

Analisis Strategi Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Minat Calon Siswa SMAN 11 Denpasar

Ni Komang Gek Tika Purnama Wati¹, Putu Irma Yunita²

^{1,2}Universitas Pendidikan Nasional

gektikapurnama06@gmail.com¹, irmayunita@undiknas.ac.id²

ABSTRACT

Education is a key pillar in developing quality human resources. Schools, as formal educational institutions, play a strategic role in creating a competent and virtuous future generation. However, in the era of globalization and increasingly fierce competition, schools are required to continuously improve the quality of education and their competitiveness. The issue of facilities and infrastructure is one of the critical factors influencing prospective students' interest in enrolling at SMA Negeri 11 Denpasar. An interview with the Principal, I Ketut Suwita, S.Pd., M.Pd., revealed that "the incomplete condition of laboratories, fields, and libraries, as well as the inadequate school grounds, are challenges for us in improving the quality of education at SMA Negeri 11 Denpasar." This study used two types of data to gain a comprehensive understanding. The research method used was a qualitative and quantitative approach. Based on the results of the study, the decline in prospective student interest in SMA Negeri 11 Denpasar was influenced by a combination of internal and external factors. Internally, the school is still new and therefore does not have a strong track record and brand equity. Facilities such as laboratories, projectors, and sports fields are still limited, and digital promotion strategies are not optimal. Externally, social perceptions, prestige factors, and PPDB dynamics make people tend to choose schools with established reputations.

Keywords : *Facilities management, quality of education, human resources.*

ABSTRAK

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal memiliki peran strategis dalam menciptakan generasi penerus bangsa yang kompeten dan berakhlak mulia. Namun, dalam era globalisasi dan kompetisi yang semakin ketat, sekolah-sekolah dituntut untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan dan daya saingnya. Permasalahan sarana dan prasarana menjadi salah satu faktor kritis yang mempengaruhi minat calon siswa untuk mendaftar di SMA Negeri 11 Denpasar. Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, I Ketut Suwita, S.Pd., M.Pd, mengungkapkan bahwa "kondisi laboratorium, lapangan dan perpustakaan yang belum lengkap dan lapangan sekolah yang belum memadai menjadi tantangan bagi kami dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 11 Denpasar. Penelitian ini menggunakan dua jenis data untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif jenis Penelitian yang digunakan adalah metode penelitian dengan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitian, penurunan minat calon siswa di SMA Negeri 11 Denpasar dipengaruhi kombinasi faktor internal dan eksternal. Secara internal, sekolah masih baru sehingga belum memiliki rekam jejak dan brand equity yang kuat, fasilitas seperti laboratorium, proyektor, dan lapangan olahraga masih terbatas, serta strategi promosi digital

belum optimal. Secara eksternal, persepsi sosial, faktor gengsi, dan dinamika PPDB membuat masyarakat cenderung memilih sekolah dengan reputasi mapan.

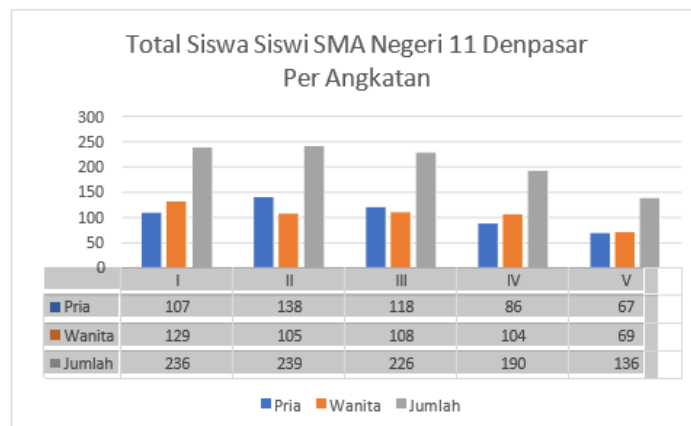
Kata kunci : Manajemen sarana, Mutu pendidikan,SDM.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal memiliki peran strategis dalam menciptakan generasi penerus bangsa yang kompeten dan berakhlak mulia. Namun, dalam era globalisasi dan kompetisi yang semakin ketat, sekolah-sekolah dituntut untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan dan daya saingnya (Rivai, 2004). Tantangan ini semakin kompleks dengan adanya tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan yang lebih baik, fasilitas yang memadai, serta strategi promosi yang efektif untuk menarik minat calon siswa.

SMA Negeri 11 Denpasar sebagai salah satu institusi pendidikan menengah atas baru di Kota Denpasar memiliki beberapa keunggulan yang membedakannya dari sekolah lain di sekitarnya. Pertama, telah memperoleh akreditasi dengan peringkat A, Dimana Kurikulum yang inovatif dan berorientasi pada pengembangan kompetensi siswa, didukung oleh program ekstrakurikuler yang bervariasi dan relevan. Kedua, tenaga pendidik yang berkualitas dan berpengalaman, yang tidak hanya mengajarkan materi Pelajaran, tetapi juga membimbing siswa dalam pengembangan karakter dan minat. Ketiga, sebagai sekolah baru SMA Negeri 11 Denpasar telah unggul di prestasi akademik maupun non akademik diantaranya menjadi peringkat 7 besar dalam PORSENIJAR Bali tahun 2025, dan juga telah memenangkan beberapa prestasi akademik nasional.

Meskipun memiliki berbagai keunggulan, SMA Negeri 11 Denpasar juga menghadapi berbagai permasalahan kompleks yang memerlukan kajian mendalam.



Gambar Grafik siswa siswi SMA Negeri 11 Denpasar Per Angkatan

Berdasarkan observasi awal, sekolah ini mengalami penurunan jumlah siswa yang mendaftar melalui Sistem Penerimaan Peserta Didik Baru (SPPDB) atau sekarang disebut dengan Sistem Penerimaan Murid Baru (SPMB) dari tahun ke tahun.

Fenomena ini mengindikasikan adanya permasalahan mendasar dalam pengelolaan sekolah yang perlu dipahami secara holistik melalui perspektif para pelaku pendidikan di dalamnya. Penurunan minat pendaftar tidak dapat dilepaskan dari berbagai faktor yang saling berkaitan. Pertama, aspek pengelolaan sumber daya manusia yang belum optimal. Kedua, strategi promosi sekolah yang masih konvensional dan kurang mengikuti perkembangan zaman. Ketiga, kondisi sarana dan prasarana pendidikan yang masih terbatas dan belum memadai untuk mendukung proses pembelajaran yang berkualitas. Keempat, persepsi masyarakat terhadap citra sekolah yang perlu diperbaiki melalui berbagai upaya strategis.

Salah satu indikasi lain yang tak kalah penting adalah jumlah siswa yang terdaftar. Berdasarkan data yang diperoleh dari Portal Data Kemendikdasmen (2025), SMA Negeri 11 Denpasar memiliki jumlah siswa yang lebih kecil disbanding sekolah-sekolah lain di kota Denpasar. Berikut Adalah tabel perbandingan jumlah siswa di beberapa sekolah di Denpasar:

Tabel Perbandingan Jumlah siswa di beberapa SMA di Denpasar

No	Nama Sekolah	Kecamatan	Jumlah Siswa
1.	SMA Negeri 1 Denpasar	Denpasar Utara	1438
2.	SMA Negeri 2 Denpasar	Denpasar Selatan	1501
3.	SMA Negeri 3 Denpasar	Denpasar Timur	1019
4.	SMA Negeri 4 Denpasar	Denpasar Barat	1337
5.	SMA Negeri 5 Denpasar	Denpasar Selatan	1212
6.	SMA Negeri 6 Denpasar	Denpasar Selatan	886
7.	SMA Negeri 7 Denpasar	Denpasar Utara	1368
8.	SMA Negeri 8 Denpasar	Denpasar Utara	1337
9.	SMA Negeri 9 Denpasar	Denpasar Timur	1007
10.	SMA Negeri 10 Denpasar	Denpasar Selatan	726
11.	SMA Negeri 11 Denpasar	Denpasar Barat	552
12.	SMA Negeri 12 Denpasar	Denpasar Barat	257

Sumber: <https://data.kemendikdasmen.go.id/data-induk/pd/220000/226000>

Dari tabel diatas, terlihat bahwa SMA Negeri 11 Denpasar memiliki jumlah siswa terendah kedua, yaitu 552 siswa. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah ini perlu

meningkatkan daya tariknya untuk menarik lebih banyak calon siswa.

Permasalahan sarana dan prasarana menjadi salah satu faktor kritis yang mempengaruhi minat calon siswa untuk mendaftar di SMA Negeri 11 Denpasar. Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, I Ketut Suwita, S.Pd., M.Pd, mengungkapkan bahwa "kondisi laboratorium, lapangan dan perpustakaan yang belum lengkap dan lapangan sekolah yang belum memadai menjadi tantangan bagi kami dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 11 Denpasar." Penelitian yang dilakukan oleh Chasovy et al. (2023) menunjukkan bahwa implementasi manajemen sarana dan prasarana memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah menengah kejuruan.

Kondisi laboratorium yang belum lengkap, perpustakaan yang minim koleksi, fasilitas olahraga yang terbatas, serta teknologi pembelajaran yang belum up to date menjadi kelemahan yang harus segera diatasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Khikmah (2020) yang menyatakan bahwa manajemen sarana dan prasarana yang baik dapat mengembangkan mutu pendidikan secara signifikan.

Strategi promosi yang efektif juga menjadi aspek penting yang tidak dapat diabaikan. Di era digital saat ini, sekolah-sekolah dituntut untuk menggunakan berbagai media dan platform untuk mempromosikan keunggulan dan program-program unggulan yang dimiliki. Penelitian Nawati et al. (2020) menekankan pentingnya kesiapan sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu pendidikan untuk menghadapi revolusi industri 4.0. Namun, SMA Negeri 11 Denpasar masih menghadapi kendala dalam mengembangkan strategi promosi yang inovatif dan menarik minat calon siswa.

Permasalahan yang dihadapi SMA Negeri 11 Denpasar tidak dapat dilihat dari satu sudut pandang saja, melainkan memerlukan pemahaman yang mendalam tentang pengalaman, persepsi, dan interpretasi dari berbagai pihak yang terlibat. Penurunan minat calon siswa untuk mendaftar dapat disebabkan oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, seperti permasalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia, strategi promosi yang kurang efektif, keterbatasan sarana dan prasarana, atau aspek-aspek lain yang hanya dapat dipahami melalui eksplorasi mendalam terhadap pengalaman subjektif para informan.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam penyelenggaraan pendidikan. Menurut Hasibuan (2016), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan, kualitas guru, tenaga kependidikan, dan manajemen sekolah sangat menentukan mutu pendidikan yang dihasilkan. Penelitian Lestari et al. (2023) menunjukkan bahwa pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan yang efektif dapat meningkatkan kualitas pendidikan mahasiswa. Hal ini sejalan dengan penelitian Anshori et al. (2022) yang menyatakan bahwa manajemen sarana prasarana yang baik dapat meningkatkan mutu pendidikan secara signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Karimah et al. (2022) menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana yang efektif dapat meningkatkan motivasi belajar siswa sekolah dasar. Keterbatasan sarana dan prasarana tidak hanya mempengaruhi proses pembelajaran, tetapi juga persepsi masyarakat terhadap kualitas sekolah. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian oleh Basirun et al. (2022) yang menyatakan bahwa sarana dan prasarana pendidikan yang memadai dapat meningkatkan motivasi belajar siswa dan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah. Penelitian terbaru dari Makarau et al. (2023) juga membuktikan bahwa manajemen sarana prasarana yang baik dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif bagi siswa.

Aspek promosi sekolah dalam konteks modern tidak hanya terbatas pada brosur atau pengumuman konvensional, tetapi harus memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Penelitian Iwan (2022) menunjukkan bahwa pentingnya manajemen sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu pendidikan harus didukung oleh strategi promosi yang efektif. Penelitian Karisma & Nadziroh (2023) juga menekankan bahwa manajemen mutu perubahan dalam peningkatan kualitas lembaga pendidikan Islam harus didukung oleh program-program unggulan yang nyata dan dapat dirasakan manfaatnya oleh siswa dan masyarakat. Namun, pemahaman tentang bagaimana pengelolaan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan strategi promosi ini dirasakan dan dialami oleh para pelaku pendidikan memerlukan pendekatan yang dapat menggali makna dan pengalaman subjektif mereka.

Penelitian kualitatif menjadi relevan karena permasalahan yang dihadapi SMA Negeri 11 Denpasar bersifat kompleks dan multidimensi. Pengalaman kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia, persepsi guru terhadap sistem pengelolaan yang ada, pandangan tenaga kependidikan tentang lingkungan kerja, serta interpretasi stakeholder tentang citra sekolah merupakan aspek-aspek yang perlu dieksplorasi secara mendalam. Penelitian yang dilakukan oleh Sitorus et al. (2024) menunjukkan bahwa pemahaman mendalam tentang dinamika pengelolaan sumber daya manusia dalam konteks sekolah memerlukan pendekatan yang mampu mengungkap makna di balik fenomena yang tampak.

Kompleksitas permasalahan yang dihadapi SMA Negeri 11 Denpasar juga mencakup aspek manajemen strategis yang melibatkan berbagai stakeholder. Penelitian Kompri (2014) menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan sekolah tidak hanya bergantung pada aspek manajerial, tetapi juga pada kemampuan untuk membangun sinergi antara berbagai elemen yang terlibat dalam proses pendidikan. Hal ini mencakup hubungan antara guru, siswa, orang tua, masyarakat, dan pihak-pihak lain yang berkepentingan dengan pendidikan. Penelitian terbaru dari Ayu et al. (2023) juga menekankan bahwa fungsi manajemen pengembangan kapasitas dalam meningkatkan mutu pendidikan harus dilakukan dari perspektif manajemen pendidikan yang holistik.

Pemilihan SMA Negeri 11 Denpasar sebagai fokus peneliti ini didasari oleh

beberapa pertimbangan penting. Berbeda dengan sekolah swasta yang umumnya memiliki fasilitas lebih lengkap dan jumlah peminat yang lebih tinggi, sekolah negeri seperti SMA Negeri 11 Denpasar menghadapi tantangan tersendiri terkait daya tarik dan peningkatan minat calon siswa. Sekolah swasta cenderung lebih mudah menarik minat pendaftar karena didukung oleh sarana prasarana yang lebih memadai, strategi promosi yang lebih agresif, serta inovasi dalam metode pembelajaran.

Penelitian ini menjadi penting karena memberi perhatian khusus pada SMA Negeri 11 Denpasar sebagai representasi sekolah negeri yang masih mengalami penurunan minat pendaftar yang tidak hanya berdampak pada aspek kuantitas siswa, tetapi juga pada keberlanjutan dan kualitas pendidikan yang diselenggarakan. Sehingga memerlukan kajian mendalam untuk memahami faktor-faktor penyebab serta merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia, pengembangan sarana dan prasarana, dan promosi yang efektif. Penurunan jumlah siswa dapat mempengaruhi alokasi sumber daya, motivasi guru dan tenaga kependidikan, serta citra sekolah di masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengembangan yang komprehensif dan berkelanjutan.

Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana strategi pengembangan pengelolaan sumber daya manusia dapat diruuskan berdasarkan pengalaman nyata, persepsi, dan interpretasi para pelaku pendidikan di SMA Negeri 11 Denpasar. Penelitian ini akan menggunakan metode wawancara mendalam (deep interview) untuk menggali pengalaman subjektif para informan dalam menghadapi permasalahan yang ada dan ekspektasi mereka terhadap strategi pengembangan yang diharapkan.

Fokus penelitian ini akan mencakup analisis mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya minat pendaftar, strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, upaya pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, serta formulasi strategi promosi yang inovatif dan menarik. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis bagi perbaikan manajemen sekolah dan teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam konteks peningkatan mutu pendidikan dan daya tarik sekolah terhadap calon siswa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan dua jenis data untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif jenis Penelitian yang digunakan adalah metode penelitian dengan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan analisis terhadap temuan penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya. Pembahasan dilakukan dengan mengintegrasikan data empiris dari hasil

wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan kerangka teori yang telah diuraikan dalam Bab II serta konteks masalah yang diidentifikasi dalam Bab I.

Pembahasan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Minat Calon Siswa

Berdasarkan triangulasi data dari 15 informan, penelitian ini menemukan bahwa penurunan minat calon siswa untuk mendaftar di SMA Negeri 11 Denpasar disebabkan oleh kombinasi kompleks faktor internal dan eksternal yang saling berinteraksi. Temuan ini mengonfirmasi dan memperluas pemahaman yang telah dibangun dalam latar belakang masalah (Bab I), di mana grafik penurunan jumlah siswa per angkatan menunjukkan tren negatif yang konsisten.

Status Sekolah Baru dan Tantangan Legitimasi Institusional

Faktor dominan pertama adalah status sekolah sebagai institusi pendidikan baru yang belum memiliki *track record* panjang. Pernyataan Kepala Sekolah (INF-01) bahwa "sekolah baru fasilitasnya pasti masih kurang dibandingkan sekolah yang sudah mapan" mencerminkan tantangan legitimasi institusional yang dihadapi sekolah baru dalam sistem pendidikan yang kompetitif. Temuan ini sejalan dengan teori *organizational legitimacy* dalam konteks pendidikan, di mana institusi baru memerlukan waktu untuk membangun reputasi dan kepercayaan publik (Kotler & Fox, 1995).

Fenomena ini juga terkait dengan konsep *brand equity* dalam pemasaran pendidikan, di mana sekolah yang sudah lama berdiri memiliki keunggulan berupa alumni yang tersebar luas, testimoni yang banyak, serta rekam jejak prestasi yang dapat diverifikasi. Alumni SMA Negeri 11 Denpasar (INF-13) mengakui bahwa "karena sekolah baru, belum banyak yang tahu," yang menunjukkan bahwa *brand awareness* masih menjadi tantangan utama. Kondisi ini memvalidasi temuan dalam latar belakang penelitian yang menunjukkan bahwa meskipun sekolah telah memiliki akreditasi A dan berbagai prestasi, informasi tersebut belum diterjemahkan menjadi persepsi positif yang luas di masyarakat.

Keterbatasan Sarana Prasarana sebagai Kendala Kompetitif

Keterbatasan sarana dan prasarana menjadi faktor kedua yang secara konsisten disebutkan oleh berbagai kelompok informan. Siswa (INF-10) menyatakan bahwa "lapangan sekolah belum ada, fasilitas olahraga masih kurang," sementara guru (INF-07) mengeluhkan bahwa "proyektor masih terbatas, hanya 4 unit, guru sering rebutan." Temuan ini mengonfirmasi argumen Bafadal (2003) bahwa manajemen sarana dan prasarana yang efektif merupakan prasyarat bagi penyelenggaraan pendidikan berkualitas.

Yang menarik dari temuan ini adalah adanya kesenjangan antara kondisi objektif fasilitas dengan persepsi siswa yang berbeda antar angkatan. Siswa kelas XI (INF-11) menilai bahwa fasilitas "sudah cukup baik dan berkembang cepat," sementara siswa

kelas X (INF-10) berpendapat sebaliknya. Perbedaan persepsi ini mencerminkan perkembangan bertahap yang dialami sekolah, namun juga menunjukkan bahwa pengembangan fasilitas belum mampu mengimbangi ekspektasi calon siswa yang terus meningkat seiring perkembangan teknologi dan standar pendidikan modern.

Penelitian Chasovy *et al.* (2023) dan Lestari *et al.* (2023) menunjukkan bahwa kelengkapan laboratorium dan fasilitas teknologi berpengaruh signifikan terhadap mutu pembelajaran. Dalam konteks SMA Negeri 11 Denpasar, kondisi laboratorium yang "ada ruangan tapi kosong" (INF-06) mencerminkan fenomena umum pada sekolah baru di Indonesia, di mana pembangunan infrastruktur fisik tidak diikuti dengan pengadaan peralatan yang memadai. Situasi ini menciptakan gap antara harapan pembelajaran berbasis praktikum dengan realitas pembelajaran yang masih dominan teoretis.

Persepsi Sosial dan Faktor Gengsi

Faktor ketiga yang muncul adalah persepsi sosial dan gengsi yang terkait dengan pilihan sekolah. Pernyataan tenaga kependidikan (INF-09) bahwa "orang tua siswa paling besar faktornya gengsi, ingin anaknya sekolah di sekolah terbaik" mengungkap dimensi psikologis dan sosiologis dalam pengambilan keputusan pendidikan. Fenomena ini sejalan dengan teori *social identity* yang menjelaskan bahwa pilihan institusi pendidikan tidak hanya didasarkan pada pertimbangan rasional tentang kualitas, tetapi juga pada konstruksi sosial tentang prestise dan status.

Orang tua siswa (INF-14) mengonfirmasi fenomena ini dengan menyatakan bahwa "masyarakat masih memilih-milih, belum mau menaruh harapan di SMA 11." Hal ini menunjukkan adanya *trust gap* yang signifikan antara kualitas objektif sekolah dengan persepsi masyarakat. Meskipun sekolah telah meraih berbagai prestasi nasional dan memiliki akreditasi A, informasi tersebut belum berhasil mengubah persepsi sosial yang lebih mengutamakan nama besar dan rekam jejak historis sekolah.

Temuan ini memperkuat argumen dalam Bab I tentang pentingnya tidak hanya meningkatkan mutu pendidikan secara objektif, tetapi juga membangun strategi komunikasi yang efektif untuk mengubah persepsi publik. Kotler dan Fox (1995) menekankan bahwa dalam pemasaran pendidikan, persepsi sama pentingnya dengan realitas, dan institusi harus secara aktif mengelola citra mereka di mata stakeholder.

Sistem PPDB dan Faktor Eksternal

Faktor eksternal berupa sistem Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) juga muncul sebagai variabel yang mempengaruhi minat pendaftar. Kepala Sekolah (INF-01) menjelaskan bahwa "sistem penerimaan murid baru sangat berpengaruh terhadap jumlah pendaftar," sementara siswa (INF-11) menyatakan bahwa "penurunan siswa juga karena sistem PPDB yang berubah setiap tahun." Temuan ini menunjukkan bahwa faktor-faktor di luar kendali sekolah juga berperan signifikan dalam fluktuasi jumlah pendaftar.

Perubahan sistem zonasi PPDB yang dinamis menciptakan ketidakpastian bagi calon siswa dan orang tua, mendorong mereka untuk mengambil strategi "bermain aman" dengan memilih sekolah yang sudah memiliki reputasi mapan. Fenomena ini mencerminkan kompleksitas sistem pendidikan di Indonesia di mana kebijakan makro dapat memiliki dampak mikro yang signifikan pada institusi individual.

Keterbatasan Promosi dan Visibilitas Sekolah

Faktor terakhir yang teridentifikasi adalah keterbatasan promosi dan visibilitas sekolah di masyarakat luas. Orang tua siswa (INF-14) menyatakan bahwa "banyak di wilayah Denpasar Timur dan Utara yang belum tahu di mana lokasi SMA 11," sementara siswa (INF- 10) menilai bahwa "dari media sosial juga kurang viral." Temuan ini mengonfirmasi argumen dalam Bab I bahwa strategi promosi sekolah masih belum optimal dalam menjangkau target audiens yang lebih luas.

Yang menarik adalah adanya kesenjangan antara upaya promosi yang telah dilakukan dengan efektivitasnya. Wakasek Humas (INF-05) menyatakan bahwa "media sosial sudah bagus," namun siswa dan alumni memiliki pandangan berbeda. Ini mencerminkan fenomena *echo chamber* dalam komunikasi digital, di mana konten yang diproduksi hanya beredar dalam lingkaran pengikut yang sudah ada tanpa berhasil menjangkau audiens baru. Kotler dan Fox (1995) menekankan bahwa promosi pendidikan yang efektif harus mampu tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga mengubah persepsi dan mempengaruhi keputusan target audiens.

Interpretasi Hasil Berdasarkan Teori

Teori Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Konteks Pendidikan

Temuan penelitian tentang strategi pengelolaan SDM di SMA Negeri 11 Denpasar dapat diinterpretasikan melalui kerangka teori Dessler (2015) dan Hasibuan (2016) tentang manajemen sumber daya manusia. Dessler (2015) mendefinisikan MSDM sebagai "proses memperoleh, melatih, menilai, dan mengkompensasi karyawan serta mengurus relasi kerja mereka." Dalam konteks SMA Negeri 11 Denpasar, keempat fungsi ini telah diimplementasikan melalui program workshop pembelajaran (pelatihan), supervisi rutin (penilaian), sistem apresiasi guru berprestasi (kompensasi), dan komunikasi intensif dari kepala sekolah (relasi kerja).

Namun, temuan penelitian mengungkap adanya *implementation gap* antara kebijakan formal dengan praktik di lapangan. Guru junior (INF-07) menyebutkan kurangnya "transparansi pengembangan karir dan penghargaan formal," yang menunjukkan bahwa meskipun sistem MSDM telah dirancang, aspek komunikasi dan implementasi masih memerlukan penguatan. Ini sejalan dengan pandangan Hasibuan (2016) bahwa MSDM bukan hanya tentang sistem dan prosedur, tetapi juga tentang "seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja" yang memerlukan kepekaan terhadap dimensi manusiawi organisasi.

Temuan tentang tantangan dalam mempertahankan motivasi guru (INF-02) dapat dijelaskan melalui teori motivasi dalam MSDM. Hasibuan (2016) menekankan pentingnya keseimbangan antara motivasi intrinsik (kepuasan kerja, pengembangan diri) dan ekstrinsik (kompensasi, penghargaan). Data penelitian menunjukkan bahwa SMA Negeri 11 Denpasar telah fokus pada pengembangan kompetensi guru (motivasi intrinsik) melalui pelatihan rutin, namun sistem penghargaan formal yang transparan (motivasi ekstrinsik) masih perlu diperkuat untuk menciptakan keseimbangan motivasional yang optimal.

Teori Manajemen Sarana Prasarana Pendidikan

Kondisi sarana prasarana SMA Negeri 11 Denpasar dapat dianalisis melalui kerangka teori Bafadal (2003) tentang manajemen sarana dan prasarana pendidikan sebagai "proses kerja sama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien." Penelitian ini menemukan bahwa sekolah telah menerapkan pendekatan bertahap dalam pengembangan fasilitas, sejalan dengan teori Bafadal tentang pentingnya perencanaan sistematis dalam manajemen sarpras.

Namun, temuan penelitian juga mengungkap ketegangan antara pendekatan bertahap dengan ekspektasi stakeholder yang menginginkan kelengkapan fasilitas segera. Strategi 10 tahun yang disampaikan Kepala Sekolah (INF-01) mencerminkan perencanaan jangka panjang yang realistis, namun dalam konteks kompetisi antar sekolah yang ketat, pendekatan ini menghadirkan risiko kehilangan daya saing dalam jangka pendek. Ini menggambarkan dilema klasik dalam manajemen pendidikan antara sustainability dan competitiveness.

Inovasi dalam pengelolaan sarpras melalui sistem tanggung jawab bersama dengan surat pernyataan per kelas (INF-04) mencerminkan aplikasi kreatif dari teori Bafadal tentang pentingnya keterlibatan seluruh warga sekolah dalam pemeliharaan fasilitas. Pendekatan ini tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kontrol, tetapi juga sebagai proses pendidikan karakter tentang tanggung jawab dan kepemilikan bersama terhadap aset publik.

Teori Mutu Pendidikan

Temuan tentang prestasi akademik dan non-akademik SMA Negeri 11 Denpasar dapat diinterpretasikan melalui konsep mutu pendidikan Crosby dalam Sallis (2002) sebagai *conformance to requirement* - kesesuaian dengan standar yang ditetapkan. Pencapaian akreditasi A, prestasi juara umum lomba sains nasional, dan posisi 7 besar Porsenijar Bali menunjukkan bahwa sekolah telah memenuhi dan bahkan melampaui standar mutu formal.

Namun, paradoks yang muncul adalah bahwa mutu objektif ini belum diterjemahkan menjadi peningkatan minat pendaftar. Ini mengungkap keterbatasan konsep *conformance to requirement* Crosby yang terlalu

menekankan standar formal dan kurang mempertimbangkan persepsi stakeholder. Dalam konteks ini, konsep Total Quality Management (TQM) Sallis (2002) yang menekankan fokus pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) menjadi lebih relevan. Meskipun sekolah telah mencapai standar formal, persepsi masyarakat tentang mutu sekolah masih perlu diperkuat melalui komunikasi dan branding yang efektif.

Teori Strategi Promosi Pendidikan

Temuan tentang strategi promosi SMA Negeri 11 Denpasar dapat dianalisis melalui kerangka Kotler dan Fox (1995) tentang *strategic marketing for educational institutions*. Teori ini menekankan pentingnya pendekatan terpadu yang mencakup product (program pendidikan), price (biaya), place (lokasi dan aksesibilitas), dan promotion (komunikasi). Penelitian ini menemukan bahwa sekolah telah memiliki *product* yang berkualitas (prestasi, akreditasi A) dan *price* yang kompetitif (sebagai sekolah negeri), namun aspek *promotion* masih memerlukan penguatan signifikan.

Kesenjangan antara klaim Wakasek Humas bahwa "media sosial sudah bagus" dengan pandangan siswa bahwa konten "kurang viral" mencerminkan perbedaan antara *message sent* dan *message received* dalam teori komunikasi. Alumni (INF-13) menyarankan agar promosi lebih fokus pada konten yang "bisa FYP" (For You Page), menunjukkan pemahaman tentang pentingnya algoritma media sosial dalam distribusi konten. Ini sejalan dengan evolusi teori Kotler dan Fox dari era pre-digital ke digital marketing, di mana promosi bukan hanya tentang creating content tetapi juga tentang ensuring visibility dan engagement.

Diskusi Temuan Utama Paradoks Mutu dan Popularitas

Temuan paling paradoksial dari penelitian ini adalah kesenjangan antara mutu objektif sekolah dengan minat pendaftar. SMA Negeri 11 Denpasar memiliki akreditasi A, 90% guru bersertifikasi, 98% guru berstatus ASN, prestasi nasional dalam lomba sains, dan prestasi olahraga di tingkat provinsi. Namun, data PPDB menunjukkan penurunan jumlah pendaftar dari tahun ke tahun. Paradoks ini mengungkap kompleksitas sistem pendidikan di mana *institutional quality* tidak otomatis diterjemahkan menjadi *institutional attractiveness*.

Fenomena ini dapat dijelaskan melalui konsep *information asymmetry* dalam teori ekonomi pendidikan. Calon siswa dan orang tua tidak memiliki akses penuh terhadap informasi tentang kualitas sekolah, sehingga mereka mengandalkan proxy indicators seperti nama besar sekolah, lokasi, dan word-of-mouth dari lingkungan sosial mereka. Dalam kondisi asymmetric information, sekolah yang sudah mapan memiliki keunggulan karena reputasi mereka berfungsi sebagai signal quality yang dapat diverifikasi melalui jejak alumni yang luas.

Temuan ini memiliki implikasi penting bagi teori dan praktik manajemen pendidikan. Secara teoretis, ini menunjukkan bahwa model mutu pendidikan tidak bisa

hanya fokus pada input (guru berkualitas, fasilitas memadai) dan proses (pembelajaran efektif), tetapi juga harus mencakup dimensi komunikasi dan branding sebagai bagian integral dari quality assurance. Secara praktis, ini menekankan pentingnya investasi dalam strategi komunikasi dan promosi, bukan hanya investasi dalam peningkatan mutu substansif.

Dilema Timing dalam Pengembangan Institusional

Temuan penelitian mengungkap dilema fundamental dalam pengembangan institusi pendidikan baru: bagaimana menyeimbangkan pendekatan bertahap yang realistis dengan tuntutan kompetitif yang mendesak. Strategi pengembangan 10 tahun yang disampaikan Kepala Sekolah mencerminkan wisdom dalam perencanaan jangka panjang, namun dalam pasar pendidikan yang kompetitif, pendekatan ini berisiko kehilangan momentum dalam jangka pendek.

Dilema ini mencerminkan ketegangan antara *sustainability* dan *competitiveness* dalam manajemen pendidikan. Pendekatan bertahap memastikan sustainability dengan menghindari overpromise dan membangun fondasi yang solid, namun dapat mengorbankan competitiveness dalam jangka pendek. Sebaliknya, upaya untuk segera menyamai sekolah mapan dapat meningkatkan competitiveness tetapi berisiko terhadap sustainability jika tidak didukung sumber daya yang memadai.

Temuan ini menantang asumsi linear dalam teori pengembangan organisasi yang mengasumsikan bahwa kualitas akan naturally menghasilkan popularitas over time. Dalam konteks pendidikan yang kompetitif, waktu adalah luxury yang tidak selalu tersedia. Sekolah baru perlu strategi yang lebih agresif dalam membangun visibilitas dan reputasi sambil terus meningkatkan mutu substantif.

Gap antara Internal Excellence dan External Perception

Temuan penelitian menunjukkan kesenjangan signifikan antara persepsi internal warga sekolah dengan persepsi eksternal masyarakat luas. Siswa, guru, dan alumni umumnya memiliki pandangan positif tentang kualitas pendidikan dan lingkungan sekolah, namun masyarakat luar masih skeptis. Alumni (INF-13) menyatakan "citranya bagus, lingkungan mumpuni, banyak prestasi," namun mengakui bahwa "karena sekolah baru, belum banyak yang tahu."

Gap ini mencerminkan tantangan dalam managing stakeholder perceptions dalam konteks pendidikan. Internal stakeholders (siswa, guru, orang tua siswa aktif) memiliki experiential knowledge tentang kualitas sekolah, sementara external stakeholders (calon siswa, masyarakat umum) hanya memiliki second-hand information yang sering kali tidak akurat atau tidak lengkap. Dalam kondisi ini, word-of-mouth dari internal stakeholders yang puas seharusnya menjadi aset promosi yang powerful, namun temuan penelitian menunjukkan bahwa mekanisme ini belum berjalan efektif.

Fenomena ini menunjukkan pentingnya what Kotler and Fox (1995) sebut sebagai *relationship marketing* dalam konteks pendidikan - membangun hubungan jangka panjang dengan stakeholders yang dapat menjadi advocates bagi institusi. SMA Negeri 11 Denpasar memiliki foundation of satisfied customers (siswa dan orang tua yang puas), namun belum berhasil mengaktivasi mereka sebagai brand ambassadors yang efektif.

Kompleksitas Faktor Eksternal yang Tidak Terkontrol

Temuan tentang pengaruh sistem PPDB terhadap fluktuasi jumlah pendaftar mengungkap realitas bahwa keberhasilan sekolah tidak hanya ditentukan oleh faktor-faktor yang dapat dikontrol (mutu pembelajaran, fasilitas, promosi), tetapi juga oleh faktor-faktor eksternal yang berada di luar kendali sekolah. Perubahan sistem zonasi PPDB yang dinamis menciptakan uncertainty yang mempengaruhi perilaku calon siswa dan orang tua dalam memilih sekolah.

Temuan ini penting karena menunjukkan keterbatasan *internal-focused theories* dalam menjelaskan kinerja institusi pendidikan. Teori-teori manajemen pendidikan tradisional cenderung menekankan faktor-faktor internal (kepemimpinan, SDM, kurikulum, fasilitas) dengan asumsi bahwa perbaikan internal akan otomatis menghasilkan outcomes yang lebih baik. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa dalam sistem pendidikan yang kompleks, faktor-faktor eksternal dapat memiliki pengaruh yang sama besar atau bahkan lebih besar daripada faktor internal.

Ini menggarisbawahi pentingnya *environmental scanning* dan *adaptive strategy* dalam manajemen pendidikan. Sekolah tidak dapat hanya fokus pada internal improvement, tetapi juga harus mampu mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan dalam policy environment, competitive landscape, dan societal expectations. Dalam konteks SMA Negeri 11 Denpasar, ini berarti perlu mengembangkan strategi yang tidak hanya responsive terhadap kondisi saat ini, tetapi juga anticipatory terhadap perubahan-perubahan yang mungkin terjadi di masa depan.

Implikasi Praktis

Temuan penelitian ini memiliki sejumlah implikasi praktis yang signifikan bagi pengelolaan SMA Negeri 11 Denpasar khususnya, dan sekolah negeri baru pada umumnya:

Reorientasi Strategi Promosi dari Output-Based ke Story-Based

Strategi promosi sekolah perlu direorientasi dari sekedar mempublikasikan prestasi dan kegiatan (output-based promotion) menjadi menceritakan kisah transformasi dan pengalaman siswa (story-based promotion). Temuan penelitian menunjukkan bahwa meskipun sekolah telah memiliki berbagai prestasi, publikasinya belum menggerakkan emosi dan imajinasi calon siswa. Story-based promotion yang menceritakan perjalanan siswa dari awal masuk hingga meraih prestasi, testimoni

otentik alumni yang telah berhasil, serta behind-the-scenes dari proses pembelajaran dapat menciptakan emotional connection yang lebih kuat daripada sekedar daftar prestasi.

Secara operasional, ini dapat diwujudkan melalui: (1) serial video pendek di TikTok dan Instagram Reels yang menampilkan "a day in the life" siswa SMA Negeri 11 Denpasar, (2) podcast atau vlog alumni yang menceritakan pengalaman mereka dan bagaimana sekolah membantu mereka mencapai tujuan, (3) kampanye hashtag yang melibatkan siswa aktif untuk berbagi cerita mereka secara organik, dan (4) kolaborasi dengan content creators lokal yang memiliki audience match dengan target demografi calon siswa.

Implementasi Quick Wins untuk Mengatasi Perception Gap

Sementara pengembangan fasilitas komprehensif memerlukan waktu panjang, sekolah perlu mengidentifikasi dan mengimplementasikan "quick wins" - perbaikan-perbaikan kecil yang visible dan meaningful yang dapat segera mengubah persepsi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa salah satu keluhan utama adalah keterbatasan proyektor dan media pembelajaran. Daripada menunggu anggaran besar untuk membangun laboratorium lengkap, sekolah dapat: (1) melakukan crowdfunding atau penggalangan dana dari alumni dan komite untuk pengadaan proyektor portable untuk setiap guru, (2) mengoptimalkan penggunaan teknologi alternatif seperti casting ke TV atau penggunaan tablet yang mungkin lebih affordable, (3) menciptakan learning corners di berbagai sudut sekolah yang Instagram-able dan functional.

Quick wins ini penting bukan hanya untuk meningkatkan kenyamanan pembelajaran, tetapi juga sebagai bukti visible bahwa sekolah responsif terhadap kebutuhan siswa. Ketika calon siswa dan orang tua melakukan kunjungan sekolah, mereka akan melihat perkembangan nyata, bukan hanya janji-janji di masa depan.

Aktivasi Alumni sebagai Brand Ambassadors

Temuan penelitian menunjukkan bahwa alumni memiliki pandangan positif tentang sekolah namun belum diaktivasi sebagai promoters. Sekolah perlu mengembangkan program alumni relations yang sistematis, bukan sekedar gathering tahunan. Ini dapat mencakup: (1) alumni mentor program di mana alumni yang sudah kuliah atau bekerja menjadi mentor bagi siswa aktif dan secara natural akan share pengalaman positif mereka di media sosial, (2) alumni achievement wall baik fisik di sekolah maupun digital di website yang di-update regular untuk menunjukkan success stories, (3) alumni referral incentive program di mana alumni yang berhasil mereferensikan adik tingkat untuk mendaftar mendapat apresiasi, dan (4) alumni content creator program yang memberdayakan alumni yang memiliki skills dalam content creation untuk membantu promosi sekolah.

Diferensiasi Strategis Berbasis Keunggulan Kompetitif

Daripada berusaha menyamai sekolah mapan dalam semua aspek, SMA Negeri 11 Denpasar perlu mengidentifikasi dan memperkuat keunggulan kompetitif unik yang dapat menjadi differentiation. Temuan penelitian menunjukkan prestasi gemilang di bidang olahraga (judo, karate, balap sepeda) dan sains teknologi. Sekolah dapat memposisikan diri sebagai "Sports and Science Excellence School" dengan mengembangkan: (1) program khusus student-athlete yang memberikan flexibility bagi siswa atlet untuk mengembangkan potensi olahraga tanpa mengorbankan akademik, (2) science and technology innovation lab yang menjadi center of excellence untuk pembelajaran STEM, (3) kemitraan dengan universitas atau industri untuk memberikan siswa exposure ke real- world application dari ilmu yang dipelajari.

Diferensiasi ini penting karena dalam pasar pendidikan yang kompetitif, trying to be everything to everyone adalah strategi yang rarely successful. Sebaliknya, focusing on specific niches dan becoming the best in those areas dapat menciptakan strong brand identity yang memorable.

Transparansi dan Komunikasi dalam Pengelolaan SDM

Temuan tentang kurangnya transparansi dalam pengembangan karir dan sistem penghargaan (INF-07) mengindikasikan perlunya perbaikan dalam internal communication dan HR management. Secara praktis, ini dapat diwujudkan melalui: (1) publikasi clear career path dan criteria for advancement bagi guru dan staf, (2) regular performance review dengan feedback yang constructive dan actionable, (3) transparent reward system di mana kriteria penghargaan dikomunikasikan dengan jelas dan pemberian reward dilakukan secara publik, dan (4) town hall meetings regular di mana manajemen dapat berkomunikasi langsung dengan seluruh staf tentang direction sekolah dan mendengar concerns mereka.

Transparansi ini penting tidak hanya untuk meningkatkan motivasi internal, tetapi juga untuk menciptakan sense of fairness dan trust yang merupakan foundation dari organizational culture yang sehat. Ketika guru dan staf merasa valued dan treated fairly, mereka akan menjadi advocates terbaik sekolah baik kepada siswa maupun kepada masyarakat luar.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, penurunan minat calon siswa di SMA Negeri 11 Denpasar dipengaruhi kombinasi faktor internal dan eksternal. Secara internal, sekolah masih baru sehingga belum memiliki rekam jejak dan brand equity yang kuat, fasilitas seperti laboratorium, proyektor, dan lapangan olahraga masih terbatas, serta strategi promosi digital belum optimal. Secara eksternal, persepsi sosial, faktor gengsi, dan dinamika PPDB membuat masyarakat cenderung memilih sekolah dengan reputasi mapan. Dalam aspek SDM, sekolah telah menerapkan workshop, in-house training,

supervisi, dan penilaian kinerja, namun efektivitasnya terhambat oleh dominasi SDM baru, belum jelasnya sistem penghargaan dan pengembangan karir, serta tantangan menjaga motivasi kerja. Pembangunan sarana dilakukan bertahap dengan visi 10 tahun, tetapi keterbatasan fasilitas tetap melemahkan daya saing jangka pendek. Strategi promosi mulai beralih ke digital dengan efektivitas 7,8/10, namun jangkauannya masih sempit, kurang memanfaatkan alumni, dan belum menjangkau wilayah luar Denpasar Barat. Meskipun sekolah memiliki prestasi tinggi dan akreditasi kuat, keunggulan tersebut belum mampu membentuk persepsi mutu dan brand awareness yang luas, menunjukkan bahwa kualitas institusi tidak otomatis menjadi daya tarik tanpa strategi komunikasi dan branding yang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Anshori, M., Sari, D. P., & Rahman, A. (2022). Manajemen sarana prasarana dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan pendekatan sistemik. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 45-58.
- Ayu, S., Pratama, R., & Wijaya, K. (2023). Fungsi manajemen pengembangan kapasitas dalam meningkatkan mutu pendidikan dari perspektif manajemen pendidikan. *Educational Management Review*, 15(3), 112-125.
- Bafadal, I. (2003). *Manajemen sarana dan prasarana pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Basirun, H., Nasution, F., & Hakim, L. (2022). Manajemen sarana prasarana pendidikan dengan fokus pada efektivitas penggunaan dan pemeliharaan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 8(1), 78-92.
- Chasovy, A., Maharani, S., & Putri, D. (2023). Implementasi manajemen sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah kejuruan. *Vocational Education Journal*, 12(2), 89-104.
- Dessler, G. (2015). *Human resource management* (14th ed.). Boston: Pearson.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iwan, M. (2022). Pentingnya manajemen sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah menengah pertama. *Jurnal Pendidikan Dasar dan Menengah*, 7(3), 156-170.
- Jurnal Isema: Islamic Educational Management. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPIT. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 4(1), 45-58.
- Karimah, N., Susanto, E., & Wulandari, R. (2022). Pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana dalam meningkatkan motivasi belajar siswa sekolah dasar. *Elementary Education Quarterly*, 9(4), 201-215.
- Karisma, L., & Nadziroh, F. (2023). Manajemen mutu perubahan dalam peningkatan kualitas lembaga pendidikan Islam. *Islamic Education Management*, 11(1), 33-48.

- Khikmah, S. (2020). Manajemen sarana dan prasarana untuk mengembangkan mutu pendidikan. *Educational Infrastructure Journal*, 6(2), 67-82.
- Kotler, P., & Fox, K. F. A. (1995). *Strategic marketing for educational institutions* (2nd ed.). Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Lestari, P., Handayani, T., & Mulyadi, A. (2023). Pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan mahasiswa. *Higher Education Management*, 13(2), 145-160.
- Makarau, R., Sihombing, J., & Manurung, S. (2023). Manajemen sarana prasarana untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar. *Primary Education Research*, 14(1), 78-93.
- Nawati, H., Gunawan, I., & Setiawan, D. (2020). Kesiapan sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu pendidikan untuk menghadapi revolusi industri 4.0. *Technology in Education*, 8(3), 122-137.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Rokhmaniyah. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Mencapai Pendidikan yang Berkualitas di Sekolah Dasar. *DWIJA CENDEKIA: Jurnal Riset Pedagogik*, 1(1), 12-25.
- Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3rd ed.). London: Kogan Page.
- Sitorus, J., Panjaitan, M., & Siregar, H. (2024). Dinamika pengelolaan sumber daya manusia dalam konteks sekolah. *Human Resource in Education*, 16(1), 45-62.
- Triarsuci, D., Al-Qodri, H. T., Rayhan, S. A., & Marini, A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Infrastruktur Sekolah Dasar: Tantangan dan Solusi. *Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 1(3), 1-15. <https://doi.org/10.47134/pgsd.v1i3.551>