seimbang pada aspek intelektual, emosional, kreatif, dan fisik. Sejalan dengan kebijakan Merdeka Belajar, Survei Karakter dalam Asesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK) memberikan dasar yang lebih terukur bagi sekolah dalam mengembangkan dan mengevaluasi pembentukan karakter peserta didik (Kemendikbudristek, 2023).

Kepala sekolah berperan sebagai manajer sekaligus transformator dalam menciptakan ekosistem pendidikan yang berkualitas (Ismaya *et al.*, 2025). Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mampu mengimplementasikan hasil survei karakter menjadi strategi manajerial yang bermanfaat bagi penguatan karakter peserta didik. Keterhubungan nilai-nilai karakter secara sistematis melalui penerapan "Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat" (7KAIH) merupakan kondisi ideal yang diharapkan dapat diwujudkan di SDN 002 Nunukan (Kemendikdasmen, 2025). Pengembangan karakter diarahkan menjadi kebiasaan yang terencana, terukur, dan berkelanjutan dengan memanfaatkan data ANBK sebagai dasar pengambilan keputusan berbasis data (Mandinach & Schildkamp, 2021). Dengan demikian, peserta didik diharapkan mampu menunjukkan perilaku yang mencerminkan Profil Pelajar Pancasila dalam kehidupan sehari-hari.

Pemerintah memperkenalkan Survei Karakter ANBK sebagai instrumen untuk memetakan perkembangan karakter siswa secara komprehensif melalui kebijakan Asesmen Nasional (Kemendikbudristek, 2023). Data Survei Karakter ANBK memberikan gambaran nyata mengenai nilai-nilai karakter utama peserta didik yang dapat dijadikan dasar dalam memperbaiki dan memperkuat program pembiasaan di satuan pendidikan, khususnya dalam implementasi Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat (7KAIH). Informasi tersebut seharusnya dimanfaatkan sekolah sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengelolaan manajerial (Hegestedt *et al.*, 2023). Oleh sebab itu, program 7KAIH dirancang sebagai upaya sistematis untuk menanamkan karakter positif kepada peserta didik melalui penerapan rutinitas sehari-hari di lingkungan sekolah (Siti Uswatun *et al.*, 2025). Agar program berjalan efektif, diperlukan pengelolaan yang terencana, kontekstual, dan berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan karakter peserta didik dalam lingkungan sekolah yang nyata.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, pendekatan manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan pengembangan karakter peserta didik (Haryanti *et al.*, 2023). Sebagai manajer pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pembentukan karakter (Muchtarom, 2023). Data Survei Karakter ANBK seharusnya menjadi landasan dalam merancang strategi manajerial sehingga implementasi program Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat (7KAIH) tidak hanya bersifat normatif, tetapi benar-benar berbasis pada kebutuhan nyata peserta didik.

Berdasarkan hasil pengamatan awal di SDN 002 Nunukan, data Survei Karakter Asesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK) yang tercantum dalam Laporan Rapor Mutu Pendidikan Tahun 2025 belum dimanfaatkan secara optimal sebagai dasar dalam penyusunan strategi manajerial sekolah. Meskipun sekolah telah menerapkan Program Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat (7KAIH), pelaksanaannya masih bersifat umum dan belum sepenuhnya disesuaikan dengan profil karakter peserta didik yang diperoleh melalui Survei Karakter ANBK.

Hasil Survei Karakter ANBK Tahun 2025 menunjukkan bahwa capaian karakter peserta didik di SDN 002 Nunukan masih berada pada kategori cukup, bahkan beberapa dimensi mengalami penurunan dibandingkan tahun sebelumnya. Dimensi beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, mandiri, gotong royong, serta berkebinekaan global mengalami penurunan capaian. Sementara itu, dimensi bernalar kritis dan kreatif mengalami peningkatan, namun masih belum berkembang secara optimal. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan karakter peserta didik memerlukan strategi yang lebih sistematis dan berbasis data agar program yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan nyata peserta didik (Romero & Ventura, 2024).

Di sisi lain, Program Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat (7KAIH) yang telah dijalankan di sekolah mencakup pembiasaan bangun pagi, beribadah, berolahraga, makan bergizi, rajin belajar, bermasyarakat atau peduli sosial, dan tidur cepat (Kemendikdasmen, 2025). Akan tetapi, hasil identifikasi menunjukkan bahwa sebagian besar kegiatan masih dilaksanakan secara umum, belum memiliki indikator keberhasilan yang terukur, dan belum dikembangkan berdasarkan hasil diagnosis karakter peserta didik yang diperoleh melalui Survei Karakter ANBK. Bahkan beberapa kebiasaan, seperti makan bergizi dan tidur cepat, belum dilaksanakan secara terstruktur dan terukur.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi karakter peserta didik dengan strategi penguatan karakter yang diterapkan sekolah. Permasalahan utama tidak terletak pada keberadaan program penguatan karakter, melainkan pada belum optimalnya strategi manajerial kepala sekolah dalam memanfaatkan data Survei Karakter ANBK sebagai dasar penyusunan kebijakan, perencanaan program, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan kegiatan, serta pengawasan dan evaluasi program penguatan karakter.

Padahal, seluruh dimensi karakter yang diukur dalam Survei Karakter ANBK, yaitu beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta berakhlak mulia, mandiri, bernalar kritis, kreatif, gotong royong, dan berkebinekaan global, memiliki keterkaitan yang erat dengan Program Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat (7KAIH). Oleh karena itu, hasil Survei Karakter ANBK seharusnya menjadi landasan bagi kepala sekolah dalam menyusun strategi penguatan karakter yang lebih tepat sasaran, terukur, dan berkelanjutan (Kemendikbudristek, 2022).

Selain itu, karakteristik lingkungan sekolah juga menjadi faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam penyusunan strategi manajerial. Sebagian besar peserta didik SDN 002 Nunukan berasal dari keluarga yang berprofesi sebagai petani sayur dan peternak. Kondisi sosial tersebut memengaruhi pembentukan karakter peserta didik, terutama pada aspek kemandirian, tanggung jawab, disiplin, dan kepedulian sosial. Oleh sebab itu, penguatan Program Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat (7KAIH) perlu dikembangkan secara kontekstual sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan budaya sekolah, bukan diterapkan secara seragam sebagaimana sekolah lainnya. Pendekatan kontekstual berbasis nilai-nilai lokal dalam penguatan karakter telah terbukti efektif dalam beberapa kajian, termasuk dalam konteks penguatan kinerja melalui implementasi nilai-nilai kearifan lokal di lingkungan organisasi (Kurnia *et al.*, 2024). Dengan demikian, strategi manajerial kepala sekolah berbasis data Survei Karakter ANBK menjadi aspek yang penting untuk dikaji. Pemanfaatan data sebagai dasar pengambilan keputusan memungkinkan kepala sekolah menjalankan fungsi manajemen secara lebih efektif, mulai dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), hingga pengawasan dan evaluasi (*controlling*) dalam penguatan karakter peserta didik.

Penelitian terdahulu mengenai strategi manajerial kepala sekolah dalam pendidikan karakter telah banyak dilakukan, namun sebagian besar berfokus pada konteks sekolah di wilayah perkotaan atau yang memiliki akses sumber daya pendidikan yang relatif memadai (Haryanti *et al.*, 2023; Hasanah & Khotimah, 2024). Studi yang secara spesifik mengkaji strategi manajerial kepala sekolah di wilayah perbatasan negara (*border area*) seperti Kabupaten Nunukan, Kalimantan Utara, yang memiliki karakteristik sosial-budaya dan geografis unik, masih sangat terbatas. Wilayah perbatasan memiliki tantangan tersendiri dalam pengelolaan pendidikan, di antaranya keterbatasan infrastruktur, keragaman latar belakang sosial-budaya peserta didik, serta keterbatasan akses terhadap pelatihan dan pengembangan profesional bagi tenaga pendidik (Lani, 2024). Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pengintegrasian data Survei Karakter ANBK sebagai landasan strategi manajerial kepala sekolah dalam penguatan Program 7KAIH di konteks sekolah perbatasan, yang belum dikaji dalam penelitian sebelumnya. Selain itu, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan kontekstual yang mempertimbangkan karakteristik lingkungan sosial peserta didik di wilayah perbatasan dapat menjadi faktor kunci keberhasilan program penguatan karakter, sebagaimana relevansi pendekatan berbasis karakteristik individu dan partisipasi masyarakat dalam pengembangan program di tingkat lokal (Ladung *et al.*, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai Strategi Manajerial Kepala Sekolah Berbasis Data Survei Karakter ANBK dalam Penguatan Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat di SDN 002 Nunukan menjadi penting dan relevan untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan berbasis data, sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi kepala sekolah dan satuan pendidikan dalam merancang strategi penguatan karakter yang lebih terarah, kontekstual, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai strategi manajerial kepala sekolah dalam memanfaatkan data Survei Karakter ANBK untuk memperkuat Program Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat (7KAIH). Penelitian dilaksanakan di SD Negeri 002 Nunukan, Kabupaten Nunukan, Provinsi Kalimantan Utara, yang dipilih karena telah menerapkan Program 7KAIH dan memiliki data Survei Karakter ANBK yang relevan dengan tujuan penelitian. Pemilihan lokasi juga didasarkan pada karakteristik sekolah yang berada di wilayah perbatasan negara dengan konteks sosial-budaya yang khas, sehingga temuan penelitian diharapkan dapat memberikan perspektif baru dalam kajian manajemen pendidikan karakter.

Peneliti berperan sebagai instrumen utama (*human instrument*) dalam seluruh proses penelitian, mulai dari pengumpulan hingga analisis data. Informan penelitian berjumlah enam orang yang dipilih secara *purposive* berdasarkan kriteria: (1) memiliki peran langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, atau evaluasi Program 7KAIH di sekolah; (2) terlibat aktif dalam kegiatan pembiasaan karakter peserta didik; dan (3) memiliki akses terhadap data Survei Karakter ANBK atau dokumen terkait program sekolah. Keenam informan tersebut terdiri atas kepala sekolah (KS), satu orang guru kelas (GK), satu orang guru agama (GA), satu orang guru PJOK (GP), koordinator kurikulum (KK), dan operator sekolah (OS).

Data dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu wawancara semi-terstruktur, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur dilaksanakan sebanyak dua kali terhadap setiap informan dengan durasi rata-rata 45–60 menit per sesi, sehingga total terdapat 12 sesi wawancara. Observasi dilakukan selama empat minggu terhadap kegiatan pembiasaan harian peserta didik, kegiatan upacara, olahraga bersama, kerja bakti, dan aktivitas pembelajaran di kelas. Studi dokumentasi dilakukan terhadap Laporan Rapor Mutu Pendidikan, hasil Survei Karakter ANBK Tahun 2024 dan 2025, Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), program kerja sekolah, dokumen Program 7KAIH, jadwal kegiatan pembiasaan, serta arsip dan laporan kegiatan sekolah.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahapan: (1) reduksi data, yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian, dan penyederhanaan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi; (2) penyajian data, yaitu penyusunan data ke dalam bentuk tabel, matriks, dan narasi deskriptif; serta (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu perumusan temuan yang didukung oleh bukti empiris yang valid. Keabsahan data dijaga melalui empat teknik: triangulasi sumber yang dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, dan operator sekolah; triangulasi teknik yang dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi; *member check* yang dilaksanakan dengan mengonfirmasikan hasil analisis sementara kepada informan untuk memperoleh persetujuan; serta kecukupan referensial yang dilakukan dengan mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara lengkap sehingga temuan penelitian memiliki tingkat kredibilitas yang baik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi yang dilakukan di SDN 002 Nunukan, ditemukan enam strategi manajerial utama yang diterapkan kepala sekolah dalam memanfaatkan data Survei Karakter ANBK untuk memperkuat Program Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat (7KAIH). Keenam strategi tersebut saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan sistem pengelolaan pendidikan karakter yang terintegrasi. Berikut ini diuraikan temuan lapangan untuk masing-masing strategi yang ditemukan.

Pengambilan Keputusan Berbasis Data Karakter Peserta Didik

Strategi utama yang dilakukan kepala sekolah adalah menjadikan data Survei Karakter ANBK sebagai dasar dalam pengambilan keputusan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya memandang hasil survei sebagai dokumen administratif, tetapi sebagai sumber informasi untuk membaca kondisi nyata karakter peserta didik. Kepala sekolah menyatakan: *"Hasil Survei Karakter ANBK kami gunakan untuk melihat aspek karakter yang masih perlu diperkuat. Data tersebut menjadi dasar dalam menyusun program pembiasaan dan kegiatan sekolah, terutama yang berkaitan dengan kedisiplinan, tanggung jawab, dan kepedulian sosial"* (KS, Wawancara, 2026). Pernyataan tersebut dikuatkan oleh guru kelas yang menyampaikan bahwa informasi hasil survei karakter diteruskan oleh kepala sekolah dan dijadikan acuan dalam menyesuaikan kegiatan pembelajaran dan pembiasaan di kelas (GK, Wawancara, 2026). Koordinator kurikulum juga menambahkan bahwa data survei karakter sudah mulai diintegrasikan dalam penyusunan program sekolah, meskipun masih memerlukan pengembangan agar lebih terukur (KK, Wawancara, 2026).

Tabel 1. Data Hasil Wawancara Pengambilan Keputusan Berbasis Data Karakter Peserta Didik

No	Informan	Hasil Wawancara
1	Kepala Sekolah (KS)	*"Hasil Survei Karakter ANBK kami gunakan untuk melihat aspek karakter yang masih perlu diperkuat. Data tersebut menjadi dasar dalam menyusun program pembiasaan dan kegiatan sekolah, terutama yang berkaitan dengan kedisiplinan, tanggung jawab, dan kepedulian sosial."*
2	Guru Kelas (GK)	*"Kami menerima informasi hasil Survei Karakter dari kepala sekolah dan kemudian menyesuaikan kegiatan pembelajaran maupun pembiasaan di kelas berdasarkan karakter siswa yang masih perlu ditingkatkan."*
3	Koordinator Kurikulum (KK)	*"Data Survei Karakter sudah mulai diintegrasikan dalam penyusunan program sekolah, meskipun masih memerlukan pengembangan agar lebih terukur."*

Sumber: Data lapangan, 2026

Strategi ini terlihat dari upaya kepala sekolah dalam mengidentifikasi dimensi karakter yang masih rendah, seperti disiplin, tanggung jawab, kemandirian, dan gotong royong, kemudian menjadikannya sebagai fokus penguatan dalam program sekolah. Dengan demikian, kebijakan yang dibuat tidak bersifat umum, tetapi lebih diarahkan pada kebutuhan karakter peserta didik berdasarkan hasil diagnosis data sekolah. Strategi tersebut menunjukkan adanya penerapan *data-driven decision*

making, di mana kepala sekolah menggunakan data empiris sebagai dasar dalam menentukan arah penguatan karakter. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins dan Coulter (2016) yang menyatakan bahwa manajemen strategis memerlukan evaluasi dan penggunaan data secara berkelanjutan untuk mendukung pengambilan keputusan organisasi secara efektif.

Integrasi Program Karakter dengan Budaya Sekolah

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi integrasi karakter ke dalam budaya sekolah melalui pembiasaan yang dilakukan secara rutin dan berkelanjutan. Kepala sekolah menjelaskan: *"Program Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat kami integrasikan dengan budaya sekolah, seperti pembiasaan datang tepat waktu, berdoa bersama, menjaga kebersihan, dan saling menghormati"* (KS, Wawancara, 2026). Guru agama mengonfirmasi bahwa kegiatan beribadah dan pembiasaan akhlak sudah menjadi budaya di sekolah, di mana setiap hari siswa dibiasakan berdoa dan menjaga sopan santun (GA, Wawancara, 2026). Guru PJOK menambahkan bahwa kegiatan olahraga bersama setiap Jumat juga menjadi bagian dari pembentukan karakter disiplin dan kerja sama (GP, Wawancara, 2026).

Tabel 2. Data Hasil Wawancara Integrasi Program Karakter dengan Budaya Sekolah

No	Informan	Hasil Wawancara
1	Kepala Sekolah (KS)	*"Program Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat kami integrasikan dengan budaya sekolah, seperti pembiasaan datang tepat waktu, berdoa bersama, menjaga kebersihan, dan saling menghormati."*
2	Guru Agama (GA)	*"Kegiatan beribadah dan pembiasaan akhlak sudah menjadi budaya di sekolah. Setiap hari siswa dibiasakan berdoa dan menjaga sopan santun."*
3	Guru PJOK (GP)	*"Kegiatan olahraga bersama setiap Jumat juga menjadi bagian dari pembentukan karakter disiplin dan kerja sama."*

Sumber: Data lapangan, 2026

Strategi ini dilakukan agar penguatan karakter tidak hanya menjadi program tambahan, tetapi menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari peserta didik di lingkungan sekolah. Strategi ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai *cultural leader* yang membangun budaya sekolah berbasis karakter. Pendekatan tersebut sejalan dengan teori Peterson dan Deal (2009) yang menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan arsitek budaya sekolah yang berfungsi membentuk nilai, kebiasaan, dan perilaku positif warga sekolah melalui sistem budaya yang terorganisasi.

Kolaboratif dalam Penguatan Karakter

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi kolaboratif dengan melibatkan guru, tenaga kependidikan, orang tua, dan peserta didik dalam penguatan Program 7KAIH. Kepala sekolah menegaskan: *"Penguatan karakter tidak bisa dilakukan sendiri. Kami melibatkan guru, orang tua, dan seluruh warga sekolah untuk membangun kebiasaan positif peserta didik"* (KS, Wawancara, 2026). Guru kelas menjelaskan bahwa komunikasi dengan orang tua dilakukan secara berkala agar pembiasaan di sekolah dapat dilanjutkan di rumah (GK, Wawancara, 2026). Operator sekolah menambahkan perannya dalam menyediakan data dan dokumentasi kegiatan sehingga sekolah dapat memantau perkembangan program (OS, Wawancara, 2026).

Tabel 3. Data Hasil Wawancara Kolaboratif dalam Penguatan Karakter

No	Informan	Hasil Wawancara
1	Kepala Sekolah (KS)	*"Penguatan karakter tidak bisa dilakukan sendiri. Kami melibatkan guru, orang tua, dan seluruh warga sekolah untuk membangun kebiasaan positif peserta didik."*
2	Guru Kelas (GK)	*"Komunikasi dengan orang tua dilakukan secara berkala agar pembiasaan di sekolah dapat dilanjutkan di rumah."*
3	Operator Sekolah (OS)	*"Kami membantu menyediakan data dan dokumentasi kegiatan sehingga sekolah dapat memantau perkembangan program."*

Sumber: Data lapangan, 2026

Strategi tersebut bertujuan untuk menciptakan kesinambungan pembinaan karakter antara lingkungan sekolah dan lingkungan keluarga. Temuan ini menunjukkan bahwa strategi manajerial kepala sekolah bersifat partisipatif dan kolektif. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penggerak kerja sama antarwarga sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Bush (2011) bahwa manajemen pendidikan yang efektif memerlukan keterlibatan seluruh unsur organisasi dalam mencapai tujuan pendidikan.

Keteladanan sebagai Penguatan Moral Organisasi

Selain melalui kebijakan dan koordinasi, kepala sekolah juga menggunakan strategi keteladanan dalam penguatan karakter peserta didik. Kepala sekolah menyampaikan: *"Saya berusaha menjadi teladan dalam kedisiplinan, datang tepat waktu, dan menjaga etika dalam berinteraksi dengan guru maupun siswa"* (KS, Wawancara, 2026). Guru agama mengonfirmasi bahwa keteladanan kepala sekolah sangat memengaruhi budaya sekolah dan mendorong guru untuk turut memberikan contoh yang baik kepada peserta didik (GA, Wawancara, 2026). Hal ini juga diamini oleh guru kelas yang menyatakan bahwa anak-anak lebih mudah mengikuti kebiasaan baik apabila melihat guru dan kepala sekolah melaksanakannya secara konsisten (GK, Wawancara, 2026).

Tabel 4. Data Hasil Wawancara Keteladanan sebagai Penguatan Moral Organisasi

No	Informan	Hasil Wawancara
1	Kepala Sekolah (KS)	*"Saya berusaha menjadi teladan dalam kedisiplinan, datang tepat waktu, dan menjaga etika dalam berinteraksi dengan guru maupun siswa."*
2	Guru Agama (GA)	*"Keteladanan kepala sekolah sangat mempengaruhi budaya sekolah. Guru juga berusaha memberikan contoh yang baik kepada peserta didik."*
3	Guru Kelas (GK)	*"Anak-anak lebih mudah mengikuti kebiasaan baik apabila melihat guru dan kepala sekolah melaksanakannya secara konsisten."*

Sumber: Data lapangan, 2026

Keteladanan kepala sekolah menjadi strategi penting karena perilaku pemimpin sekolah akan memengaruhi budaya kerja guru dan perilaku peserta didik. Strategi keteladanan tersebut memperlihatkan bahwa penguatan karakter tidak hanya dilakukan melalui instruksi formal, tetapi juga melalui contoh nyata dalam perilaku sehari-hari. Hal ini sejalan dengan pendapat Huda (2025) yang menyatakan bahwa strategi penggerakan dalam pendidikan karakter membutuhkan pendekatan persuasif dan keteladanan dari pimpinan sekolah.

Evaluatif dan Perbaikan Berkelanjutan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi evaluatif dengan melakukan pemantauan, evaluasi rutin, dan tindak lanjut terhadap pelaksanaan Program 7KAIH. Kepala sekolah menjelaskan: *"Kami melakukan evaluasi program secara berkala melalui rapat guru dan melihat kembali hasil perkembangan karakter peserta didik"* (KS, Wawancara, 2026). Koordinator kurikulum menyatakan bahwa hasil evaluasi digunakan untuk memperbaiki program yang belum berjalan optimal dan menyusun kegiatan yang lebih sesuai dengan kebutuhan siswa (KK, Wawancara, 2026). Guru PJOK juga menambahkan bahwa setiap kegiatan pembiasaan dievaluasi, terutama mengenai partisipasi siswa dan dampaknya terhadap perubahan perilaku (GP, Wawancara, 2026).

Tabel 5. Data Hasil Wawancara Evaluatif dan Perbaikan Berkelanjutan

No	Informan	Hasil Wawancara
1	Kepala Sekolah (KS)	*"Kami melakukan evaluasi program secara berkala melalui rapat guru dan melihat kembali hasil perkembangan karakter peserta didik."*
2	Koordinator Kurikulum (KK)	*"Hasil evaluasi digunakan untuk memperbaiki program yang belum berjalan optimal dan menyusun kegiatan yang lebih sesuai dengan kebutuhan siswa."*
3	Guru PJOK (GP)	*"Setiap kegiatan pembiasaan dievaluasi, terutama mengenai partisipasi siswa dan dampaknya terhadap perubahan perilaku."*

Sumber: Data lapangan, 2026

Strategi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan prinsip *continuous improvement* dalam pengelolaan program karakter. Program tidak dijalankan secara statis, tetapi terus disesuaikan berdasarkan hasil evaluasi dan kebutuhan peserta didik. Pendekatan tersebut sesuai dengan teori George R. Terry mengenai fungsi pengawasan (*controlling*) yang bertujuan memastikan pelaksanaan program tetap sesuai dengan tujuan organisasi melalui evaluasi dan tindakan perbaikan.

Kontekstual Berdasarkan Karakteristik Lingkungan Sekolah

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa strategi manajerial kepala sekolah disesuaikan dengan kondisi sosial dan karakteristik peserta didik di SDN 002 Nunukan. Kepala sekolah menyampaikan: *"Sebagian besar siswa berasal dari keluarga petani dan peternak, sehingga program pembiasaan kami sesuaikan dengan kondisi sosial dan budaya masyarakat sekitar"* (KS, Wawancara, 2026). Guru kelas menegaskan bahwa kemandirian dan tanggung jawab menjadi fokus utama karena sesuai dengan karakteristik peserta didik dan lingkungan keluarga mereka (GK, Wawancara, 2026). Guru agama menambahkan bahwa nilai-nilai karakter dikaitkan dengan kehidupan sehari-hari siswa agar lebih mudah dipahami dan diterapkan (GA, Wawancara, 2026).

Tabel 6. Data Hasil Wawancara Kontekstual Berdasarkan Karakteristik Lingkungan Sekolah

No	Informan	Hasil Wawancara
1	Kepala Sekolah (KS)	*"Sebagian besar siswa berasal dari keluarga petani dan peternak, sehingga program pembiasaan kami sesuaikan dengan kondisi sosial dan budaya masyarakat sekitar."*
2	Guru Kelas (GK)	*"Kemandirian dan tanggung jawab menjadi fokus utama karena sesuai dengan karakteristik peserta didik dan lingkungan keluarga mereka."*
3	Guru Agama (GA)	*"Kami mengaitkan nilai-nilai karakter dengan kehidupan sehari-hari siswa agar lebih mudah dipahami dan diterapkan."*

Sumber: Data lapangan, 2026

Kepala sekolah tidak menerapkan program secara seragam, tetapi menyesuaikannya dengan kebutuhan dan budaya sekolah. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa strategi manajerial kepala sekolah bersifat adaptif terhadap kondisi lingkungan sekolah. Hal ini sejalan dengan teori ekologi Bronfenbrenner yang menyatakan bahwa perkembangan individu dipengaruhi oleh lingkungan sosial tempat individu tersebut tumbuh dan berkembang.

Pembahasan

Berdasarkan temuan di atas, strategi manajerial kepala sekolah berbasis data Survei Karakter ANBK dalam penguatan Program 7KAIH di SDN 002 Nunukan dilakukan melalui enam strategi yang saling terkait, yaitu pengambilan keputusan berbasis data, integrasi budaya sekolah, kolaborasi antarwarga sekolah, keteladanan pimpinan, evaluasi berkelanjutan, dan pendekatan kontekstual sesuai karakteristik peserta didik. Strategi tersebut menjadikan penguatan karakter tidak hanya bersifat administratif, tetapi berkembang menjadi budaya sekolah yang diarahkan secara sistematis dan berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajerial kepala sekolah di SDN 002 Nunukan dalam penguatan Program 7KAIH tidak hanya berorientasi pada pelaksanaan kegiatan pembiasaan, tetapi lebih menekankan pada pengelolaan kebijakan sekolah berbasis kebutuhan karakter peserta didik. Kepala sekolah menjadikan hasil Survei Karakter ANBK sebagai dasar dalam membaca kondisi nyata peserta didik, khususnya pada dimensi karakter yang masih memerlukan penguatan seperti disiplin, tanggung jawab, gotong royong, dan kemandirian. Strategi tersebut menunjukkan adanya perubahan pola manajemen pendidikan dari pendekatan administratif menuju pengelolaan berbasis data.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Romero dan Ventura (2024) yang menjelaskan bahwa pengambilan keputusan berbasis data membantu sekolah memahami kondisi peserta didik secara objektif sehingga kebijakan pendidikan menjadi lebih tepat sasaran. Penelitian Oktavianto *et al.* (2026) juga menegaskan bahwa kepala sekolah perlu memanfaatkan hasil asesmen sekolah sebagai dasar dalam menyusun program penguatan karakter agar kebijakan yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan siswa. Hal serupa dikemukakan Hasanah dan Khotimah (2024) yang menyatakan bahwa kepala sekolah dalam Kurikulum Merdeka harus mampu menjadi penggerak perubahan melalui kebijakan pendidikan berbasis kebutuhan peserta didik dan kondisi sekolah.

Selain berbasis data, strategi manajerial kepala sekolah juga diarahkan pada penguatan budaya sekolah melalui pembiasaan karakter yang terintegrasi dalam aktivitas sehari-hari. Temuan ini sejalan dengan penelitian Susanti *et al.* (2020) yang menjelaskan bahwa penguatan pendidikan karakter lebih efektif apabila diintegrasikan dalam budaya sekolah dan pembiasaan sehari-hari peserta didik. Penelitian Taufiq *et al.* (2023) juga menegaskan bahwa pendidikan karakter dalam Kurikulum Merdeka perlu dikembangkan melalui budaya sekolah agar pembentukan Profil Pelajar Pancasila dapat berlangsung secara nyata. Selain itu, Azmi *et al.* (2023) menjelaskan bahwa keberhasilan pendidikan karakter umumnya didukung oleh budaya sekolah yang kuat, pembiasaan rutin, dan integrasi nilai karakter dalam seluruh aktivitas sekolah.

Temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi kolaboratif dalam penguatan karakter peserta didik. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Carlyna *et al.* (2022) yang menjelaskan bahwa strategi kepala sekolah dalam penguatan pendidikan karakter memerlukan kerja sama antarwarga sekolah dan pelibatan *stakeholder* pendidikan secara aktif. Penelitian Huda (2025) juga menyatakan bahwa strategi pembentukan karakter siswa perlu dilakukan melalui komunikasi kolaboratif antara sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat. Sementara itu, Maryani *et al.* (2024) menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan karakter sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam membangun kerja sama dan partisipasi seluruh komponen sekolah.

Strategi keteladanan kepala sekolah juga menjadi temuan penting dalam penelitian ini. Temuan ini sejalan dengan penelitian Razali (2024) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam pendidikan karakter sangat dipengaruhi oleh aspek keteladanan, komunikasi, dan

keterlibatan langsung dalam budaya sekolah. Hasanah dan Khotimah (2024) juga menegaskan bahwa kepala sekolah harus menjadi figur teladan dalam penerapan nilai karakter agar mampu memengaruhi perilaku guru dan peserta didik secara positif. Selain itu, Farid dan Aziz (2023) menyatakan bahwa pembentukan karakter peserta didik sangat dipengaruhi oleh keteladanan pendidik dalam menciptakan lingkungan belajar yang positif dan kondusif.

Terkait strategi evaluatif, temuan ini sejalan dengan penelitian Oktavia Aini dan Eldarni (2023) yang menjelaskan bahwa keberhasilan pendidikan karakter dipengaruhi oleh evaluasi program yang dilakukan secara berkelanjutan dan adanya tindak lanjut terhadap hambatan yang ditemukan di sekolah. Azmi *et al.* (2023) juga menegaskan bahwa sekolah yang berhasil dalam pendidikan karakter umumnya memiliki sistem *monitoring* dan evaluasi perilaku siswa yang dilakukan secara rutin. Selain itu, Syafi'i *et al.* (2023) menjelaskan bahwa efektivitas manajemen pendidikan dalam membentuk karakter peserta didik sangat dipengaruhi oleh pengawasan program dan evaluasi lingkungan sekolah secara berkelanjutan.

Secara teoretis, temuan penelitian ini memperkuat teori manajemen pendidikan George R. Terry tentang fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*) dalam konteks penguatan karakter berbasis data. Temuan ini juga memberikan kontribusi pada pengembangan teori *data-driven decision making* dalam manajemen pendidikan karakter di wilayah perbatasan yang memiliki karakteristik sosial-budaya unik. Namun demikian, berbeda dengan penelitian Ananya *et al.* (2026) yang lebih menekankan pada kearifan lokal sebagai basis utama pendidikan karakter, penelitian ini menemukan bahwa kombinasi antara pemanfaatan data asesmen nasional dan pendekatan kontekstual berbasis lingkungan sosial peserta didik menghasilkan strategi yang lebih terukur dan terarah.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa strategi manajerial kepala sekolah berbasis data Survei Karakter ANBK dalam penguatan Tujuh Kebiasaan Anak Indonesia Hebat (7KAIH) di SDN 002 Nunukan dilaksanakan melalui enam strategi yang saling terintegrasi. Strategi pertama adalah pengambilan keputusan berbasis data karakter peserta didik, di mana kepala sekolah memanfaatkan hasil Survei Karakter ANBK untuk mengidentifikasi dimensi karakter yang masih perlu diperkuat dan menjadikannya sebagai dasar penyusunan program pembiasaan. Strategi kedua berupa integrasi program karakter dengan budaya sekolah melalui pembiasaan harian yang menjadikan nilai-nilai karakter sebagai bagian dari kehidupan sehari-hari peserta didik di lingkungan sekolah. Strategi ketiga adalah penguatan kolaborasi seluruh warga sekolah yang melibatkan guru, tenaga kependidikan, orang tua, dan peserta didik dalam mendukung pelaksanaan program penguatan karakter secara berkesinambungan antara lingkungan sekolah dan keluarga. Strategi keempat berupa keteladanan kepala sekolah sebagai penguatan moral organisasi, di mana perilaku disiplin dan sikap positif pemimpin menjadi contoh nyata yang memengaruhi budaya kerja guru dan pembiasaan peserta didik. Strategi kelima adalah evaluasi dan perbaikan berkelanjutan yang dilakukan melalui pemantauan rutin, observasi perilaku siswa, dan pemanfaatan hasil Survei Karakter ANBK sebagai dasar tindak lanjut program. Strategi keenam berupa pengembangan program yang kontekstual berdasarkan karakteristik lingkungan sekolah, di mana kepala sekolah menyesuaikan kegiatan pembiasaan dengan kondisi sosial dan budaya peserta didik yang sebagian besar berasal dari lingkungan keluarga petani dan peternak di wilayah perbatasan.

Saran

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian dilakukan hanya pada satu sekolah dasar di wilayah perbatasan, sehingga temuan yang diperoleh belum dapat digeneralisasikan untuk konteks sekolah dengan karakteristik yang berbeda. Kedua, penelitian ini belum mengukur secara kuantitatif dampak strategi manajerial kepala sekolah terhadap perubahan capaian karakter peserta didik secara longitudinal. Ketiga, perspektif orang tua dan peserta didik sebagai penerima manfaat langsung belum dieksplorasi secara mendalam dalam penelitian ini.

Berdasarkan temuan dan keterbatasan tersebut, disarankan agar penelitian selanjutnya dilakukan pada beberapa sekolah di wilayah perbatasan dengan pendekatan komparatif untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif. Penelitian lanjutan juga disarankan menggunakan pendekatan *mixed methods* yang mengombinasikan data kualitatif dan kuantitatif untuk mengukur efektivitas strategi manajerial terhadap capaian karakter peserta didik. Bagi kepala sekolah, disarankan untuk terus mengembangkan sistem pemanfaatan data Survei Karakter ANBK yang lebih terstruktur dan terukur serta memperluas kolaborasi dengan orang tua dan masyarakat dalam mendukung penguatan karakter peserta didik.

DAFTAR PUSTAKA

Ananya, A., Gagaramusu, Y., Rahmawati, R., Rizal, M., & Guci, D. A. (2026). Manajemen pendidikan karakter berbasis kearifan lokal di sekolah dasar. AC Open Education Journal, 11(1), 45–57. https://doi.org/10.21070/acopen.11.2026.13870

Azmi, F., Prasetyo, M. A. M., & Utari, D. R. (2023). School culture management in strengthening character education. Jurnal Manajemen Pendidikan, 6(2), 112–126. https://doi.org/10.37504/jmb.v6i2.511

Bush, T. (2011). Theories of educational leadership and management (4th ed.). SAGE Publications.

Carlyna, C., Ahmad, S., & Kesumawati, N. (2022). Strategi kepala sekolah dalam penguatan pendidikan karakter. JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan), 7(2), 512–525.

Farid, M., & Aziz, A. (2023). Teacher exemplary and student character strengthening in elementary education. Jurnal Pendidikan Karakter, 14(2), 177–189. https://doi.org/10.21831/jpka.v14i2.57985

Haryanti, S., Suyatno, S., Wangid, M. N., & Mustadi, A. (2023). Strategi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah ramah anak di sekolah dasar. Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan, 6(2), 210–225.

Hasanah, A., & Khotimah, K. (2024). Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi pendidikan karakter Kurikulum Merdeka. Jurnal Inovasi Pendidikan Indonesia, 3(1), 66–78. https://doi.org/10.58788/jipi.v3i1.4169

Hegestedt, M., Nouri, J., Rundquist, M., & Fors, U. (2023). Educational data use for school improvement: Teachers' and school leaders' perspectives. International Journal of Emerging Technologies in Learning, 18(15), 72–86. https://doi.org/10.3991/ijet.v18i15.37241

Huda, I. N. (2025). Collaborative leadership strategy in strengthening student character. Jurnal Manajemen Pendidikan, 10(3), 210–223. https://doi.org/10.34125/jmp.v10i3.796

Ismaya, E., Rahmawati, I., & Setiawan, D. (2025). Peran strategis kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan melalui fungsi manajerial. Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 9(1), 45–58.

Kemendikbudristek. (2022). Panduan projek penguatan profil pelajar Pancasila (P5). Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.

Kemendikbudristek. (2023). Asesmen nasional: Survei karakter sebagai instrumen pemetaan karakter peserta didik. Pusat Asesmen Pendidikan.

Kemendikdasmen. (2025). Buku panduan tujuh kebiasaan anak Indonesia hebat. Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia.

Komara, E. (2021). Pendidikan karakter dan implementasinya dalam pembelajaran. Jurnal Edukasi, 9(1), 55–66.

Kurnia, T., Nuryadin, R., & Harun, H. (2024). Implementasi nilai-nilai kearifan lokal terhadap kinerja pelayanan aparat pada Kantor Desa Manuba Kabupaten Barru. DECISION: Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 5(1), 98–111.

Ladung, F., Hardiansa, Y., & Harun, H. (2025). Peran dukungan pemerintah desa terhadap hubungan karakteristik individu dan partisipasi masyarakat desa. Cateris Paribus Journal, 5(2), 120–126.

Lani, M. (2024). Tantangan implementasi pendidikan karakter di sekolah dasar. Jurnal Mandalika Pendidikan, 5(2), 77–89.

Mandinach, E. B., & Schildkamp, K. (2021). Misconceptions about data-based decision making in education. Studies in Educational Evaluation, 69, 100906. https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2020.100906

Maryani, I., Danim, S., & Somantri, M. (2024). School leadership and collaboration in strengthening character education. Manajer Pendidikan, 18(2), 145–158. https://doi.org/10.33369/mapen.v18i2.36729

Muchtarom, M. (2023). Organizing character education management in elementary schools. International Journal of Education Management Studies, 2(5), 98–109. https://doi.org/10.58818/ijems.v2i5.69

Oktavia Aini, R., & Eldarni, E. (2023). Evaluasi program pendidikan karakter di sekolah dasar. Journal of Family Education, 3(1), 55–67. https://doi.org/10.24036/jfe.v3i1.83

Oktavianto, A., Shodiqin, A., & Nurkolis, N. (2026). Educational leadership based on assessment data for character strengthening. Jurnal Manajemen Pendidikan, 15(1), 31–45. https://doi.org/10.26877/jmp.v15i1.442

Peterson, K. D., & Deal, T. E. (2009). The shaping school culture fieldbook (2nd ed.). Jossey-Bass.

Purwanti, C. I., Sanjaya, D. B., & Suastika, I. N. (2025). Implementasi tujuh kebiasaan anak Indonesia hebat dalam pembentukan karakter anak. Jurnal Pendidikan Karakter, 7(1), 45–58.

Razali, R. (2024). Principal exemplary leadership in strengthening student character. Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan, 3(1), 89–101. https://doi.org/10.58477/api.v3i1.256

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). Management (13th ed.). Pearson Education.

Romero, C., & Ventura, S. (2024). Educational data mining and learning analytics in educational decision making. Artificial Intelligence Review, 57(1), 1–24.

Siti Uswatun, H., Shofa, M. F., & Khoiriyah, K. (2025). Penguatan karakter nasional melalui tujuh kebiasaan anak Indonesia hebat. Jurnal Pengabdian Masyarakat Bangsa, 2(12), 4564–4570. https://doi.org/10.59837/jpmba.v2i12.721

Susanti, E., Lian, B., & Puspita, Y. (2020). Penguatan pendidikan karakter melalui budaya sekolah. Jurnal Pendidikan Tematik, 1(3), 143–154.

Syafi'i, M., Saied, M., & Hakim, L. (2023). Educational management effectiveness in character building. Journal of Educational and Business, 12(3), 145–156. https://doi.org/10.52644/joeb.v12i3.237

Taufiq, M., Rahman, A., & Fitriani, N. (2023). Character education implementation in Kurikulum Merdeka. Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran, 6(4), 2100–2112. https://doi.org/10.31004/jrpp.v6i4.23708