

Optimalisasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila

Supriono Santoso

SMPN 2 Tanjung Jabung Timur

santoso_nduth@yahoo.co.id

Abstrak indonesia

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami dan mendeskripsikan hal-hal sebagai berikut: (1) Peran kepemimpinan kepala Sekolah sebagai penggerak; (2) Peran kepemimpinan kepala Sekolah sebagai penentu arah kebijakan dan tujuan; (3) Pelaksanaan P5. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian adalah kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus yang menggunakan teknik pengumpulan data wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi. Adapun hasil dari penelitian ini adalah: (1) Peran kepemimpinan kepala Sekolah sebagai penggerak dalam dalam menggerakkan pendidik yaitu dengan memberikan nasihat dan arahan agar pendidik memberikan pembelajaran kepada peserta didik yang baik dan sesuai dengan modul P5, kemudian dalam menggerakkan peserta didik kepala sekolah memberikan perhatian dan dukungan kepada peserta didik dengan cara melakukan kunjungan ke kelas-kelas untuk memberikan motivasi berupa wejangan kepada peserta didik, dan untuk menggerakkan tim fasilitator P5 kepala sekolah membangun komunikasi yang terbuka seperti berdiskusi dalam rapat dan berbagi informasi; (2) Peran kepemimpinan kepala Sekolah sebagai penentu arah kebijakan dan tujuan, dalam menentukan kebijakan P5 kepala sekolah berperan untuk membuat tim fasilitator P5, menjadi pengawas, pembangun komunikasi, dan memberikan pelatihan P5 kepada pendidik, kemudian kepala sekolah dalam menyusun tujuan P5 melakukan koordinasi dengan tim fasilitator P5 dalam menentukan tujuannya; (3) Pelaksanaan P5 dalam hal ini mengusung tema suara demokrasi yang dalam bentuk pemilihan ketua OSIS di SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur pelaksanaannya dilakukan dengan alokasi waktu perminggu pada setiap hari sabtu berlangsung dengan baik sesuai prosedur dan hasil yang diharapkan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila*
Abstract English

The aim of this research is to understand and describe the following: (1) The leadership role of the school principal as a driving force; (2) The leadership role of the school principal as a determinant of policy direction and goals; (3) Implementation of P5. The approach used in the research is descriptive qualitative with a case study type of research that uses data collection techniques of in-depth interviews, participant observation and documentation studies. The results of this research are: (1) The leadership role of the principal as a driving force in mobilizing educators, namely by providing advice and direction so that educators provide learning to students that is good and in accordance with the P5 module, then in mobilizing students the principal pays attention and support for students by visiting classes to provide motivation in the form of advice to students, and to mobilize the principal's P5 facilitator team to build open communication such as discussing in meetings and sharing information; (2) The principal's leadership role is as determining policy direction and goals, in determining P5 policy the principal's role is to create a team of P5 facilitators, become supervisors, communication builders, and

provide P5 training to educators, then the principal in preparing P5 goals coordinates with P5 facilitator team in determining objectives; (3) The implementation of P5 in this case carries the theme of the voice of democracy in the form of the election of the OSIS chairman at SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur. The implementation is carried out with a weekly time allocation on every Saturday which takes place well according to the procedures and expected results.

Keywords: *Leadership, School Principals, Project for Strengthening Pancasila Student Profiles*

PENDAHULUAN

Pendidikan sangat diperlukan dalam kehidupan karena banyak manfaat melalui pendidikan. Berdasarkan fungsi pendidikan nasional yang telah diatur pada UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 3 Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas), yang berbunyi: "Pendidikan Nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar bisa menjadi manusia yang beriman dan taat kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab." Pendidikan merupakan upaya secara sadar dan terencana untuk menciptakan lingkungan pembelajaran ideal yang memungkinkan peserta didik bisa aktif dalam meningkatkan potensi untuk memiliki kepribadian yang baik, berakhlak mulia, kemampuan spiritual, disiplin, kecerdasan, dan kemampuan lain yang dibutuhkan diri sendiri, masyarakat, bangsa, dan negara (Al Faruq & Supriyanto, 2020).

Pendidikan nasional berupaya mencerdaskan kehidupan bangsa sekaligus meningkatkan potensi dan kompetensi. Hal ini juga berkontribusi pada pengembangan karakter bangsa yang bermartabat dan beradab. Oleh karena itu, pendidikan tidak hanya terkait dengan kemampuan belajar, tetapi juga pengembangan karakter peserta didik. Keberhasilan bergantung pada kemampuan manajemen diri (soft skill) dan pengetahuan teknis (hard skill). Hal ini menunjukkan betapa pentingnya meningkatkan pendidikan karakter siswa (Suwartini, 2017).

Berdasarkan data KPAI tahun 2020 ditemukan fakta bahwa terdapat kenaikan pada kasus tawuran, kasus pornografi dan cybercrime yang semakin banyak menambah kasus yang diatasi oleh KPAI (Efendi & Sa'diyah, 2020). Maka dari itu, pemerintah membuat program mengenai pendidikan budaya dan karakter bangsa. Pendidikan karakter sangat penting karena karakter merupakan tumpuan bangsa untuk mewujudkan visi pembangunan nasional, yaitu mewujudkan bangsa yang mempunyai budi pekerti yang baik, karakter, adab, budaya, dan moral yang sesuai dengan dengan ideologi Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 (Pambudi & Mardati, 2019).

Persoalan bangsa Indonesia saat ini sangat krusial karena berhubungan dengan Sumber Daya Manusia yang disiapkan dapat berkompetensi pada era global. Adanya kerjasama antara pemerintah dan warga kepada generasi muda sangat diperlukan dalam memberikan pengetahuan dan pemahaman agar dapat membentuk kebiasaan yang baik menjadi warga negara yang berilmu dan beradab. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan telah merancang kebijakan-kebijakan untuk menyelesaikan permasalahan ini, yaitu melalui gagasan sekolah penggerak yang mewujudkan proyek penguatan profil pelajar

Pancasila (P5). P5 ini memiliki enam elemen kunci, yaitu beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia, berkebhinekaan global, bergotong royong, mandiri, bernalar kritis, dan kreatif. Lebih lanjut lagi dijelaskan bahwa selain berbagai program yang mengarah pada pelaksanaan P5, teknik penanaman karakter kepada peserta didik disebarluaskan dengan sebuah karya berupa konten kepada keluarga, lembaga pendidikan, dan masyarakat sekitar yang berkoordinasi dengan Pusat Penguatan Karakter Kemendikbud (PPKK) (Kemendikbud 2020).

Berdasarkan Kemendikbud Ristek No.56/M/2022, P5 merupakan aktivitas kokurikuler berpedoman pada proyek yang disusun berdasarkan Standar Kompetensi Lulusan yang dibuat untuk memperkuat karakter peserta didik agar sesuai dengan dimensi pada profil pelajar Pancasila. Rancangan P5 dibuat berbeda dari pembelajaran intrakurikuler, pembelajaran berbasis proyek tetap bisa dilaksanakan pada kegiatan belajar di kelas (intrakurikuler). Tujuan kegiatan pembelajaran berbasis proyek pada intrakurikuler yaitu untuk mencapai capaian pembelajaran (CP), sedangkan P5 bertujuan untuk mencapai kompetensi dari profil pelajar Pancasila.

Penguatan karakter bangsa tidak ada hentinya pada dinamika inti kebangsaan, baik ketika zaman penjajahan ataupun zaman kemerdekaan. Bangsa yang multicultural harus bisa membangun karakter bangsa (Ariandy, 2019). PPK ini menegaskan pada kedisiplinan, apabila ingin terwujud maka perlu memperbaiki peserta didik dari dalam dirinya. Pendiisiplinan ini bisa dimulai dari cara mereka berfikir, bersikap, dan merasakan. Dengan kedisiplinan kita harus mampu mengarahkan peserta didik untuk bisa berperilaku berbeda, dengan cara mengembangkan kebaikan seperti simpati, empati, rasa hormat, dan kontrol diri. Kedisiplin yang efektif harus berpedoman pada karakter, dengan membangun dan memperkuat karakter peserta didik bukan hanya untuk mengawasi perilaku saja melainkan melakukan pencegahan dan perbaikan, dan pencegahan yang tepat dapat mereduksi frekuensi persoalan perilaku (Lickona, 2022).

Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam memastikan arah kebijakan dan tujuan sekolah sangat penting sekali. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap baik dan buruknya kualitas sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus bisa memahami manajerial agar dapat memajukan sekolah yang dipimpinnya. Dalam upaya penerapan dan penguatan P5, kepala sekolah harus bisa menjadi sosok pemimpin yang pancasilais. Kepemimpinan yang pancasilais mengutamakan sikap dan moral sebagai kepala sekolah, dan berusaha untuk mewujudkan dan menginternalisasikan dimensi-dimensi profil pelajar Pancasila yang telah diuraikan dalam P5.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan peranan penting dalam hal mengkoordinasikan dan memobilisasi sumber daya yang tersedia, kepemimpinan kepala sekolah sangat penting untuk membentuk profil pelajar Pancasila. Melalui program-program yang diintegrasikan ke dalam nilai-nilai Pancasila, kepala sekolah mampu mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Profil pelajar Pancasila adalah contoh nyata dari seseorang yang menjadi pelajar sepanjang hayat, berkompeten secara global, dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai Pancasila.

Pelaksanaan proyek penguatan P5 di SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur dimulai dengan In House Training (IHT), terdapat dua Guru yang ditunjuk sebagai koordinator

dalam pelaksanaan P5. Terdapat beberapa langkah-langkah pelaksanaan P5. Langkah pertama yaitu Memahami P5, seperti gambaran pelaksanaan P5, prinsip-prinsip P5, dan manfaat P5. Langkah kedua Menyiapkan ekosistem sekolah dengan cara membangun budaya sekolah yang mendukung penerapan P5, dan mendorong kapasitas pendidik dalam pelaksanaan P5. Langkah ketiga mendesain P5, dengan membuat alur perencanaan proyek, membentuk tim, merancang alokasi waktu, menyusun modul, menentukan tema, dan merancang topik. Langkah keempat yaitu mengelola P5, dengan mengawali P5, memaksimalkan pelaksanaan P5, menutup kegiatan P5, dan mengoptimalkan keterlibatan mitra. Langkah kelima yaitu mendokumentasikan dan melaporkan hasil P5. Langkah terakhir yaitu mengevaluasi dan tindak lanjut P5.

Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila di SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur pada saat ini menggunakan tema Suara Demokrasai dengan topik Pemilihan ketua dan wakil ketua OSIS. Tujuan pembelajaran dari projek ini yaitu siswa diharapkan berproses melalui pengalaman belajarnya untuk mencapai 2 dimensi Profil Pelajar Pancasila, yaitu berkebinikaan global dengan elemen keadilan sosial, bernalar kritis dengan elemen menganalisis dan mengevaluasi penalaran dan prosedurnya, melalui kegiatan pemilihan ketua OSIS tersebut siswa diharapkan Berpartisipasi dalam menentukan kriteria dan metode yang disepakati bersama untuk menentukan pilihan dan keputusan untuk kepentingan bersama melalui proses bertukar pikiran secara cermat dan terbuka dengan panduan pendidik, memahami konsep hak dan kewajiban serta implikasinya terhadap ekspresi dan perilakunya. Mulai aktif mengambil sikap dan langkah untuk melindungi hak orang/kelompok lain, Menalar dengan berbagai argumen dalam mengambil suatu simpulan atau keputusan, Menjelaskan asumsi yang digunakan, menyadari kecenderungan dan konsekuensi bias pada pemikirannya, serta berusaha mempertimbangkan perspektif yang berbeda. Pelaksanaan kegiatan P5 ini dilakukan 10 kali pertemuan pada setiap hari sabtu yang melibatkan seluruh siswa dari kelas VII sampai kelas IX dengan pendampingan guru.

Berdasarkan data hasil pengamatan dan informasi yang telah terkumpul, peneliti sebagai kepala sekolah merasa tertantang untuk menjalankan peran optimal kepemimpinan dalam mewujudkan Implementasi Pojek Pengutan Profil Pelajar Pancasila di SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur.

LANDASAN TEORI

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Penggerak

Setiap organisasi, termasuk organisasi yang bergerak di bidang pendidikan, membutuhkan seorang pemimpin. Salah satu teknik untuk meningkatkan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas adalah melalui pendidikan. Sekolah harus dikelola oleh kepala sekolah yang unggul dan berkualitas karena kepala sekolah sangat penting untuk pengembangan sumber daya manusia.

Menurut (Wibawani et al., 2019) kepala sekolah merupakan motor penggerak pada suatu sekolah, kepala sekolah juga merupakan pengelola institusi sebuah lembaga pendidikan. Kepala sekolah berperan sebagai penggerak dalam proses pelaksanaan pendidikan untuk menggapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien. Hal ini sejalan

juga dengan (Ekosiswoyo, 2016) kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan, dan penentu tujuan-tujuan pendidikan.

Menurut (Ikhsandi & Ramadan, 2021) Sekolah membutuhkan sosok pemimpin yang dapat mengelola sekolah dengan baik, yang harus benar-benar dipimpin oleh pemimpin yang handal dan ditunjang dengan kualitas pendidik dengan kinerja baik untuk menciptakan pembelajaran yang merdeka bagi peserta didik. Selain itu, pendidikan sekolah dasar merupakan pondasi awal siswa untuk mengikuti pendidikan pada jenjang selanjutnya di pendidikan menengah, serta pendidikan tinggi.

Salah satu hal yang menjadi penentu keberhasilan dalam dunia pendidikan adalah peran kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan seseorang yang mendapatkan amanah dan tanggung jawab menjadi pemimpin untuk menyelenggarakan pendidikan dan menjadi penjamin kelancaran pembelajaran di sekolah. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh pada keberhasilan sekolah (Aprilianto et al., 2022).

Hal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah untuk mampu menerapkan konsep P5 di sekolah yaitu melalui peningkatan kompetensi diri sebagai pemimpin sehingga bisa lebih mengetahui kemampuan bawahannya. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan P5 yaitu membentuk tim fasilitator, merencanakan proyek P5, dan menjadi pengawas dalam pelaksanaannya. Peran kepala sekolah ini diharapkan dapat menggerakkan pendidik dan peserta didik untuk berperan aktif dalam pelaksanaan proyek P5 (Asiati & Hasanah, 2022).

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Penentu Arah Kebijakan dan Tujuan Didalam sebuah formal, kepala sekolah adalah salah satu orang yang sering memperoleh kepedulian khusus terutama dalam pengelolaan sekolah agar dapat berhasil dalam menjalankan visi, misi, dan tujuan sekolah. Kepala sekolah merupakan manajer yang pada dasarnya harus mempunyai kemampuan dan tujuan dalam menyusun, merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi, serta memberikan pengarahan pada proyek yang ada agar dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan di sekolah. Menurut Wahyosumidjo pada (Kadarsih et al., 2020) pihak pertama pemegang kunci dalam meraih kesuksesan di sekolah adalah kepala sekolah (Kadarsih et al., 2020).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kegiatan kepala sekolah untuk mengatur pendidik dan peserta didik agar bisa bekerja sama untuk melakukan proses pendidikan agar bisa mencapai tujuan yang ditetapkan oleh sekolah (Angga & Iskandar, 2022). Kepemimpinan kepala sekolah merupakan sebuah aspek yang menjadi kunci sukses dan pembangunan berkelanjutan budaya yang ada di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah berfungsi untuk memberdayakan sumber daya manusia di sekolah.

Kepala sekolah merupakan penggerak, penentu arah kebijakan, dan penentu tujuan sekolah. kepemimpinan kepala sekolah yang diharapkan adalah pemimpin efektif dan kreatif yaitu dengan melakukan pengembangan kepemimpinannya yang berorientasi pada manajemen berbasis sekolah. Terdapat beberapa usaha yang dapat dijalankan oleh kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya, yaitu: a) pemberdayaan pendidik agar dapat melangsungkan proses pembelajaran dengan baik; b) mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tenggat waktu yang telah

ditetapkan; c) membangun jaringan yang baik dengan warga sekolah; d) penerapan prinsip efektivitas, efisiensi, tanggung jawab, adil, dan akuntabel; e) kerja sama dengan tim manajemen dan melibatkan semua warga sekolah.

Kepala sekolah berperan sebagai penentu kebijakan harus bisa menjalankan perannya di sekolah dengan baik dan mampu menjadi pemimpin yang bijak di sekolah serta berfokus pada pencapaian tujuan pendidikan demi mengembangkan mutu dan kualitas pendidikan yang tentunya akan berpengaruh pada kualitas lulusan peserta didik. Menurut Setiyati (2016), kepala sekolah merupakan seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks, maka dari itu, sekolah sebagai organisasi memerlukan kerjasama dari semua sumber daya organisasi yang ada di sekolah. Kemajuan sekolah dapat diraih jika dipimpin oleh kepala sekolah yang mampu memimpin dengan baik semua sumber daya yang ada di sekolah. Kepala sekolah akan berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin sekolah. Menurut (Sari et al., 2023) peran kepala sekolah dalam mewujudkan P5 yaitu mengarahkan dan menggerakkan pendidik untuk menumbuhkan nilai-nilai Pancasila yang termuat dalam dimensi P5.

Peran kepemimpinan sangat penting sekali, karena pemimpin merupakan orang yang mempunyai kemampuan dan kekuasaan dalam mengelola organisasi. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai pelaksana pendidikan sangat menentukan keberhasilan pendidikan peserta didik di abad 21. Kepala sekolah merupakan peran strategis dalam menggerakkan dan mengkoordinasikan sumber daya yang ada di sekolah. Maka dari itu, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan dalam manajemen dan menjadi pemimpin yang tangguh dalam pengambilan keputusan agar dapat mengembangkan mutu sekolah. Menurut (Supardi et al., 2023) agar tujuan pendidikan dapat tercapai, kepala sekolah harus melibatkan masyarakat dan pemangku kepentingan untuk mengelola sebuah pendidikan, agar bisa menjawab tuntutan dari masyarakat sekitar yang termasuk pemangku kepentingan dalam sebuah pendidikan. Masyarakat dapat memberikan, melakukan, dan memanfaatkan hasil pendidikan. Secara umum, indikator kepala sekolah yang efektif terlihat dari tiga hal, yaitu: pertama memiliki komitmen akan visi sekolah dalam melaksanakan tanggung jawabnya, kedua dalam mengorganisasikan dan memimpin sekolah berpedoman pada visi sekolah; dan ketiga, fokus akan pembelajaran dan kinerja pendidik di kelas.

Pelaksanaan P5

Berdasarkan Visi dan Misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mengenai proyek penguatan profil pelajar Pancasila (P5) yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang rencana strategis oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 yang berbunyi: “Pelajar Pancasila merupakan perwujudan pelajar Indonesia sebagai pelajar sepanjang hayat yang mempunyai kompetensi global dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai Pancasila, yang mana terdapat enam dimensi, yaitu: beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan

berakhlak mulia, berkebhinekaan global, bergotong royong, mandiri, kreatif dan bernalar kritis". Enam dimensi tersebut perlu bersama-sama dalam pertumbuhannya sehingga pendidik terfokus pada satu dimensi saja. Apabila mengabaikan satu dimensi saja maka akan menghambat perkembangan dimensi yang lain. Sejatinya pendidikan itu bisa membawa peserta didik agar dapat meningkatkan wawasan, keterampilan, perilaku, dan kepribadian yang lebih baik.

Menurut (Yuliastuti, 2022) Dalam pelaksanaan P5 peserta didik berperan sebagai subjek pembelajaran yang terlibat aktif dalam seluruh rangkaian kegiatan proyek, kemudian pendidik berperan sebagai fasilitator pembelajaran yang dapat membantu peserta didik untuk memaksimalkan proses belajarnya, sementara lingkungan satuan pendidikan berperan sebagai pendukung terselenggaranya P5 yang diharapkan dapat menyediakan fasilitas dan lingkungan belajar yang kondusif. Pendidikan tidak akan mencapai tujuan apabila didalamnya terdapat banyak kesalahan dan kekurangan (Mualif, 2022). Menurut (Vianti & Tamalene, 2023) kegiatan P5 memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengeksplorasi isu-isu terkini seperti kesehatan mental, kewirausahaan, dan teknologi. Sehingga peserta didik dapat membuat keputusan untuk menjawab isu-isu terkini.

Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) dirumuskan sebagai: "Pelajar Indonesia adalah pelajar sepanjang hayat yang berakarakter, berkompeten, dan berperilaku yang sesuai dengan nilai-nilai Pancasila." penjelasan tersebut menunjukkan tiga rangkuman, yaitu pelajar sepanjang hayat, kompetensi, dan karakter yang sesuai dengan nilai-nilai Pancasila. Ketiga hal ini merupakan konsep yang besar. Karakter bisa diartikan sebagai kualitas pribadi dan moral seseorang yang bisa menjadi pembeda dengan orang lain. Kemandirian sangat dibutuhkan untuk menjadi pelajar sepanjang hayat, dimana seseorang bisa termotivasi, mengenali kebutuhannya dalam belajar, mampu mencari sumber, dan menentukan metode pembelajaran yang sesuai. Tujuan P5 yaitu menjadikan peserta didik insan yang berakhlak mulia sesuai dengan nilai dan bisa bermanfaat bagi lingkungan sekitar (Rusnaini et al., 2021).

Alur tahapan pelaksanaan P5 yaitu: 1) membentuk tim fasilitator; 2) mengidentifikasi tahapan kesiapan satuan pendidikan; 3) merancang dimensi, tema, dan alokasi waktu; 4) menyusun modul; 5) merancang strategi pelaporan hasil proyek; dan 6) merancang asesmen. P5 berfokus pada penguatan karakter dan kemampuan dalam kehidupan sehari-hari yang diajarkan kepada peserta didik melalui pembelajaran intrakurikuler dan kokurikuler, budaya sekolah, P5 juga Budaya Kerja (Rahayu et al., 2022).

Program P5 ini merupakan program unggulan dari kurikulum merdeka. P5 bertujuan untuk menguatkan karakter profil pelajar pancasila melalui pembelajaran yang berbasis pada proyek (Menguatkan et al., 2023). P5 dibuat untuk menjawab satu pertanyaan besar mengenai sistem pendidikan di Indonesia akan menghasilkan kemampuan seperti apa untuk peserta didik. P5 memberikan kesempatan kepada peserta didik agar lebih aktif dalam mengeksplorasi isu-isu terkini, seperti isu lingkungan dan kesehatan untuk mendukung pengembangan karakter peserta didik (Afifatun Nisak & Yuliastuti, 2022).

Menurut (Malikah et al., 2022) alokasi waktu antara kurikulum 2013 dan kurikulum merdeka terdapat perbedaan. Pada kurikulum 2013 antara pembelajaran reguler dan pelaksanaan proyek digabung menjadi satu, sedangkan pada kurikulum merdeka menggunakan system blok dimana antara pembelajaran reguler dan proyek dibuat terpisah. Kemendikbud Ristek pada tahun ajaran 2021/2022 membuat tujuh tema pada setiap proyek yang diimplementasikan di sekolah, tujuh tema ini dapat saja berubah-ubah karena disesuaikan dengan pembaruan isu yang ada di lingkungan sekitar. Tujuh tema utama P5 yang dapat digunakan oleh satuan lembaga pendidikan adalah sebagai berikut: 1. Gaya hidup berkelanjutan, 2. Kearifan lokal, 3. Bhineka Tunggal Ika, 4. Bangunkah jiwa dan raganya, 5. Suara demokrasi, 6. Berekayasa dan berteknologi untuk membangun NKRI, dan 7. Kewirausahaan.

METODOLOGI

Subjek penelitian ini adalah koordinator P5, Guru Mata Pelajaran yang dipilih secara random dari seluruh kelas dikarenakan pada SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur menerapkan Kurikulum Merdeka Mandiri Belajar bagi kelas IX dan Mandiri Berubah bagi kelas VII dan kelas VIII sehingga pelaksanaan P5 dilaksanakan disemua jenjang. Penelitian ini dilaksanakan pada Bulan Januari sampai dengan April 2023.

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini adalah tentang peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai penggerak, penentu arah kebijakan dan tujuan, dan pelaksanaan P5 dari 15 orang guru yang dipilih secara random yang dipandang terlibat aktif mengikuti semua proses pelaksanaan P5 baik dari mulai menyusun modul proyek, melaksanakan kegiatan, melakukan evaluasi dan tindak lanjut kegiatan P5 tersebut. Skor yang diperoleh dari pengisian Instrumen yang diberikan kepada responden untuk masing indikator peran kepemimpinan kepala sekolah diolah untuk menjadi dasar kesimpulan seberapa optimal kepala sekolah berperan dalam Implementasi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila di SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur dengan kriteria : sangat Optimal (skor 86 – 100), Optimal (skor 76 – 85), Cukup Optimal (skor 66 – 75), Kurang Optimal (skor 50 – 55), sangat Kurang Optimal (Skor dibawah 50).

PEMBAHASAN

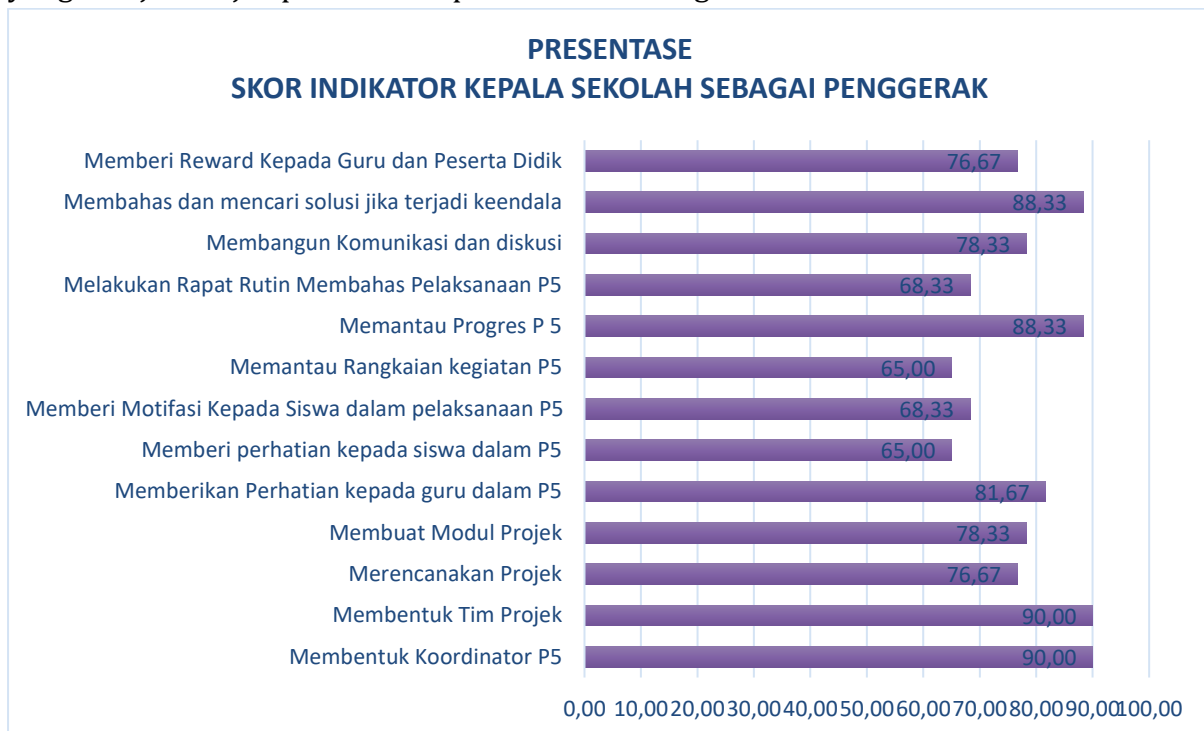
Setelah dilakukan proses penelitian dari mulai merancang modul proyek hingga selesai pelaksanaan proyek Suara Demokrasi diperoleh data sebagai berikut :

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Penggerak

Kepala sekolah berperan sangat penting dalam mewujudkan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5). Kepala sekolah sebagai penggerak bertanggung jawab untuk menggerakkan pendidik, peserta didik, dan juga tim fasilitator P5. Gerakan yang dilakukan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan P5.

Instrumen peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai penggerak mencakup bagaimana seorang kepala sekolah optimal dalam, membentuk coordinator P5, membentuk tim proyek, merencanakan proyek, membuat modul proyek, Memberikan

perhatian kepada guru dan siswa, memotifasi siswa, memantau progress dan pelaksanaan P5, melakukan rapat rutin membahas kendala pelaksanaan dan memberikan reward kepada guru dan siswa. Dari hasil pengisian instrumen oleh guru yang menjadi objek penelitian diperoleh data sebagai berikut :



Gambar 1. Data skor indikator kepemimpinan kepala sekolah sebagai penggerak

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menggerakkan guru, kepala sekolah memberikan motivasi berupa arahan secara langsung kepada guru. Kemudian kepala sekolah juga turut dalam menyiapkan projek P5 seperti membentuk tim fasilitator, membangun komunikasi yang baik dengan pendidik dan peserta didik, dan mengawasi pelaksanaan P5. Hal ini sejalan dengan (Wibawani et al., 2019) yang menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan penggerak bagi warga yang ada di sekolah. Ketercapaian tujuan P5 sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah, kepala sekolah harus bisa melakukan pengelolaan dan pembinaan terhadap seluruh komponen sekolah. Kepala sekolah sebagai kunci pendorong bagi perkembangan dan kemajuan sekolah harus bisa bertanggungjawab pada keberhasilan projek yang ada di sekolah. Agar hal demikian tercapai dengan baik, maka kepemimpinan kepala sekolah perlu diberdayakan, sehingga kepala sekolah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggungjawabnya. Hal ini juga sejalan dengan (Setiyati, 2014) yang menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin yang bertanggung jawab atas kelangsungan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah dapat dikatakan berhasil apabila mampu melaksanakan perannya sebagai orang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah dengan baik.

Kepala sekolah dalam menggerakkan peserta didik, beliau melakukan kunjungan ke kelas-kelas untuk saling sharing dan memberikan motivasi agar peserta didik lebih semangat dalam belajar sekaligus untuk memantau perkembangan projek anak-anak.

Kepala sekolah selalu berusaha melakukan komunikasi dengan peserta didik melalui kunjungan ke kelas. Kepala sekolah selalu memantau progres dari proyek yang dilakukan anak-anak dan memberikan reward kepada peserta didik. Hal ini serupa dengan (Aprilianto et al., 2022) yang menyatakan bahwa kepala sekolah diharapkan bisa menjadi inovator dan motivator bagi peserta didik di sekolah. Maka dari itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh pada keberhasilan program-program yang dilakukan oleh sekolah. Hal ini juga serupa dengan (Kadarsih et al., 2020) kepala sekolah sebagai penggerak di sekolah, berperan sebagai pengontrol segala aktivitas peserta didik sekaligus pemberi solusi atas masalah-masalah yang terjadi di sekitar sekolah. Kepala sekolah berperan untuk menggerakkan, memfasilitasi, dan memotivasi peserta didik sehingga peserta didik lebih terpacu dan belajar dengan semangat dan bersungguh-sungguh.

Kepala sekolah bersama dengan koordinator P5 bekerja sama untuk melakukan pemetaan dan menentukan tim fasilitator P5. Dalam menggerakkan tim fasilitator P5, kepala sekolah selalu mengadakan rapat secara rutin untuk membahas P5. Kepala sekolah membangun komunikasi terbuka dengan cara saling diskusi dan berbagi informasi dalam rapat jika terdapat permasalahan. Dalam membentuk tim fasilitator P5 yang kompak, kepala sekolah melakukan koordinasi melalui rapat dengan beberapa guru yang bersangkutan. Hal ini sejalan dengan (Asiati & Hasanah, 2022) yang mengatakan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pembentuk P5 sekaligus menjadi pengawas dalam kegiatan P5. Kepala sekolah berperan untuk memetakan tim fasilitator P5, menggerakkan peserta didik dan tim fasilitator P5, dan mengawasi kegiatan P5. Hal ini juga sejalan dengan (Menguatkan et al., 2023) pembentukan tim P5 dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Proses pembentukan tim P5 di SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur dilakukan dengan rapat bersama dalam komonitas belajar internal yang diagendakan rutin 2 jam pembelajaran setiap hari sabtu.

Dari data yang diperoleh pada grafik di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sangat optimal dalam membentuk tim proyek, menentukan koordinator P5, memantau progres pelaksanaan P5, membahas dan mencari solusi jika terjadi kendala dalam pelaksanaan P5 hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata diatas 86%. Kepala sekolah juga berperan optimal dalam merencanakan P5, membuat modul proyek, memberikan perhatian kepada guru, membangun komunikasi dan diskusi, melakukan rapat rutin membahas P5 serta memberikan reward kepada guru dan peserta didik dengan persentase diatas 76%, sementara untuk indikator memantau kegiatan P5, dan memberiperhatian kepada siswa dalam pelaksanaan P5 optimalisasi peran kepala sekolah cukup hal ini dilihat dari presentase skor peran indicator tersebut hanya mencapai dibawah 75%.

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Penentu arah dan Kebijakan

Kepala sekolah memiliki peran yang sangatlah penting sebagai penentu arah kebijakan dan tujuan P5. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam mengarahkan tim fasilitator P5 untuk menentukan dimensi, tema, alokasi waktu, dan modul P5. Kepala sekolah harus bisa melakukan kerja sama yang baik dengan tim fasilitator P5 agar pelaksanaan P5 berjalan dengan baik.

Instrument peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai penentu arah dan kebijakan mencakup bagaimana seorang kepala sekolah menjadi pencetus P5, memberikan pelatihan kepada guru secara berkala, menentukan dimensi dan tema, menentukan alokasi dan waktu, menentukan modul P5, menentukan tujuan P5, bekerja sama dengan tim fasilitator, mengawasi proses kegiatan P5 dan memberireward kepada guru dan peserta didik. Hasil pengisian istrumen oleh guru yang menjadi objek penelitian diperoleh data sebagai berikut :



Gambar 1. Data skor indicator kepemimpinan kepala sekolah sebagai penentu arah kebijakan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan berkaitan dengan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai penentu arah kebijakan dan tujuan yang diperoleh dari wawancara, observasi dan dokumen menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pencetus pembuatan tim pelaksana proyek, menjadi pengawas dalam pelaksanaan P5, melakukan komunikasi dengan guru-guru, dan memberikan pelatihan kepada para guru secara terus menerus atau berkala. Kepala sekolah bekerja sama dengan koordinator P5 dan tim fasilitator P5 untuk memutuskan tema dan sub tema yang akan dipakai, Kemudian merumuskan tujuan P5 apa saja yang ingin di capai dalam pelaksanaan proyek tersebut. Sebagaimana pendapat (Angga & Iskandar, 2022) yang mengatakan bahwa Kepala sekolah memiliki peran penting dalam lembaga sekolah, karena peran dan kedudukan kepala sekolah salah satunya sebagai penentu arah kebijakan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Kualitas pendidikan di sekolah tergantung kepada kecakapan kepala sekolah dalam memimpin lembaga. Hal ini juga sependapat dengan (Setiyati, 2014) yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai administrator berfungsi untuk mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan yang ada di sekolah.

Dalam menyusun tujuan P5, kepala sekolah melakukan koordinasi dengan tim fasilitator P5. Kepala sekolah bekerja sama dengan tim fasilitator P5 dalam menentukan tema dan merumuskan tujuan. Dalam menentukan tujuan P5, kepala sekolah melakukan

diskusi dengan tim fasilitator P5. Hal ini sehubungan dengan (Sari et al., 2023) yang menyatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin sangat krusial dalam mewujudkan tujuan sekolah, sehingga kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam mewujudkan keberhasilan pelaksanaan P5. Tujuan dari Kegiatan P5 yaitu untuk meningkatkan kreativitas siswa untuk berpikir kritis dan bisa menghasilkan lulusan yang kompeten dan berperilaku sesuai nilai-nilai Pancasila.

Berdasarkan data yang diperoleh pada grafik diatas menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai penentu arah dan kebijakan dalam menentukan tim pelaksana proyek, memberikan pelatihan kepada guru secara berkala, menentukan modul P5, dan mengawasi kegiatan P5 sangat Optimal, demikian juga untuk peran kepala sekolah sebagai penentu arah kebijakan dan tujuan dalam menentukan dimensi dan tema P5, penentuan jadwal dan alokasi waktu, penentuan tujuan P5, dan pemberian reward kepada guru dan siswa juga sudah Optimal.

Pelaksanaan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila

Modul P5 yang digunakan SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur merupakan hasil modifikasi dari modul kurikulum merdeka. Kemudian untuk alokasi waktu pelaksanaan model mingguan, artinya P5 dilaksanakan pada akhir semester berjalan dengan alokasi waktu satu hari penuh dalam setiap minggu. Pelaksanaan P5 di SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur dilaksanakan pada Sabtu secara terjadwal. Alokasi waktu yang digunakan sekitar 20% dari beban belajar pertahun.

Tema P5 SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur pada semester satu yaitu Suara Demokrasi dengan alokasi waktu 12 minggu. Proyek ini mengikuti empat tahapan yaitu: Pengenalan, Kontekstualisasi, Aksi dan Refleksi dan tindak lanjut. Pada tahap pengenalan guru sebagai fasilitator mengenalkan pengertian dan tujuan demokrasi serta contoh penerapan demokrasi di sekolah, pada tahap kontekstualisasi siswa mendapat bimbingan dan arahan guru, siswa membicarakan rencana Pilkasis (Termasuk menjangkir bakal calon Ketua dan Wakil Ketua OSIS, kemudian bakal calon Ketua dan Wakil Ketua OSIS memaparkan atau menyampaikan visi dan misi Calon Ketua dan Wakil Ketua OSIS), pada tahap aksi Guru dan siswa melakukan aksi nyata berupa melaksanakan pemilihan Ketua dan Wakil Ketua OSIS dan pada tahap tindak lanjut Tahapan ke empat adalah refleksi dan tindak lanjut. Dalam kegiatan ini guru dan siswa melakukan upacara pelantikan pengurus OSIS terpilih dan pembuatan serta pelaksanaan program kerja OSIS.

Setiap kegiatan tidak lepas dari proses penilaian melalui LKPD yang telah disediakan oleh tim kurikulum dan koordinator. Untuk meningkatkan wawasan tentang PEMILU, para siswa mendapatkan pengetahuan secara langsung dari narasumbernya melalui kegiatan Seminar Demokrasi. Adapun untuk kegiatan aksi nyata para siswa terlibat langsung dalam kegiatan Pemilihan Ketua OSIS. Secara berkelompok para siswa belajar meliput berita dan menyampaikan kembali isi pemberitaannya baik di dalam maupun di luar kelas. Kegiatan P5 ini dilaksanakan sebagai bagian dari Demokrasi di sekolah setelah dilakukan tahapan seleksi para calon. Tahapan seleksi para calon Ketua OSIS tersebut dilaksanakan melalui kegiatan debat tertutup dan debat terbuka. Kegiatan

ini di akhiri dengan pembuatan ikrar siswa dan tes sumatif yang disampaikan melalui link google form.

Secara umum tidak terdapat kendala dalam pelaksanaan kegiatan P5 di SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur, semua siswa terlibat dan berperan aktif dalam kegiatan tersebut, coordinator P5 bersama para guru selalu berdiskusi dan mencari solusi atas berbagai masalah yang ditemukan didalam pelaksanaan kegiatan dengan cara berkoordinasi dengan kepala sekolah sebagai pimpinan. Kepala sekolah selalu berusaha memberikan pendampingan arahan dan bimbingan dalam peranya sebagai penggerak penentu arah kebijakan dan tujuan sehingga kegiatan P5 di SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur dapat terlaksana dengan baik.

KESIMPULAN

Adapun kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut: Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terkait Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan P5, dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepala sekolah berperan untuk menggerakkan pendidik, peserta didik, dan tim fasilitator P5. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan pendidik yaitu dengan memberikan nasihat dan arahan untuk memberikan pembelajaran kepada peserta didik yang baik dan memberikan pembelajaran yang sesuai dengan modul P5. Kepala sekolah juga berperan untuk membentuk tim fasilitator P5, merencanakan proyek bersama dengan guru-guru, dan mengawasi pelaksanaan P5. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menentukan kebijakan P5 yang pertama yaitu membuat tim fasilitator P5, tim ini dibentuk oleh coordinator P5. Kemudian kepala sekolah juga berperan menjadi pengawas, pembangun komunikasi, dan memberikan pelatihan P5 kepada pendidik secara berkala. Kepala sekolah dalam menyusun tujuan P5 harus melakukan koordinasi terlebih dahulu dengan tim fasilitator P5. Jadi kepala sekolah bekerja sama dengan tim fasilitator P5 dalam menentukan tema dan merumuskan. Masih terdapat beberapa indikator dari peran kepala sekolah yang perlu dioptimalkan dalam Implementasi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila di SMP Negeri 2 Tanjung Jabung Timur agar Implementasi P5 dapat berjalan dengan lebih baik..

REFERENSI:

- Al Faruq, M. H., & Supriyanto, S. (2020). Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 5(1), 68–76.
- Angga, A., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5295–5301. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2918>
- Aprilianto, A., Sirojuddin, A., & Afif, A. (2022). Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik. *FATAWA: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(1), 107–130. <https://doi.org/10.37812/fatawa.v2i1.392>
- Ariandy, M. (2019). Kebijakan Kurikulum dan Dinamika Penguatan Pendidikan Karakter di Indonesia. *Sukma: Jurnal Pendidikan*, 3(2), 137–168.
- Asiati, S., & Hasanah, U. (2022). Implementasi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila Di Sekolah Penggerak. *Jurnal Lingkar Mutu Pendidikan*, 19(2), 61–72. <https://doi.org/10.54124/jlmp.v19i2.78>

- Efendi, Y., & Sa'diyah, H. (2020). Penerapan nilai-nilai Pancasila dalam lembaga pendidikan. *JPK (Jurnal Pancasila Dan Kewarganegaraan)*, 5(1), 54–65.
- Ekosiswoyo, R. (2016). Peningkatan Mutu Pendidikan secara Sistematis. *Ilmu Pendidikan*, 76–82. <https://media.neliti.com/media/publications/113918-ID-kepemimpinan-kepala-sekolah-yang-efektif.pdf>
- Kadarsih, I., Marsidin, S., Sabandi, A., & Febriani, E. A. (2020). Peran dan tugas kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 194–201.
- Lickona, T. (2022). Character matters (Persoalan karakter): Bagaimana membantu anak mengembangkan penilaian yang baik, integritas, dan kebajikan penting lainnya. Bumi Aksara.
- Malikah, S., Winarti, W., Ayuningsih, F., Nugroho, M. R., Sumardi, S., & Murtiyasa, B. (2022). Manajemen Pembelajaran Matematika pada Kurikulum Merdeka. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(4), 5912–5918. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3549>
- Maudyna, I. E., & Roesminingsih, E. (2023). Evaluasi Kesiapan Pendidik dalam Implementasi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5). 4, 637–648.
- Menguatkan, U., Peserta, K., Ulandari, S., & Dwi, D. (2023). Implementasi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila sebagai. 8(2), 12–28.
- Mery, M., Martono, M., Halidjah, S., & Hartoyo, A. (2022). Sinergi Peserta Didik dalam Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7840–7849.
- Pambudi, D. I., & Mardati, A. (2019). Strategy of Values Education in the Indonesian Education System. *International Journal of Instruction*, 12(1), 607– 624.
- Rahayu, R., Rosita, R., Rahayuningsih, Y. S., Hernawan, A. H., & Prihantini, P. (2022). Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah Penggerak. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6313–6319.
- Rusnaini, R., Raharjo, R., Suryaningsih, A., & Noventari, W. (2021). Intensifikasi profil pelajar pancasila dan implikasinya terhadap ketahanan pribadi siswa. *Jurnal Ketahanan Nasional*, 27(2), 230–249.
- Sari, D. N. I., Sabilla, R., & Setiawan, F. (2023). Peran Kepala Sekolah dan Guru dalam Mewujudkan Profil Pelajar Pancasila. *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, 3(1), 75–88.
- Setiyati, S. (2014). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi Kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*, 22(2), 200–206.
- Setyaningrum, R. C., Safira, A. N., & Zahroini, A. L. (2023). Pengintegrasian Nilai-nilai Kebangsaan dalam Pembelajaran Bahasa Indonesia untuk Mewujudkan Profil Pelajar Pancasila pada SMP di Surakarta.
- Supardi, S., Qurtubi, A., & Fatoni, H. (2023). Kemitraan Sekolah dan Komite Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP IT Raudhatul Jannah Cilegon. *Journal on Education*, 5(4), 11196–11203. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2053>
- Vianti, E., & Tamalene, M. N. (2023). Pengembangan Buku Proyek Tema Gaya Hidup Berkelanjutan Topik Lingkungan untuk Meningkatkan Profil Pelajar Pancasila Development of A Sustainable Lifestyle Theme Project Book Environmental Topics to Improve The Profile Pancasila. 88–102. <https://doi.org/10.32528/bioma.v8i1.377>
- Wibawani, D. T., Wiyono, B. B., & Benty, D. D. N. (2019). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(4), 181–187. <https://doi.org/10.17977/um027v2i42019p181>