

PENDIDIKAN MUSIK DI SEKOLAH MENENGAH: MANAJEMEN STRATEGIS UNTUK MENGATASI KETERBATASAN SUMBER DAYA

Ratih Sulistyowati ^{a*)}

^{a)} *Institut Agama Kristen Negeri, Palangka Raya, Indonesia*

^{*)} *e-mail korespondensi: ratihsw13@gmail.com*

Article history: received 01 December 2025; revised 12 December 2025; accepted 26 Januari 2026

DOI : <https://doi.org/10.33751/jmp.v14i1.14>

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pendidikan musik dalam menghadapi keterbatasan sumber daya sehingga sekolah dapat mengatasi keterbatasan tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif. Prosedur perumusan strategi mengacu pada tahapan yang ditunjukkan oleh Rothwell dan Kazanas. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, dan FGD kemudian dianalisis melalui tahapan, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengujian keabsahan data dilakukan dengan menggunakan triangulasi. Strategi yang ditawarkan berdasarkan hasil temuan peneliti adalah: 1) Mengikuti lomba/kegiatan yang berkaitan dengan bidang seni musik yang melibatkan siswa (Audisi GBN, FLS2N, Musikalisasi Puisi, Festival Seni dan Budaya); 2) Mengadakan konser/kegiatan yang berkaitan dengan bidang Seni Musik dengan melibatkan siswa dan orang tua siswa untuk terus mempererat hubungan sekolah dan orang tua siswa; 3) Mengadakan kerjasama dengan institusi/ perguruan tinggi yang memiliki program studi seni musik terkait kolaborasi pembelajaran antara sekolah dan perguruan tinggi; dan 4) Menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler yang berkaitan dengan bidang seni musik, seperti band, ansambel musik, musik tradisional.

Kata Kunci: Strategi, Manajemen, Pendidikan, Musik, Sumber daya.

MUSIC EDUCATION IN SECONDARY SCHOOLS: STRATEGIC MANAGEMENT TO OVERCOME RESOURCE CONSTRAINTS

Abstract. The research aims to formulate strategies for music education in the face of resource constraints so that schools can overcome the limitations. This research uses a qualitative approach with a descriptive type. The strategy formulation procedure refers to the stages shown by Rothwell and Kazanas. Data is collected through interviews, observations, and documentation studies, and FGD is then analyzed through phases, data reduction, data presentation, and conclusion-making. Testing the validity of the data is done using triangulation. The strategy offered based on the findings of the researchers are: 1) Following competitions/activities related to the field of music involving students (GBN Audition, FLS2N, Musicalization of Poetry, Festival of Arts and Culture); 2) Conducting concerts/activities relating to the area of the Arts of Music with the involvement of students and parents of students to continue to strengthen the relationship between school and parents; 3) Engaging in cooperation with institutions/colleges that have music arts study programs related to learning collaboration between schools and colleges; and 4) Organizing extracurricular activities related in the fields of music, such as bands, music ensembles, traditional music.

Keywords: Management, Strategy, Music Education, Resources

I. PENDAHULUAN

Pendidikan musik pada akhir-akhir ini mendapatkan perhatian lebih dari masyarakat. Perubahan paradigma dimana musik yang dulunya dianggap hanya sebagai hiburan, kini mulai mendapatkan popularitasnya. Jika dahulu orang tua menganggap musik bukanlah bidang yang menjanjikan, maka seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta banyaknya penelitian yang telah dilakukan, maka terbukti bahwa musik juga dapat mengembangkan kemampuan kognitif (Laovanich et al., 2020). Namun sayangnya, pembelajaran musik tidak banyak berkembang. Pembelajaran musik di sekolah belum dapat disesuaikan dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan perubahan yang amat cepat saat ini. Menurut penelitian dari berbagai negara ditemukan bahwa pendidikan musik pada sekolah-sekolah telah diabaikan, tidak berkembang dan menjadi mata pelajaran yang terpinggirkan dalam sistem pendidikan. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pengurangan waktu yang dialokasikan pada pendidikan musik (Laovanich et al., 2020).

Posisi pembelajaran musik dalam dunia pendidikan tergambar jelas melalui pernyataan Soetrisno dalam Afryanto (2022) yang mengatakan bahwa dewasa ini pendidikan hanya berfokus untuk menghasilkan peserta didik yang cerdas nalarnya serta memiliki keterampilan, namun sisi afektifnya sering kali diabaikan. Padahal untuk mewujudkan manusia yang utuh dan matang itu harus lengkap memenuhi aspek kognitif, afektif, maupun psikomotornya. Selama ini porsi afektif kurang mendapatkan porsi yang seimbang karena kurang adanya kesadaran dari berbagai pihak di dunia pendidikan.

Kurang berkembangnya pembelajaran musik di sekolah dikarenakan pembelajaran musik sendiri seringkali dihadapkan pada berbagai tantangan, salah satunya adalah keterbatasan sumber daya, seperti fasilitas yang tidak memadai, jumlah guru dan tenaga pendidik yang terbatas, serta kurangnya dukungan dari pihak sekolah atau pemerintah. Penelitian yang dilakukan Sutisna et al. (2017) misalnya, menemukan bahwa guru musik di sekolah dasar merupakan guru kelas yang dimana kompetensi profesionalnya belum tentu pada bidang musik, sehingga pembelajaran musik yang dilaksanakan bisa saja cenderung bersifat terbatas dan apa adanya. Penelitian lainnya yang telah dilakukan oleh Djau (2019) menemukan bahwa penghambat dalam pembelajaran musik adalah adanya fasilitas yang kurang baik sarana maupun prasarana yang dimiliki sekolah, adanya pemahaman yang kurang oleh guru mengenai pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang sesuai, serta adanya kompetensi guru yang berbeda. Kondisi-kondisi ini kemudian dapat menghambat efektivitas dan efisiensi pendidikan musik dalam mencapai tujuan pembelajaran.

Sekolah Menengah Atas Swasta (SMAS) Golden Christian School merupakan salah satu sekolah di kota Palangka Raya. Di sekolah tersebut ditemukan kondisi bahwa di SMA tersebut guru Seni Budaya yang mengajar khususnya pada bidang seni musik bukanlah guru yang berlatar belakang musik, namun karena memiliki pengalaman dan keterampilan dalam bidang musik secara otodidak, maka diperbantukan oleh sekolah untuk mengajar Seni Budaya. Hal ini kemudian memunculkan tantangan yang dihadapi oleh guru yaitu bagaimana cara mengajar musik itu sendiri kepada siswa serta bagaimana menciptakan pembelajaran yang menyenangkan dan dapat menarik perhatian siswa dengan minimnya keterampilan yang dimiliki oleh guru. Selain itu karena bukan berlatar belakang pendidikan musik, maka hal ini kemudian menuntut guru menjadi lebih ekstra dalam mempersiapkan pembelajaran musik yang kemudian berimbas kepada waktu yang dibutuhkan untuk persiapan pembelajaran musik menjadi lebih lama (Sulistiyowati et al., 2022).

Dari segi fasilitas, SMAS Golden Christian School tergolong cukup lengkap untuk alat musik, dimana tersedia alat musik tradisional yaitu angklung dan alat musik modern yaitu satu set alat band lengkap, namun karena kurangnya pemahaman guru dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran musik yang sesuai, menyebabkan alat musik tersebut belum dimanfaatkan dengan baik dalam pembelajaran. Padahal jika ditinjau dari sisi keberhasilan guru dalam mengajar, hal ini dapat dikatakan cukup berhasil, dimana terbukti bahwa beberapa siswa SMAS Golden Christian School setiap tahunnya selalu mendapatkan juara pada lomba FLS2N (Sulistiyowati et al., 2022).

Berdasarkan paparan di atas, maka sebenarnya SMAS Golden Christian School memiliki keunikan dan potensi atau peluang dalam pengembangan musik di sekolah mengingat walaupun dengan segala keterbatasan sumber daya yang ada, namun sekolah tetap dapat mengukir prestasi secara konsisten. Hal ini kemudian sebenarnya dapat menjadi potensi bagi sekolah untuk mengembangkan diri dalam bidang musik khususnya. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan pendidikan musik yang benar-benar memperhatikan bagaimana seharusnya pengembangan musik di sekolah.

Dalam dunia pendidikan, pengelolaan menjadi ujung tombak bagaimana meningkatkan mutu pendidikan. Tanpa adanya pengelolaan pendidikan yang baik, maka perlu dipertanyakan pula bagaimana kualitas dari pendidikan tersebut. Pada pendidikan, pengelolaan atau manajemen bukan hanya sekadar penunjang, tapi juga sebagai penyangga utama dalam pelaksanaan pendidikan (Zaky & Satria, 2022). Oleh karena itu, untuk mengatasi keterbatasan sumber daya pada pendidikan musik dirasa sangat perlu untuk disusun strategi manajemen pendidikan dalam bidang musik yang dapat diimplementasikan dalam menghadapi tantangan keterbatasan sumber daya tersebut. Strategi manajemen pendidikan musik yang baik akan membantu mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia, meminimalkan pemborosan sumber daya, dan meningkatkan efektivitas serta efisiensi pembelajaran. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan gambaran tentang bagaimana strategi manajemen pendidikan musik yang efektif dalam menghadapi tantangan keterbatasan sumber daya serta dapat memberikan rekomendasi kepada pihak-pihak terkait untuk meningkatkan kualitas pendidikan musik pada sekolah-sekolah, khususnya SMAS Golden Christian School kota Palangka Raya.

Pada dasarnya pembelajaran seni di sekolah memberikan pengalaman kepada peserta didik untuk berekspresi melalui kreativitas yang peserta didik ciptakan. Peserta didik dapat bebas berekspresi melalui gambar, musik, tarian, atau hal lain yang memuat tentang seni dan budaya (Sigalingging et al., 2022). Menurut Jamalul dalam Sigalingging et al. (2022) pembelajaran seni musik di sekolah mempunyai tujuan, yaitu yang pertama untuk mengajarkan siswa memiliki rasa mengapresiasi terhadap karya seni yang ada. Kedua, dapat mengungkapkan perasaan melalui musik. Tujuan tersebut harus dapat tercapai dalam pembelajaran seni musik. Untuk itu diperlukan pengelolaan sumber daya yang maksimal agar proses pendidikan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Adapun sumber daya pendidikan menurut Fadila et al. (2020) mengatakan bahwa sumber daya sekolah tersebut meliputi sumber daya manusia yang meliputi kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan serta sumber daya non manusia yang meliputi sarana prasarana, lingkungan, program sekolah, dan program lainnya. Sedangkan menurut Hermawan (2010) sumber daya manusia terbagi ke dalam: (a) Sumber daya bukan manusia yang meliputi kurikulum, program sekolah, dan lainnya; (b) Sumber daya manusia yang meliputi kepala sekolah, guru, staf, tenaga pendidikan; (c) Sumber Daya Fisik (SDF) yang meliputi bangunan, ruangan, peralatan, alat peraga pendidikan, waktu belajar, dan penampilan fisik sekolah; (d) Sumber Daya Keuangan (SDK) yang meliputi keseluruhan dana pengelolaan sekolah baik yang diterima dari pemerintah maupun masyarakat.

Terkait dengan pengelolaan sumber daya, maka diperlukan manajemen strategi yang dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Jika melihat dari kata penyusunnya, maka kita dapat mengartikan manajemen adalah sebuah proses dalam perencanaan untuk mencapai tujuan tertentu (Mustari, 2015). Jika mengacu kepada asal katanya, maka manajemen adalah seni mengatur dan mengarahkan (Suparlan, 2021). Manajemen juga dapat dipandang sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Usman, 2011). Menurut Arikunto & Yuliana (2012) manajemen adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan Suharsaputra (2013) mengatakan bahwa manajemen merupakan seluruh aktivitas yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada. Faujiah et al. (2023) menyimpulkan bahwa manajemen adalah kegiatan yang di dalamnya terdapat proses memimpin, mengarahkan serta mengendalikan sebuah organisasi dengan terarah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari beberapa pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah bentuk kegiatan yang didalamnya mengandung beberapa hal, yaitu adanya aktivitas yang dilakukan melalui kerjasama dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang ada agar dapat mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

Strategi sendiri diartikan sebagai perencanaan matang yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir dari tujuan organisasi, dimana rencana ini merupakan gabungan dari rencana-rencana yang telah dibuat sebelumnya dari berbagai sudut pandang dan kemudian disatukan agar tujuan dapat tercapai (Kholis, 2014). Menurut Kasmarantina et al. (2020) strategi adalah bagaimana langkah untuk mencapai tujuan dengan melibatkan semua unsur yang ada dalam organisasi untuk dimanfaatkan secara maksimal. Sedangkan menurut Faujiah et al. (2023) strategi merupakan alat komunikasi yang menyatakan bagaimana pengarahan masing-masing individu sehingga dapat bekerja sama dalam organisasi sebagai upaya mencapai tujuan dan sasaran organisasi tersebut. Dari sudut pandang di atas maka dapat disimpulkan bahwa strategi adalah perencanaan matang yang disusun dalam rangka mencapai tujuan akhir dengan melibatkan semua unsur terkait dan dilihat dari berbagai sudut pandang. Melalui strategi ini baik organisasi akan tumbuh dengan kuat.

Melihat dari paparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah perencanaan matang yang disusun dalam rangka mengelola atau mengendalikan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan akhir. Kholis (2014) mengatakan bahwa “manajemen strategi adalah cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien sedemikian rupa sehingga tujuan dan sasarannya tercapai.” Adapun yang menjadi sasaran manajemen strategik adalah bagaimana meningkatkan kualitas organisasi, efisiensi penganggaran, penggunaan sumber daya, kualitas evaluasi program dan pemantauan kinerja, serta kualitas pelaporan. Intinya, manajemen strategi merujuk kepada bagaimana menggabungkan pola berpikir strategi dengan fungsi-fungsi manajemen. Sepemahaman dengan Kholis, Sugiarti et al. (2022) dalam buku yang ditulisnya juga mengatakan bahwa “manajemen strategi merupakan sebuah sistem sebagai satu kesatuan yang saling berhubungan dari beberapa komponen yang ada dan saling mempengaruhi serta bergerak serentak secara bersama-sama menuju arah yang sama.” Sedangkan menurut Faujiah et al. (2023) mengatakan bahwa “manajemen strategi pada intinya adalah memilih strategi yang terbaik bagi organisasi dalam segala hal untuk mendukung gerak usaha lembaga.”

Dari paparan para ahli pada bagian sebelumnya, maka dapat dirumuskan bahwa manajemen strategi adalah upaya untuk pengendalian atau pengaturan organisasi mengenai bagaimana komponen-komponen yang ada dalam sebuah sistem di dalamnya dapat saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara serentak serta efektif dan efisien. Apabila dikaitkan dengan pendidikan musik, maka manajemen strategi pendidikan musik adalah cara atau langkah yang dirancang secara sistematis dalam melakukan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka mengelola pendidikan musik agar tujuannya dapat tercapai. Melalui strategi yang dibuat dalam mengelola atau mengatur pendidikan musik di sekolah, maka jalannya pendidikan musik disekolah akan selalu dipantau dan dengan harapan dapat berjalan dengan maksimal sehingga tujuan dari pendidikan musik dapat tercapai.

Adapun tahapan dalam manajemen strategi terbagi menjadi 3, yaitu (Sugiarti et al., 2022): (a) *Tahap formula*. Pada tahap ini terdiri dari perencanaan misi, mengidentifikasi tantangan dan peluang dari lingkungan eksternal, menentukan kekuatan dan kelemahan yang ada diinternal, membuat tujuan dalam jangka panjang, pengambilan sebuah keputusan dan membuat pilihan strategi-strategi yang nantinya dipilih untuk diterapkan; (b) *Tahap implementasi*. Tahapan implementasi mencakup pengelolaan kebijakan, penentuan tujuan tahunan, memotivasi pegawai, dan pengalokasian sumber-sumber yang ada agar sebuah strategi dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan. Yang termasuk didalamnya adalah pengembangan budaya yang dapat mendukung sebuah strategi dan dapat menciptakan struktur organisasi yang efisien dan efektif, penyediaan biaya, mengembangkan usaha pemasaran, pemanfaatan penggunaan sistem informasi, dan mengkaitkan kompensasi yang dimiliki pegawai dengan kinerja dari organisasi; (c) *Tahap evaluasi*. Dalam Tahap evaluasi mencakup beberapa kegiatan yang mengamati strategi apakah bisa berjalan dengan baik atau tidak. Tahap ini kegiatan utamanya yaitu: (a) pengambilan tindakan untuk perbaikan; (b) menganalisa faktor-faktor baik eksternal maupun internal sebagai basis strategi yang sedang berjalan; serta (c). pengukuran sebuah kinerja.

Pada penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, akan difokuskan atau dibatasi pada tahap pertama, yaitu tahap formulasi dengan capaian akhir adalah menghasilkan strategi pada pendidikan musik di SMAS Golden Christian School dalam rangka menghadapi tantangan keterbatasan sumber daya di sekolah. Menurut Kholis (2014) perumusan strategi dilakukan melalui langkah mulai dari penetapan visi, misi, dan tujuan, kemudian melakukan identifikasi dan analisis menggunakan analisis SWOT untuk menemukan kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dijadikan dasar dalam penyusunan strategi. Berkenaan dengan strategi manajemen pendidikan musik, maka dalam penyusunannya penulis akan memodifikasi langkah yang telah dijabarkan pada bagian sebelumnya dengan mengacu kepada sumber daya apa saja yang dimiliki oleh sekolah dan bagaimana pengelolaan sumber daya tersebut sehingga temuan itu kemudian menjadi dasar dalam perumusan strategi yang sesuai dengan kondisi yang ada.

II. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif, dimana penelitian bertujuan untuk menggambarkan secara lengkap mengenai objek yang diteliti (Sugiyono, 2018). Adapun lokasi penelitian dilakukan di SMAS Golden Christian School Palangka Raya.

Prosedur penelitian Penelitian ini akan dilaksanakan dengan memodifikasi prosedur penyusunan strategi yang dikemukakan oleh Rothwell dan Kazanas pada tahun 1992 dalam Kholis (2014) yang dijabarkan sebagai berikut: (1) *Merumuskan kembali tujuan pendidikan musik menyesuaikan dengan kurikulum yang berlaku*. Pada tahap ini dilakukan pendalaman tujuan pendidikan musik dalam kurikulum yang digunakan oleh sekolah terlebih dahulu; (2) *Identifikasi Strategi yang telah digunakan sebelumnya*. Pada tahap ini dilakukan proses identifikasi mengenai strategi apa yang telah ada sebelumnya terkait pengelolaan sumber daya yang menunjang pendidikan musik. Identifikasi dilakukan melalui diskusi bersama dengan dengan pihak sekolah; (3) *Penentuan Perubahan yang Akan dilakukan*. Hasil dari identifikasi masalah dijadikan dasar dalam penentuan perubahan apa yang akan dilakukan dan diselaraskan dengan tujuan yang telah ditetapkan pada bagian awal; (4) *Perumusan sasaran*. Berdasarkan hasil identifikasi dan perubahan yang diinginkan, maka dirumuskan sasaran yang merupakan turunan dari tujuan dan diselaraskan dengan hasil identifikasi dan perubahan yang diinginkan; (5) *Analisis SWOT*. Pada tahap ini dilakukan analisis mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dimiliki oleh sekolah dimana hasil tersebut dijadikan dasar dalam perumusan draft awal strategi; (6) *Perumusan Strategi*. Dari hasil analisis SWOT, dirumuskan strategi melalui kegiatan diskusi bersama dengan para pakar sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan untuk penentuan strategi mana yang dipilih atau yang akan digunakan oleh sekolah.

Sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah dan guru Seni Budaya. Sedangkan data dikumpulkan menggunakan teknik observasi, wawancara, dokumentasi, serta *Focus Group Discussion* (FGD). Data kemudian dianalisis menggunakan teknik yang dikemukakan oleh Miles and Huberman dalam Sugiyono (2018) dimana aktivitas analisis data terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Untuk menguji keabsahan data yang telah diperoleh dalam penelitian ini, maka digunakan uji kredibilitas dengan menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dalam hal ini peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda (Sugiyono, 2018).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Berdasarkan prosedur penyusunan strategi yang dikemukakan oleh Rothwell dan Kazanas, maka hasil penelitian adalah sebagai berikut.

Perumusan tujuan pendidikan musik

Pada tahap ini dilakukan perumusan tujuan pendidikan musik bersama dengan pihak sekolah dalam *Focus Group Discussion* (FGD). Perumusan tujuan ini didasarkan kepada visi dan misi sekolah yang dianalisis, kemudian disandingkan dengan kurikulum yang digunakan oleh sekolah sehingga dari FGD didapatkan bahwa tujuan pendidikan musik yaitu:

- Mengembangkan pemahaman mendalam, apresiasi yang kuat, dan keterampilan bermusik yang berkelanjutan pada siswa yang mencakup penguasaan aspek teori, teknik, sejarah musik, dan kemampuan bermain alat musik.
- Mendorong eksplorasi kreatif dan partisipasi aktif siswa dalam kegiatan musik
- Membantu siswa meraih pencapaian maksimal dalam ranah musik dan mengapresiasi keanekaragaman budaya musik serta dapat mengaitkan nilai-nilai yang terkandung di dalam pembelajaran musik dengan konteks praktik lain di luar bidang musik yang lebih luas.

Identifikasi strategi sekolah

Berikut adalah hasil identifikasi strategi sekolah.

- Sumber Daya Manusia
 - a. Perekrutan Guru
 1. Perekrutan dilakukan berdasarkan hasil observasi dan analisis kebutuhan guru yang dilakukan di akhir semester atau persiapan awal semester tahun ajaran baru.
 2. Perekrutan guru dilakukan melalui tahapan pengumuman melalui sosial media serta dari mulut ke mulut, Tes Potensi Akademik (TPA), tes *micro teaching* dan tes wawancara.
 3. Persyaratannya yaitu kualifikasi pendidikannya sesuai, memiliki pengalaman kerja, memiliki keterampilan atau kemampuan lain di luar bidang keahlian.

4. Pengalaman kerja dan keterampilan atau kemampuan tambahan di luar bidang yang dikuasai menjadi poin penting. Terkait bidang Seni, maka kualifikasi pendidikan mendapat kelonggaran, namun bukan berarti diabaikan.
- b. Pengorganisasian Guru
 1. Penentuan guru pengampu pada masing-masing mata pelajaran dilakukan oleh tim manajemen yang terdiri dari Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan admin sekolah.
 2. Tim manajemen akan melakukan rapat terkait penyusunan jadwal ini dengan dasar penyusunan jadwal disesuaikan dengan hasil observasi serta hasil monev terhadap guru selama satu semester, sehingga guru pengampu mata pelajaran setiap semesternya bisa saja berganti-ganti.
 3. Jadwal yang sudah final akan diberikan kepada admin untuk diinput jadwalnya
 4. Belum ada tim teaching yang dilakukan oleh sekolah.
- Sumber Daya Non Manusia
 - a. Kurikulum
 1. Sekolah menggunakan atau mengimplementasikan 2 jenis kurikulum, yaitu Kurikulum Merdeka untuk kelas X dan Kurikulum 2013 untuk kelas XI dan XII
 2. Bidang Seni yang diajarkan kepada siswa pada Kurikulum Merdeka disesuaikan dengan kemampuan guru, yaitu Seni Rupa dan Seni Musik, sedangkan pada Kurikulum 2013, seluruh bidang Seni diajarkan kepada siswa
 3. Proses pembelajaran Seni Musik menggunakan metode dan strategi yang bervariasi dan yang dapat menarik perhatian siswa, dimana menggunakan media video, dan juga dilakukan kunjungan ke luar lingkungan sekolah dalam rangka menunjang pembelajaran
 4. Proses evaluasi dilakukan melalui tes lisan maupun tulisan serta proyek
 5. Terdapat kegiatan monitoring dan evaluasi terhadap guru dalam proses pembelajaran yang dilakukan secara berkala 1 kali per semester, dimana yang bertanggung jawab langsung adalah Kepala Sekolah dan Kepala Sekolah juga secara langsung yang melakukan monev.
 6. Terdapat *form* monev yang disiapkan oleh sekolah
 7. Hasil monev ditindaklanjuti dengan memanggil guru yang bersangkutan secara personal untuk menjelaskan mengenai hasil monev ini sehingga kualitas pembelajaran tetap baik, bahkan meningkat.
 - b. Program Kegiatan Sekolah pada Bidang Musik
 1. Pembukaan ekstrakurikuler disesuaikan dengan minat siswa
 2. Terdapat ekstrakurikuler Musik dan Choir
 3. Terdapat ekstrakurikuler Keyboard pada semester sebelumnya, namun karena minim peminat, maka ekstrakurikuler tersebut digabung dengan ekstrakurikuler Musik dan Choir
 4. Program kegiatan lainnya yaitu mengikuti lomba-lomba, baik FLS2N, Musikalisasi Puisi dan lomba lainnya
- Sumber Daya Fisik
 - a. Ruang Kelas

Belum tersedia ruang kelas atau ruang pembelajaran khusus musik, sehingga pembelajaran musik tetap berlangsung di ruang kelas reguler atau pada umumnya
 - b. Alat Musik
 1. Terdapat berbagai alat musik yang ada di sekolah, mulai dari alat musik tradisional, hingga modern
 2. Penyimpanan alat musik belum terpusat (belum terinventarisir)
 3. Belum ada pengelolaan terkait sirkulasi peminjaman alat musik
- Sumber Pendanaan
 - a. Yayasan atau Deputi memberikan dukungan penuh terkait dengan pendanaan menyesuaikan dengan kebutuhan dan urgensinya.
 - b. Tahapan pengajuan dana adalah pengajuan proposal kepada Deputi, kemudian menunggu hasil keputusan dari Deputi.

Rancangan perubahan

Dari strategi sekolah yang telah dipaparkan sebelumnya jika disandingkan dengan rumusan tujuan pendidikan musik di sekolah maka terdapat beberapa hal yang dapat dikembangkan kembali, yaitu *pertama*, sumber daya manusia. Pada sumber daya manusia pengelolaan yang dilakukan oleh sekolah sejauh ini sudah cukup baik, namun pada dasarnya dapat dikembangkan lagi. *Kedua*, kegiatan atau program penunjang pendidikan musik. Kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah selama ini sudah cukup baik, namun perlu dikelola lagi agar kegiatan yang dilakukan tidak hanya kegiatan yang bersifat rutin, namun juga ada kegiatan-kegiatan baru setiap tahunnya. *Ketiga*, sumber daya fisik. Perhatian yang lebih intens terhadap fasilitas yang sudah dimiliki sekolah perlu ditambah, pengelolaan fasilitas perlu mendapat perhatian khusus dari sekolah.

Ketiga sumber daya ini akan berpengaruh terhadap ketercapaian tujuan pendidikan musik dimana untuk mengembangkan pemahaman mendalam terhadap musik, mengembangkan apresiasi yang kuat terhadap musik, dan juga mengembangkan keterampilan bermusik siswa, maka gurunya juga harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan kepada siswa. Kemudian, untuk menunjang proses pendidikan musiknya, maka perlu dukungan sumber daya fisik yang lebih memadai. Serta perlu adanya kegiatan penunjang di luar kelas untuk lebih mengasah keterampilan bermusik siswa.

Penetapan sasaran

Terkait dengan sasaran, pada pendidikan musik tentu yang menjadi sasaran utama adalah peserta didik. Oleh karena itu, dari hasil identifikasi dan evaluasi yang sudah dilakukan pada tahap sebelumnya menjadi dasar dalam penentuan sasaran kongkret yang ditujukan kepada siswa. Berdasarkan tujuan dan penentuan perubahan yang telah dilakukan, maka dirumuskan sasaran sebagai berikut:

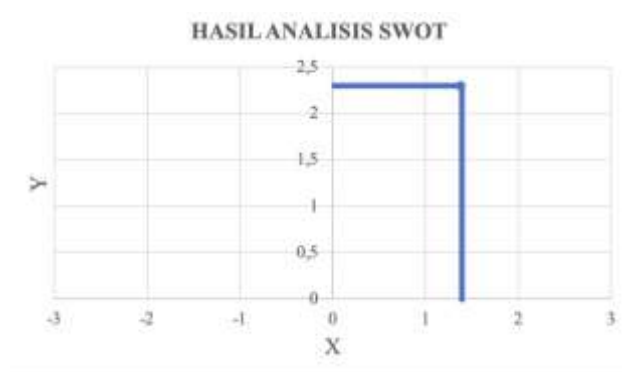
- Meningkatkan pemahaman siswa terhadap teori musik
- Meningkatkan penghargaan dan ekspresi siswa dalam bermusik
- Meningkatkan keterampilan bermain musik siswa dan juga olah vokalnya

Analisis SWOT

Pada bagian ini, peneliti mencoba untuk merumuskan terlebih dahulu mengenai temuan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sekolah serta peluang dan ancaman yang mungkin akan dirasakan oleh sekolah ke depannya. Draft hasil analisis SWOT yang telah dirumuskan oleh peneliti kemudian disepakati dan dibahas bersama dalam FGD dengan pihak sekolah, termasuk di dalamnya disepakati untuk pemberian bobot dan ratingnya. Berikut adalah hasil analisis SWOT yang telah disepakati.

TABEL 1. SKOR IFAS DAN EFAS

Skor Internal	Skor Eksternal	Pilihan Strategi
$S > W$	$O > T$	<i>Growth</i>
$2,25 > 0,86$	$2,68 > 0,38$	
$X = +1,39$	$Y = +2,3$	



Gambar 1. Hasil Analisis SWOT

Dari gambar di atas terlihat bahwa hasil analisis SWOT berada pada kuadran I yakni diagram S-O, sehingga untuk perumusan strateginya berdasarkan kepada apa kelebihan dan peluang yang dimiliki oleh sekolah.

Perumusan strategi

Dari hasil SWOT, maka dirumuskan strategi yang ditawarkan sebagai berikut.

- Mengikuti lomba / kegiatan yang berkaitan dengan bidang musik yang melibatkan siswa (Audisi GBN, FLS2N, Musikalisasi Puisi, Festival Seni dan Budaya).
- Mengadakan konser / Kegiatan yang berkaitan dengan bidang Seni Musik dengan melibatkan siswa dan orang tua siswa guna terus mempererat hubungan sekolah dan orang tua.
- Menjalin kerja sama dengan institusi / perguruan tinggi yang memiliki program studi seni musik terkait pembelajaran kolaborasi antara sekolah dan perguruan tinggi.
- Mengadakan kegiatan ekstrakurikuler yang berkaitan bidang musik, seperti band, ansambel musik, musik tradisional yang bekerja sama dengan perguruan tinggi.

B. Pembahasan

Sebagaimana telah dipaparkan pada bagian sebelumnya, pendidikan musik yang diintegrasikan pada pendidikan formal di sekolah memiliki peranan penting, dimana pembelajaran musik diharapkan dapat membentuk karakter siswa. Tujuan pendidikan nasional yang diharapkan adalah tidak hanya cerdas secara kognitif atau pengetahuan saja, namun juga baik sikapnya, dan banyak keterampilan yang dikuasainya. Silalahi & Aritonang (2019) dalam penelitian yang dilakukannya mengenai pengaruh pembelajaran musik terhadap perkembangan karakter siswa telah membuktikan bahwa melalui pembelajaran musik, terbukti karakter siswa yang belajar musik lebih berkembang bila dibandingkan dengan siswa yang tidak mengikuti pembelajaran musik. Selain itu juga pendidikan musik terbukti dapat mempengaruhi perkembangan usia anak secara umum. Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya kemudian dirangkum oleh *Bulletin of the Council for Research in Music Education* dalam Fitriani (2023) menemukan bahwa ternyata pendidikan musik dapat membantu anak dalam kemampuan berbahasa dan juga kecepatan membaca, membantu anak dalam belajar mengekspresikan diri, meningkatkan kreativitas, serta mampu membantu dalam perkembangan sosial anak. Untuk itu, tidaklah salah kemudian pendidikan musik dimasukkan dalam kurikulum yang harus dipelajari oleh setiap siswa di sekolah baik pada tingkat dasar sampai pada tingkat menengah atas.

Melihat pentingnya manfaat dan bagaimana pengaruh pendidikan musik terhadap perkembangan peserta didik, maka pendidikan musik tidak lagi dapat dipandang sebelah mata. Harus ada perhatian dan upaya lebih dari sekolah mengenai hal ini. Diperlukan sumber daya yang mendukung untuk ketercapaian pendidikan musik di sekolah. Sumber daya yang kurang mendukung akan mempengaruhi bagaimana persepsi siswa terhadap pembelajaran musik yang nantinya juga akan berpengaruh terhadap kualitas dan capaian pembelajaran musik itu sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh Chania (2020) menemukan bahwa persepsi siswa terhadap pembelajaran musik dipengaruhi oleh bagaimana kompetensi yang dimiliki oleh guru, artinya bahwa bagaimana guru dapat memberikan motivasi kepada siswa dalam mengikuti pembelajaran musik melalui variasi materi dan metode pembelajaran yang digunakan. Tidak hanya itu, kebutuhan akan ruangan dan alat musik yang menunjang praktik musik di sekolah juga perlu diupayakan. Untuk itu, diperlukan manajemen strategi dalam pengelolaan segala sumber daya yang ada di sekolah agar dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin dalam rangka mendukung keberhasilan pembelajaran musik.

Pada penelitian yang dilakukan, telah didapatkan empat strategi yang ditawarkan dengan melihat kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh sekolah. Semua strategi tersebut tentu saja bermuara kepada tujuan pendidikan yang telah dirumuskan sejalan dengan visi dan misi sekolah. Dalam rangka penyusunan tujuan pendidikan, jika dikaitkan, baik untuk visi dan misi dapat diartikan bahwa sekolah menginginkan *output* siswanya menjadi generasi yang dapat menjadi pemimpin masa depan yang dapat menjadi contoh dan berkarakter, cerdas secara mental dan spiritual, serta kreatif.

Berkarakter atau kata dasarnya adalah karakter dapat diartikan sebagai tanda atau ciri khusus yang bersifat individual (Nurhayanti et al., 2017). Karakter mengacu pada sifat-sifat kejiwaan, akhlak, tabiat dan watak yang membedakan seseorang dengan yang lain. Pembentukan karakter salah satunya dapat dilakukan melalui musik. Elemen-elemen musik terdiri dari ritme, melodi, harmoni, tempo, lirik, warna suara, dan dinamika, dimana elemen-elemen inilah yang nantinya akan saling bergabung satu dengan lainnya membentuk bunyi-bunyian yang dapat menggugah atau mengubah karakter seseorang. Contohnya, ketika mendengar lagu kebangsaan Indonesia Raya, maka secara tidak langsung dapat mempengaruhi pendengar untuk menjadi lebih nasionalis atau dapat bertumbuh dalam karakter kebangsaan (Panjaitan, 2019). Berkaitan dengan pendidikan musik yang diselenggarakan di sekolah, maka setiap individu siswa perlu dibekali dengan pengetahuan mengenai musik itu sendiri atau dengan kata lain berkaitan dengan teori musiknya, agar siswa lebih mengenal lebih dalam mengenai elemen-elemen yang ada dalam musik itu sendiri. Melalui pembelajaran musik, dapat membuat seseorang lebih peka dan dapat mengapresiasi sesuatu.

Cerdas secara mental atau yang dikenal sebagai kecerdasan emosional adalah suatu keadaan dimana individu dapat mengelola emosi atau mengenali emosi baik yang ada di dalam dirinya maupun pada orang lain, mampu memotivasi diri, serta memiliki kemampuan untuk membina hubungan kerja sama dengan orang lain (Thania & Kadir, 2019). Terdapat beberapa upaya untuk meningkatkan kecerdasan emosional, salah satunya melalui kegiatan mendengarkan musik. Penelitian yang dilakukan oleh Ulfah et al. (2021) menemukan bahwa terbukti dengan mendengarkan musik relaksasi dapat meningkatkan kecerdasan emosional. Penelitian yang dilakukan oleh Ardipal et al. (2023) juga menemukan bahwa melalui bermain alat musik ternyata dapat terbukti dapat meningkatkan kecerdasan emosional. Dalam penelitian yang dilakukan pendidikan musik terbukti dapat meningkatkan kecerdasan mental atau kecerdasan emosional peserta didik. Oleh karena itu pendidikan musik dapat dinikmati dengan mendengarkan sampai kepada bermain musiknya.

Kreatif adalah bagaimana seseorang mampu membuat gagasan atau menghasilkan ide-ide yang baru atau belum pernah ada sebelumnya. Musik sendiri adalah hasil dari kreativitas. Melalui musik, setiap orang dapat menuangkan ide-idenya sehingga dapat menghasilkan sebuah karya yang dapat dinikmati oleh orang lain. Oleh karena itu melalui pendidikan musik, peserta didik dapat mengembangkan daya kreativitasnya senantiasa.

Untuk melihat bagaimana strategi mengakomodir tujuan tersebut, tergambar pada penjelasan berikut. *Strategi pertama*, mengikuti lomba / kegiatan yang berkaitan dengan bidang musik yang melibatkan siswa (Audisi GBN, FLS2N, Musikalisasi Puisi, Festival Seni dan Budaya). Mengingat banyaknya *event* atau kegiatan bidang musik yang diselenggarakan di kota Palangka Raya serta didukung oleh siswa yang memiliki keterampilan pada bidang musik di sekolah, maka strategi yang dapat dilakukan oleh sekolah adalah dengan terus meningkatkan partisipasi aktif siswa untuk mengikuti kegiatan-kegiatan lomba atau kegiatan yang berkaitan dengan bidang musik selanjutnya baik yang berada di kota Palangka Raya sendiri, maupun di luar kota Palangka Raya. Melalui kegiatan ini akan berdampak pada peningkatan minat belajar siswa terhadap pembelajaran musik. Sebagaimana kita ketahui bahwa faktor yang mempengaruhi minat ada yang berasal dari internal dan ada yang berasal dari eksternal. Pada faktor eksternal, maka dapat ditumbuhkan minatnya melalui mengikuti kegiatan lomba-lomba pada bidang musik bahkan tidak hanya minat saja, dengan mengikuti lomba terbukti dapat meningkatkan keaktifan, wawasan, dan prestasi peserta didik (Muliani &

Arusman, 2022). Dengan meningkatnya minat dan motivasi siswa pada musik, maka secara tidak langsung akan berpengaruh pada keinginan siswa mendalami dan mengapresiasi musik itu sendiri, dan pada akhirnya akan bermuara pada prestasi belajar siswa. Thania & Kadir (2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa ada hubungan positif antara kecerdasan emosional dan hasil belajar siswa.

Kedua, mengadakan konser / kegiatan yang berkaitan dengan bidang Seni Musik dengan melibatkan siswa dan orang tua siswa guna terus mempererat hubungan sekolah dan orang tua. Mengingat bahwa peluang yang ada di sekolah adalah adanya dukungan penuh dari orang tua atau *stake holder* dan juga dukungan dana secara penuh dari deputi, serta sekolah memiliki peluang untuk menjadikan musik sebagai daya tarik minat masyarakat dan didukung adanya siswa yang berprestasi dalam bidang musik serta sekolah memiliki fasilitas musik yang cukup lengkap, maka dengan mengadakan konser akan mengakomodir semua peluang dan kekuatan yang dimiliki sekolah, dimana semua sumber daya pendidikan musik di sekolah akan terlibat seluruhnya dalam proses ini, baik guru, siswa, orang tua, maupun fasilitas sekolah dapat dimanfaatkan pada kegiatan ini. Konser merupakan salah satu strategi yang bisa dijadikan sekolah sebagai bahan promosi sekolah, terbukti bahwa penelitian yang dilakukan oleh Medy & Hadayaningrum (2022) menemukan bahwa melalui konser yang diadakan ternyata mampu untuk meningkatkan jumlah siswa yang ingin masuk dan belajar di lembaga kursus musik.

Melalui pengadaan konser, siswa yang terlibat dalam konser akan melakukan persiapan baik secara mandiri maupun dibawah bimbingan guru. Dalam hal ini guru dan siswa akan sama-sama berproses sehingga mengasah ide dan menuangkan kreativitasnya dalam berkarya sehingga pada akhirnya dapat menambah pengalaman keduanya dikemudian hari. Dalam kegiatan konser juga akan ada interaksi sosial yang terjadi, baik antara guru dengan siswa maupun antara siswa dengan siswa, sehingga hal ini pula secara tidak langsung melatih kemampuan siswa dalam bersosialisasi dan berkegiatan khususnya pada bidang musik. Melalui kegiatan yang diadakan oleh sekolah ini pula dengan melibatkan orang tua maka hubungan antara orang tua dan siswa akan semakin erat. Keterlibatan orang tua adalah sebagai bentuk dukungan terhadap belajar anak. Melalui dukungan sosial yang dilakukan oleh orang tua, maka akan berpengaruh terhadap besarnya motivasi untuk berprestasi pada diri siswa (Amseke, 2018). Sehingga dengan sekolah mengadakan kegiatan, akan menjadi langkah tepat dalam mengembangkan karakter, kecerdasan emosional, dan kreativitas siswa.

Ketiga, menjalin kerja sama dengan institusi / perguruan tinggi yang memiliki program studi seni musik terkait pembelajaran kolaborasi antara sekolah dan perguruan tinggi. Mengingat bahwa di kota Palangka Raya sendiri terdapat beberapa institusi dan perguruan tinggi yang memiliki program studi seni musik atau pendidikan musik, maka keadaan ini juga sebenarnya dapat dimanfaatkan oleh sekolah dalam rangka mengatasi keterbatasan sumber daya manusia dan sumber daya fisik. Misalnya, berkenaan dengan sumber daya manusia, sekolah dan perguruan tinggi dapat berkolaborasi dalam pemenuhan sumber daya ini melalui adanya dosen tamu, adanya pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan di sekolah, dan banyak hal lainnya. Melalui kerja sama ini pula, sekolah yang memiliki fasilitas terbatas bisa berkunjung dan belajar ke kampus melalui program *campus tour* atau *open house* yang diselenggarakan oleh kampus, sehingga siswa dapat belajar di kampus dengan fasilitasnya yang lebih lengkap.

Keempat, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler yang berkaitan bidang musik, seperti band, ansambel musik, musik tradisional yang bekerja sama dengan perguruan tinggi. Melalui kegiatan ini, sekolah dapat juga bekerja sama dengan kampus terkait dengan pelaksanaan ekstrakurikuler ini. Sekolah dan kampus bisa mengadakan ekstrakurikuler kolaborasi, dimana antara mahasiswa dan siswa bergabung bersama dalam ekstrakurikuler, saling belajar bersama sehingga bisa saling bertukar informasi, bisa saling belajar antara satu dengan yang lainnya. Selain itu pula, apabila di sekolah kesulitan karena tidak ada guru pembimbing yang bisa membantu mengajar, maka dengan berkolaborasi bersama kampus, dosen dapat membantu untuk menjadi pembina ataupun pengarah kegiatan sehingga ekstrakurikuler juga dapat berjalan dan sekolah tidak perlu khawatir dengan hal ini lagi dan dapat mengembangkan atau membuka ekstrakurikuler yang lebih bervariasi lagi.

IV. SIMPULAN

Dalam manajemen strategi, untuk merumuskan strategi, perlu dilakukan tahapan perumusan tujuan, identifikasi strategi yang telah ada, merencanakan perubahan berdasarkan hasil evaluasi yang didapat pada identifikasi strategi, menentukan sasaran, baru kemudian menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sekolah, dimana hasil dari analisis tersebut akan menjadi dasar dalam penyusunan strategi dan menentukan strategi mana yang paling direkomendasikan. Strategi yang ditawarkan berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan adalah: Mengikuti lomba / kegiatan yang berkaitan dengan bidang musik yang melibatkan siswa (Audisi GBN, FLS2N, Musikalisasi Puisi, Festival Seni dan Budaya). Mengadakan konser / Kegiatan yang berkaitan dengan bidang Seni Musik dengan melibatkan siswa dan orang tua siswa guna terus mempererat hubungan sekolah dan orang tua. Menjalinkan kerja sama dengan institusi / perguruan tinggi yang memiliki program studi seni musik terkait pembelajaran kolaborasi antara sekolah dan perguruan tinggi. Mengadakan kegiatan ekstrakurikuler yang berkaitan bidang musik, seperti band, ansambel musik, musik tradisional yang bekerja sama dengan perguruan tinggi. Adapun saran berkaitan dengan penelitian ini adalah: Penelitian ini terbatas hanya sampai kepada perumusan strategi, maka untuk mengukur tingkat efektivitas dari strategi yang ditawarkan maka disarankan untuk dilakukan penelitian lanjutan. Pengujian strategi baru pada skala terbatas, yaitu dengan pihak sekolah, sehingga diperlukan pengujian skala luas agar strategi dapat diimplementasikan secara luas.

V. REFERENSI

- Afryanto, S. (2022). Membumikan Pendidikan Karakter Melalui Pembelajaran Seni Gamelan Sunda. *Seminar Nasional Institut Kesenian Jakarta (Ikj)*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/10.52969/Semnasikj.V1i1.39>
- Amseke, F. V. (2018). Pengaruh Dukungan Sosial Orang Tua Terhadap Motivasi Berprestasi. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 1(1), 65–81. <https://ejournal.upg45ntt.ac.id/Ciencias/Article/View/17>
- Ardipal, Machfauzia, A. N., & Zamil, I. (2023). Pengaruh Permainan Alat Musik Tradisional Terhadap Kecerdasan Emosi Pada Anak Usia Tk. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(4), 4223–4231. <https://doi.org/10.31004/obsesi.V7i4.5024>
- Arikunto, S., & Yuliana, L. (2012). *Manajemen Pendidikan* (A. Media (Ed.); 1st Ed.). Aditya Media Bekerja Sama Dengan Fakultas Ilmu Pendidikan (Fip) Universitas Negeri Yogyakarta (Uny).
- Chania, M. (2020). Persepsi Siswa Terhadap Pembelajaran Seni Musik Di Kelas Xi Ipa 4 Sma Negeri 12 Padang. *Jurnal Sendratasik*, 9(1), 72–79. <https://doi.org/10.24036/jsu.V8i3.108142>
- Djau, N. S. (2019). Analisis Problematika Guru Seni Budaya (Seni Musik) Dalam Melaksanakan Mata Pelajaran Seni Budaya Di Sma Negeri Kota Pontianak, Kalimantan Barat. *Indonesian Journal Of Basic Education*, 2(3), 575–585.
- Fadila, R. N., Lutfiani, E. A., Ramadiani, I. S., Veronika, N., Rachmanto, D., & Arfinanti, N. (2020). Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 81–88. <https://doi.org/10.21831/jamp.V8i1.28997>
- Faujiah, S., Syaifudin, M., & Andriani, T. (2023). Implementasi Manajemen Strategi Dalam Lembaga Pendidikan. *Jemsi: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3), 641–650. <https://doi.org/10.31933/jemsi.V4i3>
- Fitriani, A. Y. (2023). Pentingnya Pembelajaran Seni Musik Dalam Perkembangan Usia Sekolah Dasar. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 08(2), 5692–5710. <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/10091/4314>
- Hermawan, R. (2010). Pengembangan Sumber Daya Sekolah. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 12, 1–17.
- Kasmarantina, U., Oktaria, N., & Narullita. (2020). *Formula Strategis*.
- Kholis, N. (2014). *Manajemen Strategi Pendidikan (Formulasi, Implementasi Dan Pengawasan)* (A. Mansyuri (Ed.); 1st Ed.). Uin Sunan Ampel Press.
- Laovanich, V., Chuppunnarat, Y., Laovanich, M., & Saibunmi, S. (2020). An Investigation Into The Status Of Thailand's Music Education Systems And Organisation. *British Journal Of Music Education*, 1–14. <https://doi.org/10.1017/S0265051720000327>
- Medy, M. L., & Hadayaningrum, W. (2022). Konser Virtual Sebagai Teknik Pemasaran Dalam Kursus Musik Gracia Kediri. *Jurnal Pendidikan Sendratasik*, 11(2), 207–218.
- Muliani, R. D., & Arusman. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Belajar Peserta Didik. *Jurnal Riset Dan Pengabdian Masyarakat*, 2(2), 133–139. <https://doi.org/10.22373/jrpm.V2i2.1684>
- Mustari, M. (2015). *Manajemen Pendidikan* (2nd Ed.). Pt Rajagrafindo Persada.
- Nurhayanti, N., Prasetyawati D.H., D., & Setianingsih, E. S. (2017). Membentuk Karakter Siswa Melalui Pendidikan Seni Musik Di Sekolah Dasar. In I. Purnamasari, J. Sulianto, E. Sari Setianingsih, F. Cahyadi, F. Reffiane, & N. Cintang (Eds.), *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan 2017* (Pp. 143–146). Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pgrri Semarang. [Prosiding.Upgris.Ac.Id](http://prosidingseminar.upgris.ac.id)
- Panjaitan, A. P. (2019). Kekuatan Musik Dalam Pendidikan Karakter Manusia. *Melintas*, 35(2), 174–194. <https://doi.org/10.26593/mel.V35i2.4040.174-194>
- Sigalingging, K., Milyartini, R., & Sella, F. (2022). Reaitas Pembelajaran Musik Pada Masa Pandemi Covid-19. *Swara - Jurnal Antologi Pendidikan Musik*, 2(1), 1–6.
- Silalahi, E. F., & Aritonang, E. (2019). Pengaruh Penerapan Pembelajaran Seni Musik Terhadap Karakter Siswa Di Sma N.1 Silimakuta. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan*, 3, 94–100. [Http://jurnal.una.ac.id/index.php/semnasmudi/article/view/810/0](http://jurnal.una.ac.id/index.php/semnasmudi/article/view/810/0)
- Sugiarti, E., Supratikta, H., & Catio, M. (2022). Manajemen Strategi. In Sarwani (Ed.), *Paper Knowledge . Toward A Media History Of Documents* (1st Ed., Vol. 7). Unpam Press.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif* (S. Y. Suryandari (Ed.); 3rd Ed.). Alfabeta.

- Suharsaputra, U. (2013). *Administrasi Pendidikan* (N. Falah (Ed.); 2nd Ed.). Pt Refika Aditama.
- Sulistyowati, R., Nugrahu, P. A., Utami, N. N. A., & Maling, A. (2022). *Evaluasi Pembelajaran Seni Musik Sekolah Menengah Atas (Sma) Selama Masa Pandemi Covid-19 Di Kota Palangka Raya*. Institut Agama Kristen Negeri Palangka Raya.
- Suparlan. (2021). *Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) Dari Teori Sampai Dengan Praktik* (Suryani (Ed.); 4th Ed.). Pt Bumi Aksara.
- Sutisna, R. H., Novianti, P. R., & Akbar, A. (2017). Analisis Situasi Pembelajaran Musik Di Sekolah Dasar Di Wilayah Kabupaten Sumedang Jawa Barat. *Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar*, 3(2), 1–13. <https://doi.org/10.30870/Jpsd.V3i2.2137>
- Thania, A., & Kadir, T. H. (2019). Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dengan Hasil Belajar Seni Musik Kelas Xi Sma Negeri 1 Ujungbatu. *Jurnal Sendratasik*, 8(4), 20. <https://doi.org/10.24036/Jsu.V7i4.105104>
- Ulfah, U., Ratnasih, T., & Syam'iyah. (2021). Upaya Meningkatkan Kecerdasan Emosional Anak Melalui Kegiatan Mendengarkan Musik Relaksasi. *Generasi Emas: Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 4(1), 65–73.
- Usman, H. (2011). *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (F. Yustianti (Ed.); 3rd Ed.). Bumi Aksara.
- Zaky, N., & Satria, T. D. (2022). *Tata Kelola Dan Manajemen Pendidikan Pada Masa Pandemi Covid-19 Berbasis E-Learning Di Prodi Pendidikan Musik Universitas Negeri Medan*. Seminar Nasional 2022 - Nmb Art. <https://repository.uhn.ac.id/handle/123456789/7084>