



Strategi *Resource-Based View* (RBV) dalam Transformasi Mutu Literasi: Optimalisasi Modal Manusia dan Kearifan Lokal di SDN 181 Sukamiskin Kota Bandung

Fera Mardianti¹, Nur Hidayah Ulfaturrohman², Sugiyanto³

¹²³ Universitas Koperasi Indonesia

Corresponding author: mardiantifera@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis penerapan strategi *Resource-Based View* (RBV) dalam peningkatan mutu literasi di SDN 181 Sukamiskin Kota Bandung. Meskipun sekolah memiliki modal manusia guru dan modal kultural yang relatif kuat, capaian literasi menunjukkan penurunan, khususnya pada kategori mahir. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Data diperoleh dari Rapor Pendidikan 2024–2025, Kurikulum Satuan Pendidikan, profil guru, dan dokumen kebijakan sekolah. Analisis dilakukan menggunakan SWOT berbasis RBV melalui matriks IFAS dan EFAS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa permasalahan utama terletak pada belum optimalnya pemanfaatan sumber daya internal untuk mendukung penguatan literasi. Oleh karena itu, strategi peningkatan literasi perlu diarahkan pada optimalisasi modal manusia dan kearifan lokal secara terintegrasi.

Kata Kunci: *Resource-Based View*, Mutu Literasi, Modal Manusia, Kearifan Lokal.

ABSTRACT

This study analyzes the implementation of the Resource-Based View (RBV) strategy in improving literacy quality at SDN 181 Sukamiskin, Bandung City. Although the school possesses relatively strong teacher human capital and cultural capital, literacy achievement has declined, particularly in the advanced category. This study employs a qualitative descriptive approach using a case study method. Data were obtained from the 2024–2025 Education Report, the School-Based Curriculum, teacher profiles, and school policy documents. Data analysis was conducted using RBV-based SWOT analysis through the IFAS and EFAS matrices. The results indicate that the main problem lies in the suboptimal utilization of internal resources to support literacy improvement. Therefore, literacy enhancement strategies should be directed toward the integrated optimization of human capital and local wisdom.

Keywords: *Resource-Based View, Literacy Quality, Human Capital, Local Wisdom.*

LATAR BELAKANG

Dinamika sosial-ekonomi di wilayah perkotaan saat ini memberikan dampak signifikan terhadap cara orang tua mengasuh dan mendampingi anak dalam belajar. Terbatasnya waktu interaksi akibat kesibukan orang tua menyebabkan minimnya sokongan emosional bagi anak di lingkungan rumah. Kondisi ini memperlemah aspek psikologis siswa, seperti motivasi dan rasa percaya diri dalam menempuh pendidikan.

Hal ini diperkuat oleh data survei lingkungan belajar yang mencatat penurunan nilai dukungan afektif serta kepedulian guru sebesar 2,92 poin. Fenomena ini mengindikasikan adanya celah besar antara kebutuhan psikologis siswa yang meningkat dengan realita dukungan yang diterima. Siswa dengan latar belakang keluarga yang sibuk atau kurang harmonis umumnya menunjukkan

kesulitan dalam berkonsentrasi dan memiliki daya tahan belajar yang rendah, yang pada akhirnya memicu penurunan skor literasi serta kemampuan berpikir kritis di SDN 181 Sukamiskin.

Tabel 1. Capaian Literasi Murid SDN 181 Sukamiskin (2024-2025)

Kategori Literasi	2024	2025	Perubahan Capaian
Mahir	23,33%	16,67%	-6,66%
Cakap	63,33%	63,33%	0
Dasar	6,67%	10,00%	3,33%
Perlu Intervensi Khusus	6,67%	10,00%	3,33%

Sumber: SDN 181 Sukamiskin

Berdasarkan data objektif Rapor Pendidikan SDN 181 Sukamiskin, terlihat adanya tren penurunan kualitas literasi siswa. Perbandingan antara tahun 2024 dan 2025 menunjukkan penyusutan jumlah siswa di kategori "Mahir" dari 23,33% menjadi 16,67%. Sebaliknya, jumlah siswa yang berada pada level "Dasar" serta "Perlu Intervensi Khusus" justru mengalami kenaikan. Meskipun mayoritas siswa telah memenuhi standar kompetensi minimal, pergeseran data ini mencerminkan adanya penurunan pada kemampuan berpikir kritis dan pemahaman literasi tingkat tinggi. Namun, di balik tantangan tersebut, SDN 181 Sukamiskin sebenarnya didukung oleh potensi sumber daya manusia yang solid, yang dapat dilihat melalui rincian modal manusia pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Modal Manusia SDN 181 Sukamiskin dalam Perspektif RBV

Indikator Utama	Data	Makna Strategi (RBV)
Guru Berkualifikasi \geq S1	85,71%	Valuable
Guru Kategori Ahli (UKG)	Mayoritas	Rare dan Inimitable
Partisipan Pelatihan Guru	71,40%	Kapabilitas Organisasi

Sumber: SDN 181 Sukamiskin

Secara internal, SDN 181 Sukamiskin memiliki modalitas manusia yang sangat menjanjikan. Mayoritas guru (85,71%) adalah lulusan sarjana dengan kompetensi ahli berdasarkan standar UKG, ditambah dengan antusiasme pengembangan diri yang mencapai 71,4%. Potensi ini merupakan modal berharga bagi sekolah untuk bertransformasi dan memperbaiki kualitas edukasi.

Kesenjangan yang terjadi antara kapabilitas guru dan capaian literasi murid menunjukkan adanya *gap* dalam pemanfaatan sumber daya. Mengacu pada konsep *Resource-Based View* (RBV), kunci keberhasilan organisasi terletak pada kemampuan manajemen dalam memaksimalkan aset unik dan bernilai yang sudah dimiliki. Dalam konteks ini, SDN 181 Sukamiskin juga didukung oleh modal kultural yang kuat, yakni nilai-nilai budaya Sunda dan kebijakan Bandung Masagi. Jika dikelola dengan baik, kearifan lokal ini dapat menjadi instrumen literasi yang relevan bagi siswa. Rincian modal kultural tersebut dipaparkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 3. Kearifan Lokal Sebagai Modal Kultural Pendukung Transformasi Literasi

Aspek Kultural	Kondisi Sekolah	Relevansi Strategi
Lingkungan Budaya Sunda	Kuat	Literasi Kontekstual
Kebijakan Bandung Masagi	Mendukung	Penguatan Karakter
Budaya Sekolah (5S, Lingkungan)	Terinternalisasi	Ekosistem Literasi

Sumber: SDN 181 Sukamiskin

Situasi tersebut menciptakan urgensi bagi perumusan strategi peningkatan literasi yang melampaui sekadar aspek pedagogis, yakni melalui tata kelola sumber daya internal secara strategis. Selama ini, peningkatan literasi di jenjang SD lebih sering dilihat sebagai intervensi instruksional yang berdiri sendiri (OECD, 2019; Kemendikbudristek, 2022), sementara studi manajemen pendidikan cenderung membahas kepemimpinan sekolah secara umum tanpa menghubungkannya secara spesifik dengan target literasi (Bush, 2018; Leithwood et al., 2020).

Kesenjangan penelitian (*research gap*) ini semakin terlihat pada penggunaan kerangka *Resource-Based View* (RBV) yang lazimnya diterapkan pada pendidikan tinggi atau level organisasi makro demi daya saing (Barney, 1991; Kraaijenbrink et al., 2010). Masih sangat jarang ditemui kajian RBV pada level SD yang membedah mengapa kualitas guru yang mumpuni belum mampu menghasilkan capaian literasi yang maksimal. Terlebih lagi, integrasi antara RBV dengan kearifan lokal sebagai aset strategis literasi masih minim dieksplorasi di sekolah dasar negeri. Melalui penelitian di SDN 181 Sukamiskin, studi ini mencoba memposisikan literasi sebagai hasil dari harmonisasi sumber daya internal yang bernilai dan kontekstual. Hasilnya diharapkan menjadi kontribusi baru bagi manajemen strategik pendidikan yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian berfokus di SDN 181 Sukamiskin Kota Bandung, sebuah institusi pendidikan dasar di area urban dengan diversitas sosial-ekonomi siswa yang cukup tinggi. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada adanya anomali berupa penurunan performa literasi, padahal sekolah didukung oleh potensi modal manusia dan kultural yang signifikan. Hal ini menjadikan SDN 181 Sukamiskin sebagai subjek yang ideal untuk dibedah melalui lensa *Resource-Based View* (RBV). Pengumpulan data dilakukan antara Desember 2025 hingga Januari 2026, memanfaatkan momentum ketersediaan data Rapor Pendidikan terbaru serta evaluasi terhadap pelaksanaan Kurikulum Merdeka dan program Bandung Masagi.

Desain dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan desain kualitatif deskriptif melalui metode studi kasus yang berlokasi di SDN 181 Sukamiskin. Pemilihan desain ini ditujukan untuk membedah dinamika manajerial secara komprehensif, khususnya mengenai penerapan strategi *Resource-Based View* (RBV) dalam upaya perbaikan kualitas literasi. Dalam prosesnya, peneliti memposisikan diri sebagai instrumen utama (*key instrument*) yang bertanggung jawab penuh dalam mengobservasi, menghimpun, serta menelaah data terkait kebijakan operasional dan manajemen sekolah.

Sumber Data dan Pengumpulan Data

Klasifikasi data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua kategori, yakni data primer dan data sekunder. Informasi utama atau data primer dihimpun melalui pengamatan langsung terhadap berbagai dinamika manajerial di lingkungan sekolah. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap arsip resmi sekolah, yang meliputi:

1. Dokumen Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP) SDN 181 Sukamiskin.
2. Laporan Rapor Pendidikan Tahun 2024 dan 2025.
3. Data profil kompetensi guru dan tenaga kependidikan.

4. Landasan yuridis operasional (Regulasi Bandung Masagi dan Kurikulum Merdeka).

Teknik Analisis Data

Guna merumuskan strategi yang akurat dan berbasis bukti, teknik pengolahan data dalam penelitian ini menerapkan model matriks evaluasi faktor internal serta eksternal. Pendekatan ini mengadaptasi instrumen manajemen strategis melalui kerangka kerja **IFAS (Internal Factor Analysis Summary)** dan **EFAS (External Factor Analysis Summary)** untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman secara sistematis.

1. **IFAS (Internal Factors Analysis Summary)**: Digunakan untuk mengidentifikasi dan melakukan pembobotan pada Kekuatan (*Strengths*), seperti prestasi non-akademik, program inklusivitas, dan kualitas guru ahli; serta Kelemahan (*Weaknesses*), seperti penurunan capaian literasi kategori mahir dan degradasi karakter siswa.
2. **EFAS (External Factors Analysis Summary)**: Digunakan untuk menganalisis Peluang (*Opportunities*), seperti dukungan regulasi Bandung Masagi dan kedekatan dengan pusat budaya Sunda; serta Ancaman (*Threats*), seperti sistem zonasi dan kondisi ekonomi menengah ke bawah wali murid.

Temuan dari analisis **IFAS** dan **EFAS** tersebut selanjutnya disintesis ke dalam **Matriks SWOT** guna mengidentifikasi posisi strategis sekolah pada salah satu dari empat kuadran (Kuadran I-IV). Hasil pemetaan posisi ini menjadi landasan utama dalam menyusun skema transformasi kualitas literasi yang sistematis dan terukur.

Validasi dan Triangulasi Data

Untuk menjamin akuntabilitas hasil penelitian, keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi dokumen. Peneliti melakukan prosedur verifikasi silang dengan mengonfrontasi rencana strategis dalam Kurikulum Satuan Pendidikan terhadap data faktual pada Rapor Pendidikan periode 2024 dan 2025. Proses validasi juga mencakup komparasi antara profil kompetensi tenaga pendidik dengan capaian akademik siswa, serta penyesuaian terhadap regulasi yuridis guna memastikan temuan penelitian yang objektif dan terpercaya.

Gambaran Obyek Penelitian

SDN 181 Sukamiskin adalah instansi pendidikan dasar negeri yang berlokasi di area strategis Kota Bandung, sehingga memiliki aksesibilitas yang tinggi bagi publik. Posisi geografisnya di tengah kawasan urban menjadi keunggulan kompetitif, terutama dalam menjaga stabilitas jumlah pendaftar setiap tahunnya serta memperluas jaringan kemitraan dengan wali murid dan komunitas sekitar. Mengacu pada regulasi sistem zonasi, sekolah ini menjadi wadah edukasi bagi siswa dengan keberagaman latar belakang sosial, ekonomi, dan tingkat akademik. Dalam menjalankan fungsinya, SDN 181 Sukamiskin berpedoman pada visi, motto, dan misi di bawah ini:

Visi : “Terwujudnya Murid yang Berakhlakul Karimah, Mandiri, Berprestasi dan Peduli Lingkungan”

Motto : “TERAMPIL”

(TE)rwujudnya murid be(RA)khlakul karimah, (M)andiri, ber(P)restasi, dan Pedul(I) (L)ingkungan.

Adapun indikator ketercapaian dari visi sesuai dengan variabelnya antara lain:

1. Berakhlakul karimah, murid yang memiliki keimanan dan ketakwaan toleransi, dan menjadi panutan.
2. Mandiri, murid memiliki kemampuan pengambilan keputusan dalam berfikir dan bertindak memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dinamis dan selalu berubah.
3. Berprestasi, murid yang memiliki prestasi dibidang akademik dan non akademik
4. Peduli Lingkungan, murid yang memiliki kesadaran lingkungan dan tindakan pelestarian lingkungan

Misi:

Dalam upaya mengimplementasikan visi SDN 181 Sukamsikin menjabarkan misi sekolah sebagai berikut:

1. Merancang dan merencanakan program pembelajaran yang membangun karakter religius dan etika moral melalui kegiatan keagamaan, pembiasaan baik, dan keteladanan dari guru, mengintegrasikan nilai-nilai akhlakul karimah dalam setiap mata pelajaran.
2. Merancang dan merencanakan program pembelajaran yang mengembangkan potensi diri murid agar memiliki kemandirian dalam berpikir dan bertindak, melatih keterampilan hidup yang dibutuhkan dalam kehidupan sehari-hari, mendorong murid untuk berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab.
3. Merancang dan merencanakan program pembelajaran dengan menciptakan lingkungan belajar yang inovatif, kreatif, dan menyenangkan, mengembangkan bakat dan minat murid melalui kegiatan ekstrakurikuler dan kokurikuler, membekali murid dengan kemampuan literasi, numerasi, dan kompetensi abad 21.
4. Merancang dan merencanakan program pembelajaran yang mengedukasi murid tentang pentingnya menjaga kebersihan dan kelestarian lingkungan. melibatkan murid dalam program-program ramah lingkungan, membiasakan murid untuk menerapkan 3R (reduce, reuse, recycle).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Posisi Strategis melalui Matriks IFAS dan EFAS

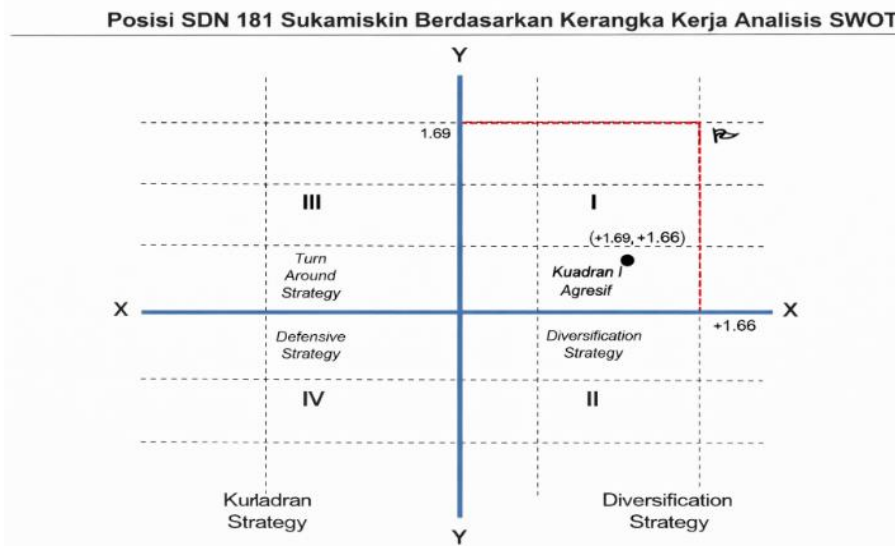
Setelah dilakukan pengolahan data menggunakan instrumen Internal Factor Analysis Summary (IFAS) dan External Factor Analysis Summary (EFAS), diperoleh rincian hasil penilaian yang dipaparkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4. Evaluasi Faktor Internal (IFAS)

Faktor Strategis Internal	Bobot	Skor	Total	Keterangan
Kekuatan (Strengths)			2,67	
Capaian prestasi non-akademik luas (FLS2N, O2SN, PAI)	0,15	5	0,75	Sekolah memiliki rekam jejak yang sangat kuat di bidang non-akademik (FLS2N, O2SN, PAI), yang menjadi daya tarik utama bagi calon peserta didik
Mayoritas guru (85,71%) S1 dan kompeten	0,12	4	0,48	Mayoritas tenaga pendidik memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dan kompeten di bidangnya.
Kurikulum operasional adaptif dan inklusif	0,1	4	0,4	Sekolah mampu menyesuaikan kurikulum agar dapat diterima oleh berbagai karakteristik siswa.
Iklim keamanan sekolah sangat baik	0,12	5	0,6	Lingkungan belajar yang aman mendukung proses KBM yang kondusif.
Pendidik memiliki nilai mumpuni/ahli pada UKG	0,11	4	0,44	Tenaga pendidik memiliki kompetensi profesional yang diakui secara nasional.
Faktor Strategis Internal			Total	Keterangan
Kelemahan (Weaknesses)			0,98	
Penurunan skor "Mahir" literasi dasar (6,66%)	0,12	2	0,24	Adanya indikasi penurunan kualitas "Mahir" literasi dan nalar kritis siswa yang memerlukan intervensi pedagogik baru.
Penurunan skor karakter (Nalar Kritis)	0,1	2	0,2	
5,68% guru belum bersertifikat pendidik	0,05	3	0,15	Masih terdapat 5,68% guru yang belum bersertifikat pendidik, yang sedikit mempengaruhi standarisasi kualitas.
Kebutuhan peningkatan kompetensi pedagogik	0,08	3	0,24	Dibutuhkan pelatihan berkelanjutan untuk menjaga standar mengajar.
Intake murid rata-rata rendah	0,05	3	0,15	Kualitas input (rata-rata nilai murid baru) yang rendah menjadi tantangan bagi guru dalam proses pemerataan kualitas hasil belajar.
TOTAL IFAS	1		3,65	

Tabel 5. Evaluasi Faktor Eksternal (EFAS)

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Skor	Total	Keterangan
Peluang (Opportunities)			2,62	
Lokasi strategis menjamin kuantitas murid	0,15	5	0,75	Menjamin keberlangsungan jumlah murid (kuantitas) setiap tahunnya.
Kedekatan dengan pusat budaya Sunda	0,12	4	0,48	Lokasi di pusat budaya Sunda memungkinkan sekolah mengembangkan muatan lokal yang khas.
Dukungan regulasi (Bandung Masagi)	0,15	5	0,75	Adanya dukungan pemerintah daerah dalam penguatan karakter membantu sekolah menjalankan programnya.
Variasi profesi orang tua (kolaborasi)	0,08	3	0,24	Potensi kolaborasi dan bantuan sumber daya dari paguyuban orang tua sangat tinggi.
Kesiapan adaptasi teknologi (Masyarakat 5.0)	0,1	4	0,4	Kesiapan masyarakat menghadapi era 5.0 mempermudah digitalisasi sekolah.
Ancaman (Threats)			0,96	
Keterbatasan finansial ekonomi orang tua	0,12	2	0,24	Keterbatasan finansial wali murid dapat menghambat program sekolah yang bersifat mandiri.
Peran orangtua yang kurang mendukung	0,12	2	0,24	Tingginya angka keluarga yang kurang harmonis atau terlalu sibuk sehingga pengawasan belajar dirumah kurang
Krisis belajar nasional	0,08	3	0,24	Perubahan kebijakan nasional dan kondisi ekonomi dapat menggeser prioritas pendidikan di mata masyarakat.
Tekanan perubahan sosial-ekonomi	0,08	3	0,24	Perubahan kebijakan nasional dan kondisi ekonomi dapat menggeser prioritas pendidikan di mata masyarakat.
TOTAL EFAS	1		3,58	

Gambar kuadrat analisis SWOT

Berdasarkan perhitungan selisih pada kedua variabel, didapatkan hasil positif yang mencolok. Sumbu X memperoleh nilai 1,69, sedangkan Sumbu Y berada pada angka 1,66. Pencapaian skor IFAS sebesar 3,65 memposisikan sekolah dalam kategori efektivitas tinggi, jauh di atas ambang batas rata-rata 2,5.

Secara strategis, koordinat (1,69; 1,66) menempatkan SDN 181 Sukamiskin di Kuadran I. Status ini menandakan bahwa organisasi berada dalam kondisi prima untuk menerapkan Strategi Agresif, di mana kekuatan internal yang ada dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk meraih peluang di luar sekolah. Pendekatan ini berorientasi pada pertumbuhan jangka panjang dengan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia. Keselarasan strategi ini juga terlihat dari berbagai program berjalan yang terus dipacu demi mewujudkan visi dan misi besar sekolah.

Kesesuaian Program Sekolah dengan Visi dan Misi

Implementasi strategi agresif di SDN 181 Sukamiskin terwujud melalui berbagai inisiatif program yang disusun selaras dengan visi 'Terwujudnya Murid yang Berakhlakul Karimah, Mandiri, Berprestasi, dan Peduli Lingkungan' serta semboyan 'TERAMPIL'

a. Kesesuaian Program dengan Visi *Berakhlakul Karimah*

Keterkaitan antara aktivitas pembelajaran dengan visi 'Berakhlakul Karimah' tercermin secara eksplisit melalui berbagai agenda religius dan pembiasaan positif di SDN 181 Sukamiskin. Program-program tersebut merupakan bentuk realisasi dari strategi sekolah untuk menyatukan nilai-nilai akhlak ke dalam setiap disiplin ilmu, guna memupuk iman, takwa, serta etika sosial siswa. Kondisi lingkungan yang aman dan kondusif, yang menjadi keunggulan kompetitif sekolah, memberikan atmosfer yang mendukung bagi guru untuk memberikan keteladanan secara konsisten dalam membentuk pribadi siswa yang bermoral.

b. Kesesuaian Program dengan Visi *Mandiri*

Upaya mengasah kemandirian siswa diwujudkan melalui adopsi model pembelajaran yang berorientasi pada peserta didik (*student-centered*), penguatan literasi mendalam (*deep*

learning), serta pemanfaatan instrumen teknologi yang relevan dengan dinamika era 5.0. Rangkaian inisiatif ini merupakan implementasi dari misi sekolah untuk membekali murid dengan kecakapan hidup dan kemandirian dalam bertindak. Meski data Rapor Pendidikan menunjukkan adanya tantangan pada aspek nalar kritis, sekolah tidak lantas mereduksi program yang ada, melainkan melakukan optimalisasi pada metodologi pengajaran. Langkah ini mencerminkan komitmen sekolah untuk tetap berada pada jalur pengembangan yang agresif dan adaptif, sesuai dengan posisi strategis di Kuadran 1.

c. Kesesuaian Program dengan Visi *Berprestasi*

Dalam dimensi prestasi, keunggulan SDN 181 Sukamiskin tercermin secara nyata melalui perolehan berbagai gelar di bidang non-akademik, seperti FLS2N, O2SN, dan ajang PAI. Capaian ini menjadi bukti keberhasilan sekolah dalam mengelola program pengembangan minat dan bakat secara sistematis. Hal tersebut sejalan dengan misi institusi untuk membangun ekosistem belajar yang kreatif dan menyenangkan guna membekali siswa dengan kecakapan abad ke-21. Dengan mensinergikan kapabilitas tenaga pendidik dan dukungan eksternal, sekolah terus mengoptimalkan kegiatan kokurikuler serta ekstrakurikuler guna memacu pertumbuhan prestasi siswa, baik pada ranah akademik maupun bakat minat.

d. Kesesuaian Program dengan Visi *Peduli Lingkungan*

Komitmen terhadap kelestarian alam sebagai pilar visi sekolah diimplementasikan melalui internalisasi budaya hidup bersih dan sehat, agenda gotong royong, serta penyisipan nilai-nilai ekologis dalam kurikulum maupun kegiatan kokurikuler. Inisiatif ini merupakan perwujudan misi sekolah dalam mengedukasi siswa mengenai urgensi menjaga ekosistem melalui praktik nyata seperti prinsip 3R (*reduce, reuse, recycle*). Dengan memaksimalkan dukungan kebijakan pemerintah daerah serta partisipasi publik, sekolah berhasil menciptakan model pendidikan yang komprehensif. Strategi ini menegaskan bahwa fokus institusi tidak terbatas pada kecerdasan kognitif, melainkan juga pada pengembangan kecerdasan ekologis peserta didik.

Secara keseluruhan, program-program yang diimplementasikan SDN 181 Sukamiskin tidak hanya menjawab kebutuhan strategis berdasarkan posisi Kuadran I, tetapi juga merefleksikan integrasi mendalam terhadap visi dan misi sekolah. Keselarasan antara hasil analisis kekuatan-peluang dengan praktik di lapangan menandakan bahwa strategi pertumbuhan yang dipilih sudah sangat relevan. Hal ini menjadi fondasi kokoh bagi sekolah untuk mencapai target-target mutu secara berkelanjutan dan terukur.

Implementasi Strategi *Resource-Based View* (RBV)

Implementasi strategi *Resource-Based View* (RBV) di SDN 181 Sukamiskin sejalan dengan posisi Kuadran I, karena menempatkan sumber daya internal sebagai motor utama pengembangan sekolah. Pendekatan RBV menekankan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan bersumber dari aset internal yang memenuhi kriteria VRIN (*valuable, rare, inimitable, non-substitutable*).

a. Optimalisasi Modal Manusia (Guru Ahli)

Modal manusia merupakan aset strategis utama dalam konteks satuan pendidikan. Data menunjukkan bahwa 85,71% guru di SDN 181 Sukamiskin telah memiliki kualifikasi pendidikan minimal S1, serta 86,4% di antaranya masuk dalam kategori “Ahli” berdasarkan hasil Uji Kompetensi Guru (UKG). Komposisi ini mencerminkan sumber daya yang bernilai tinggi (*valuable*), relatif langka (*rare*), dan sulit ditiru (*inimitable*) oleh sekolah lain dalam

jangka pendek karena terbentuk melalui proses pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Optimalisasi modal manusia tidak hanya berhenti pada aspek kualifikasi, tetapi diimplementasikan melalui program-program yang sedang berjalan, antara lain:

Tabel 6. Program Optimalisasi Modal Manusia dan Anggarannya

Jenis Kegiatan	Fokus RBV	Bentuk Implementasi	Anggaran (Rp)
Komunitas Praktisi Guru (KPG)	Penguatan kompetensi guru	Diskusi rutin dan penyusunan modul literasi berdiferensiasi	Rp 7.000.000
Lesson Study Berbasis Literasi	Peningkatan kualitas pembelajaran	Observasi kelas dan refleksi bersama narasumber	Rp 2.000.000
Platform Digital Pembelajaran	Transformasi kompetensi digital guru	Lisensi media interaktif dan peningkatan bandwidth	Rp 12.000.000
Pendampingan Guru Inti	Transfer keahlian internal	Insentif mentor dan buku strategi pedagogic	Rp 12.000.000
TOTAL			Rp 35.000.000

Berbagai inisiatif tersebut memungkinkan wawasan dan kematangan profesional pendidik—termasuk pemahaman mendalam atas kondisi siswa, metodologi pengajaran yang adaptif, hingga kecakapan digital—terkonversi menjadi aksi pembelajaran yang terstruktur. Alhasil, kapabilitas guru tidak lagi sekadar menjadi modal awal (*input*), melainkan bertransformasi menjadi penggerak utama dalam mengakselerasi kualitas literasi siswa.

b. Modal Organisasi dan Kurikulum

Di samping modal manusia, modal organisasi dan modal kurikulum di SDN 181 Sukamiskin juga berperan sebagai sumber daya strategis yang memenuhi kriteria VRIN (*Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable*). Penerapan Kurikulum Merdeka di sekolah ini diorkestrasi secara fleksibel dan kontekstual untuk memfasilitasi pendekatan pembelajaran yang lebih individual serta adaptif terhadap karakteristik siswa. Fleksibilitas kurikuler ini menjadi instrumen vital, terutama dalam menangani sekitar 10% peserta didik yang memerlukan atensi atau 'Intervensi Khusus'. Optimalisasi modal organisasi ini direpresentasikan melalui berbagai agenda kurikuler dan kokurikuler yang mencakup:

Tabel 7. Program Modal Organisasi dan Kurikulum Serta Anggarannya

Jenis Kegiatan	Fokus RBV	Bentuk Implementasi	Estimasi Anggaran
Pembelajaran Berdiferensiasi	Adaptasi terhadap heterogenitas murid	Penyusunan bahan ajar dan alat peraga	Rp 12.000.000
Remedial & Pengayaan Literasi	Intervensi khusus bagi 10% murid lemah	Asesmen diagnostik & modul intervensi	Rp 2.400.000
Projek Kokurikuler Literasi & Budaya Lokal	Integrasi literasi dan kearifan lokal	Gelar karya & narasumber budaya Sunda	Rp 24.000.000
Penguatan Bidang Unggulan (seni, olahraga, sains)	Kontekstualisasi literasi	Sarana pendukung & lomba/eksibisi	Rp 12.000.000
Total Modal Organisasi & Kurikulum			Rp 50.400.000

Ditinjau dari perspektif RBV, keluwesan kurikulum serta efektivitas tata kelola organisasi merupakan aset yang memiliki nilai strategis (*valuable*) dan sulit tergantikan (*non-substitutable*). Hal ini dikarenakan kapasitasnya dalam memfasilitasi keberagaman karakteristik peserta didik, sekaligus memperkokoh sinergi antara potensi non-akademik dengan upaya akselerasi standar literasi sekolah.

Transformasi Mutu Literasi melalui Kearifan Lokal

Walaupun data Rapor Pendidikan mencatat depresiasi skor pada aspek nalar kritis dari 55,81 ke angka 51,08 serta penurunan indikator kebinekaan global, fenomena ini tidak diposisikan sebagai kendala pasif. Sebaliknya, kondisi tersebut diinterpretasikan sebagai momentum strategis untuk merencanakan transformasi kualitas literasi. Penurunan nalar kritis justru menjadi dasar bagi sekolah untuk menata ulang strategi literasi yang lebih relevan. Dengan memanfaatkan kedekatan geografis terhadap pusat budaya Sunda sebagai modal kultural, sekolah mengembangkan literasi yang berbasis konteks lokal. Skema transformasi ini dipusatkan pada dua pilar komplementer: pengintegrasian muatan budaya daerah dan optimalisasi teknologi sebagai penggerak (*enabler*) utama dalam proses pembelajaran.

a. Integrasi Literasi dan Budaya Lokal

Posisi sekolah yang bersinggungan langsung dengan kawasan 'Pusat Budaya Sunda' menyediakan sumber belajar autentik dengan nilai edukasi yang sangat tinggi. Keunggulan lokasi ini dioptimalisasi melalui kegiatan literasi kontekstual, di mana berbagai genre teks baik naratif, deskriptif, maupun ekspositori dihubungkan dengan dinamika sosial-budaya masyarakat Sukamiskin. Melalui metode ini, siswa diarahkan untuk melampaui kemampuan membaca mekanis menuju proses analisis, refleksi, dan interpretasi makna berdasarkan pengalaman empiris di lingkungannya. Sinergi antara konten instruksional dengan realitas

kehidupan siswa diproyeksikan dapat memacu keterlibatan kognitif, sekaligus menjadi katalis dalam merevitalisasi nalar kritis mereka. Pendayagunaan modal geografis ini diwujudkan melalui inisiatif literasi berbasis kearifan lokal, seperti:

1. Literasi Teks Budaya Lokal, dengan penggunaan cerita rakyat, sejarah lokal, dan teks deskriptif tentang budaya Sunda sebagai bahan bacaan.
2. Kegiatan Observasi Lingkungan dan Wawancara Tokoh Lokal, yang kemudian dituangkan murid dalam bentuk teks laporan dan refleksi.
3. Pojok Baca Budaya Sunda, sebagai bagian dari penguatan ekosistem literasi sekolah.

Inisiatif ini dirancang agar murid melampaui kemampuan membaca teknis semata. Mereka didorong untuk melakukan analisis mendalam, refleksi kritis, serta interpretasi teks yang dikaitkan dengan pengalaman hidup sehari-hari, sehingga kompetensi bernalar kritis dapat direvitalisasi secara berkelanjutan.

b. Pemanfaatan Teknologi sebagai *Enabler*

Mengingat karakteristik generasi alfa yang sangat akrab dengan dunia digital, tenaga pendidik didorong untuk mereposisi peran teknologi; bukan hanya sebagai alat bantu presentasi, melainkan sebagai jembatan strategis yang menghubungkan kompetensi literasi dengan warisan kearifan lokal. Penggunaan platform digital dan konten multimedia diarahkan untuk mengeksplorasi, mengarsipkan, serta mengemas nilai-nilai budaya Sunda ke dalam format yang interaktif. Sinergi ini menciptakan ekosistem edukasi yang adaptif dan relevan dengan gaya belajar kekinian, sekaligus memperkokoh jati diri budaya lokal di tengah arus kebinekaan global. Manifestasi teknologi sebagai perekat literasi dan budaya ini tertuang dalam program-program berikut:

1. Digitalisasi Konten Budaya Lokal, berupa video, infografis, dan presentasi digital hasil karya murid.
2. Pemanfaatan Media Pembelajaran Interaktif, untuk mengemas nilai budaya lokal dalam format yang menarik.
3. Dokumentasi Digital Kegiatan Literasi, sebagai arsip pembelajaran dan bahan refleksi guru.

Manajemen Inklusivitas dan Penanganan *Intake* Siswa

Manajemen pendidikan di SDN 181 Sukamiskin dikembangkan untuk melampaui batas layanan konvensional dengan menjadikan inklusivitas sebagai pilar utama tata kelola siswa. Institusi secara proaktif merangkul diversitas peserta didik, termasuk kelompok berkebutuhan khusus, melalui mekanisme identifikasi kebutuhan belajar yang mendalam dan melibatkan tenaga ahli. Sinergi ini menghasilkan pemetaan profil *intake* siswa yang presisi, mencakup ranah kognitif, emosional, hingga keterampilan motorik.

Sebagai respons strategis terhadap keberagaman latar belakang siswa akibat kebijakan zonasi, sekolah menerapkan Pembelajaran Berdiferensiasi (*Differentiated Instruction*). Pendidik diinstruksikan untuk memodifikasi materi, metode penyampaian, serta hasil karya siswa berdasarkan tingkat kesiapan dan gaya belajar masing-masing individu. Transformasi dari model pengajaran seragam menjadi pendekatan yang adaptif ini bertujuan untuk memastikan setiap siswa berkembang sesuai potensinya serta menekan risiko disparitas capaian akademik.

Manajemen pendidikan di SDN 181 Sukamiskin menempatkan inklusivitas sebagai fondasi utama

pengelolaan peserta didik. Hal ini diwujudkan melalui program yang sedang berjalan, antara lain:

1. Asesmen Diagnostik Awal, untuk memetakan kemampuan akademik dan non-akademik siswa.
2. Pendampingan Murid Berkebutuhan Khusus, bekerja sama dengan tenaga ahli.
3. Implementasi Differentiated Instruction, sebagai pendekatan utama dalam pembelajaran kelas.
4. Program Pengembangan Minat dan Bakat, di bidang seni, olahraga, dan Pendidikan Agama Islam/

Pengembangan potensi non-akademik ini berfungsi sebagai sarana aktualisasi diri siswa sekaligus instrumen strategis dalam membangun motivasi, kepercayaan diri, dan keterikatan siswa terhadap sekolah. Dengan memadukan manajemen inklusif dan penguatan keunggulan internal, sekolah menciptakan keunggulan kompetitif yang bersifat inklusif dan berkelanjutan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Merujuk pada hasil evaluasi strategis melalui integrasi matriks IFAS-EFAS serta tinjauan berbasis Resource-Based View (RBV) di SDN 181 Sukamiskin, maka poin-poin kesimpulan utama dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Posisi Strategis Organisasi: Berdasarkan koordinat (1,69; 1,66), SDN 181 Sukamiskin berada pada posisi Strategi Agresif (Kuadran I). Skor IFAS 3,65 dan EFAS 3,58 menunjukkan organisasi yang sangat sehat dan responsif, di mana kekuatan internal mampu mendominasi kelemahan untuk menangkap peluang eksternal secara maksimal.
2. Transformasi Mutu melalui RBV: Penurunan mutu literasi kategori "Mahir" dan degradasi karakter siswa dapat diintervensi secara efektif melalui strategi RBV. Hal ini dilakukan dengan mengorkestrasi dua aset utama: Modal Manusia (guru berkategori ahli) dan Kearifan Lokal (budaya Sunda). Pengintegrasian nilai-nilai lokal ke dalam proses pembelajaran terbukti mampu menutupi kelemahan *intake* siswa yang rendah dan meningkatkan relevansi kontekstual dalam belajar.
3. Pendekatan Resource-Based View (RBV) terbukti relevan untuk transformasi mutu literasi keunggulan kompetitif sekolah bersumber dari aset tak berwujud, terutama: modal manusia (guru kompeten dan berpengalaman), modal organisasi (kurikulum adaptif dan inklusif) dan modal kultural (kearifan lokal Sunda)
4. Ketepatan Implementasi Kurikulum: Penerapan Kurikulum Merdeka dan kebijakan "Bandung Masagi" di sekolah ini merupakan langkah manajemen strategik yang tepat. Fleksibilitas kurikulum memungkinkan sekolah mengakomodasi heterogenitas murid akibat sistem zonasi serta memberikan ruang bagi pembelajaran berdiferensiasi yang berbasis pada minat dan bakat siswa.
5. Kunci Keberhasilan Jangka Panjang: Optimalisasi modal manusia sebagai penggerak utama (*driver*) transformasi pendidikan merupakan fondasi terpenting. Fokus pada peningkatan kompetensi pedagogik guru secara berkelanjutan dan pemanfaatan teknologi menjadi kunci utama dalam membalikkan tren penurunan capaian literasi nasional di tingkat satuan pendidikan.

Saran

Sebagai tindak lanjut dari hasil analisis penelitian, penulis merumuskan beberapa saran strategis bagi para pemangku kepentingan:

1. Bagi Kepala Sekolah:
 - a. Melakukan pendampingan intensif dan akselerasi bagi 5,68% tenaga pendidik yang belum memiliki sertifikat pendidik guna mencapai standar kompetensi formal 100%.
 - b. Memperkuat kemitraan strategis dengan tokoh budaya dan komunitas di sekitar wilayah Sukamiskin untuk memperkaya sumber belajar berbasis kearifan lokal.
2. Bagi Guru dan Tenaga Pendidik:
 - a. Meningkatkan pemanfaatan platform teknologi digital dalam skema pembelajaran literasi berdiferensiasi, memanfaatkan modalitas kesiapan digital warga sekolah yang sudah mulai terbentuk.
 - b. Secara proaktif melakukan inovasi dalam menyusun modul ajar yang mengintegrasikan konten kearifan lokal Sunda guna meningkatkan nalar kritis dan kebinekaan global murid.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya:
 - a. Diharapkan dapat memperluas cakupan penelitian melalui metode Penelitian Tindakan Kelas (PTK) untuk menguji efektivitas model literasi berbasis budaya Sunda secara empiris di kelas-kelas dengan *intake* rendah.
 - b. Mengkaji dampak jangka panjang kepemimpinan strategik kepala sekolah terhadap retensi prestasi non-akademik siswa di sekolah dasar inklusi

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2018). *Strategic management and competitive advantage*. Pearson Education.
- Bush, T. (2018). *Leadership and management in education* (3rd ed.). SAGE Publications.
- David, F. R. (2016). *Strategic management: A competitive advantage approach*. Pearson Education.
- Mulyasa, E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- OECD. (2019). *PISA 2018 results (Volume I): What students know and can do*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5f07c754-en>
- UNESCO. (2021). *Literacy strategy 2020–2025: Developing skills for life and work*. UNESCO Publishing.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy*. Pearson Education.

Jurnal:

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Hutabarat, J., Siregar, R., & Manalu, H. (2021). Analisis strategi resource-based view (RBV) dalam mencapai keunggulan kompetitif organisasi pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 85–98.
- Kraaijenbrink, J., Spender, J. C., & Groen, A. J. (2010). The resource-based view: A review and assessment of its critiques. *Journal of Management*, 36(1), 349–372. <https://doi.org/10.1177/0149206309350775>
- Kurniawan, A. (2020). Implementasi Kurikulum Merdeka dan tantangan intake siswa pada sekolah dasar di Jawa Barat. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 6(1), 45–56.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40 (1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Pratiwi, A. D. (2023). Analisis rapor pendidikan sebagai instrumen evaluasi mutu pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal Elemen*, 9(2), 210–221.
- Rahayu, S., & Pujiastuti, H. (2022). Model pembelajaran literasi berbasis kearifan lokal untuk meningkatkan kemampuan berpikir kritis siswa sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4123–4134.
- Sari, N. K. (2019). Manajemen pendidikan inklusif di sekolah dasar: Studi kasus tantangan dan peluang. *Jurnal Pendidikan Khusus*, 14(1), 1–10.
- Supriadi, D. (2021). Kearifan lokal Sunda sebagai sumber belajar kontekstual di sekolah dasar Kota Bandung. *Jurnal Cakrawala Pendas*, 7(2), 134–145.

Artikel dan Dokumen Resmi

- Kemendikbudristek. (2022). *Panduan pembelajaran dan asesmen Kurikulum Merdeka*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kemendikbudristek. (2022). *Rapor pendidikan Indonesia: Analisis hasil asesmen nasional*. Pusat Asesmen Pendidikan.
- Pemerintah Kota Bandung. (2016). *Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 420 Tahun 2016 tentang Pendidikan Karakter Bandung Masagi*.
- Permendikdasmen Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2025 tentang Kurikulum pada Pendidikan Dasar.
- Pusat Asesmen Pendidikan. (2023). *Framework literasi membaca dalam asesmen nasional*. Kemendikbudristek.
- SDN 181 Sukamiskin. (2025). *Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP) Tahun Ajaran 2025/2026*.

