

## HARMONI DALAM KEPEMIMPINAN: PENDEKATAN TRI HITTA KARANA DALAM TRANSFORMASI SEKOLAH DASAR

Ni Made Krisna Maharani<sup>\*1</sup>, Ida Bagus Putu Arnyana<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Magister Pendidikan dasar, Universitas Pendidikan Ganesha  
Email: [krisna.maharani@student.undiksha.ac.id](mailto:krisna.maharani@student.undiksha.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif implementasi kepemimpinan berbasis Tri Hita Karana (THK) dalam mentransformasi sekolah dasar menuju sistem pendidikan yang holistik dan berkelanjutan serta merumuskan model konseptual kepemimpinan yang relevan dengan konteks pendidikan dasar. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis kajian literatur (library research) melalui analisis terhadap berbagai artikel ilmiah, buku, dan dokumen kebijakan yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan, kearifan lokal, dan transformasi sekolah dasar. Data dianalisis menggunakan teknik content analysis melalui tahapan reduksi data, pengelompokan tematik, interpretasi, dan sintesis konseptual. Hasil sintesis menunjukkan bahwa implementasi nilai Parahyangan, Pawongan, dan Palemahan mampu menggeser paradigma kepemimpinan sekolah dari pendekatan administratif menuju kepemimpinan transformasional berbasis nilai yang berkontribusi terhadap penguatan budaya organisasi sekolah, peningkatan profesionalisme guru, pembentukan karakter peserta didik, peningkatan kesadaran lingkungan, serta terciptanya iklim sekolah yang harmonis. Penelitian ini menghasilkan Model Konseptual Kepemimpinan Transformasional Berbasis Tri Hita Karana yang terdiri atas lima komponen, yaitu input, process, mediating process, output, dan outcome. Model tersebut menjelaskan bahwa transformasi menuju Sustainable Elementary School dicapai melalui proses kepemimpinan transformasional yang diperkuat oleh budaya organisasi sekolah, profesionalisme guru, iklim kolaboratif, dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik sebagai mekanisme transformasi organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa integrasi kearifan lokal dengan teori kepemimpinan transformasional dan sustainable leadership memberikan kontribusi konseptual dalam pengembangan model kepemimpinan pendidikan yang adaptif terhadap perubahan tanpa mengabaikan identitas budaya.

**Kata kunci:** kajian literatur, Kepemimpinan pendidikan, Tri Hita Karana, sekolah dasar, transformasi pendidikan.

## *Reorientation of Writing Skills Learning in Elementary Schools from the Perspective of the Merdeka Curriculum*

### Abstract

*This study aims to comprehensively examine the implementation of Tri Hita Karana (THK)-based leadership in transforming elementary schools into holistic and sustainable educational institutions and to formulate a conceptual leadership model relevant to the context of primary education. This research employed a qualitative approach using a library research method by analyzing scholarly articles, academic books, and educational policy documents related to educational leadership, local wisdom, and elementary school transformation. Data were analyzed using qualitative content analysis, including data reduction, thematic categorization, interpretation, and conceptual synthesis. The synthesis revealed that the implementation of the Parahyangan, Pawongan, and Palemahan values shifts the leadership paradigm from an administrative orientation toward value-based transformational leadership, contributing to the strengthening of school organizational culture, teacher professionalism, student character development, environmental awareness, and a harmonious school climate. As the primary contribution of this study, a THK-Based Transformational Leadership Conceptual Model is proposed, consisting of five interrelated components: input, process, mediating process, output, and outcome. The model explains that the transformation toward a Sustainable Elementary School is achieved through transformational leadership practices reinforced by school organizational culture, teacher professionalism, collaborative climate, and student-centered learning as organizational transformation mechanisms. These findings demonstrate that integrating local wisdom with transformational leadership and sustainable leadership theories provides a conceptual contribution to the development of adaptive educational leadership models while preserving cultural identity across diverse educational contexts.*

---

**Keywords:** *Educational leadership, Tri Hita Karana, elementary school, educational transformation, literature review*

---

## 1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan determinan utama dalam akselerasi pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing global. Dalam ekosistem pendidikan, kepemimpinan kependidikan memegang peran strategis sebagai katalisator utama yang bertanggung jawab atas pencapaian visi institusional serta pengelolaan perubahan organisasi di sekolah. Efektivitas seorang pemimpin pendidikan tidak hanya diukur dari kemampuan administratif, tetapi juga sejauh mana ia mampu mengarahkan, mengoordinasikan, serta menginternalisasi budaya organisasi yang adaptif dan visioner [1]. Oleh karena itu, kepemimpinan yang transformatif menjadi prasarat mutlak dalam menjamin mutu keberlanjutan pendidikan di tengah dinamika zaman [2]. Kepemimpinan pendidikan semakin diakui sebagai faktor kritis dalam meningkatkan efektivitas sekolah, kapasitas organisasi, dan hasil belajar siswa. Pemimpin sekolah yang efektif tidak hanya dituntut untuk mengelola institusi pendidikan, tetapi juga untuk menginspirasi perubahan organisasi, mengembangkan budaya kolaboratif, dan memastikan peningkatan sekolah yang berkelanjutan [3] [4] [5].

Namun, realitas empiris menunjukkan bahwa dunia pendidikan saat ini sedang menghadapi krisis multidimensional. Terdapat fenomena degradasi karakter peserta didik yang mengkhawatirkan, yang ditandai dengan melemahnya empati sosial serta rendahnya literasi ekologis. Problematika ini berakar pada sistem pendidikan yang cenderung terjebak dalam paradigma kognitivisme semata, sehingga sering kali mengabaikan dimensi spiritual, afektif, dan tanggung jawab lingkungan [6]. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh sistem pendidikan yang masih berorientasi pada pencapaian akademik sehingga aspek spiritual, sosial, dan lingkungan belum memperoleh perhatian secara proporsional. Di sisi lain, arus globalisasi dan perkembangan teknologi informasi turut mendorong terjadinya pergeseran nilai budaya lokal sehingga identitas kultural peserta didik semakin rentan mengalami degradasi [7] [8].

Sebagai upaya strategis untuk memitigasi problematika tersebut, diperlukan reorientasi model kepemimpinan yang berbasis pada nilai-nilai kearifan lokal. Berbagai penelitian internasional dalam tiga tahun terakhir menunjukkan bahwa integrasi local wisdom dalam kepemimpinan pendidikan menjadi salah satu pendekatan yang semakin berkembang untuk menjawab tantangan pendidikan abad ke-21. Hasil sintesis berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai-nilai budaya lokal mampu memperkuat budaya organisasi sekolah, meningkatkan kolaborasi antarwarga sekolah, serta membangun kapasitas organisasi yang adaptif dan berkelanjutan. Selain itu, kepemimpinan pendidikan yang efektif tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam mengembangkan budaya belajar, memberdayakan guru, dan membangun lingkungan sekolah yang responsif terhadap perubahan sosial dan budaya. Dalam konteks tersebut, nilai-nilai budaya lokal dipandang sebagai fondasi penting untuk membangun kepemimpinan yang kontekstual, inklusif, dan berorientasi pada keberlanjutan. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa local wisdom-based educational leadership telah berkembang sebagai salah satu paradigma baru dalam pengembangan kepemimpinan pendidikan yang mampu menghubungkan identitas budaya lokal dengan tuntutan pendidikan global [9], [10].

Salah satu paradigma yang sangat relevan untuk diintegrasikan dalam konteks ini adalah filosofi **Tri Hita Karana (THK)**. Secara konseptual, THK merupakan manifestasi dari tiga penyebab kesejahteraan dan kebahagiaan yang berakar pada harmoni hubungan antara manusia dengan Tuhan (*Parahyangan*), hubungan harmonis antarsesama manusia (*Pawongan*), serta hubungan selaras antara manusia dengan lingkungan alam (*Palemahan*) [11]. Filosofi ini tidak hanya memiliki dimensi budaya dan spiritual, tetapi juga mengandung nilai-nilai kepemimpinan yang selaras dengan tuntutan pendidikan abad ke-21, khususnya dalam membangun karakter, kolaborasi, dan keberlanjutan.

Filosofi Tri Hita Karana tidak sekadar menjadi artefak budaya, melainkan berfungsi sebagai kerangka etis, moral, dan teologis yang mampu mengonstruksi perilaku manusia dalam ranah sosial maupun ekologis secara seimbang [12]. Di lingkungan sekolah, implementasi nilai-nilai THK telah terbukti secara empiris mampu merevitalisasi karakter siswa, memperkuat solidaritas sosial, serta menumbuhkan kesadaran ekologis yang berkelanjutan [13].

Berbagai penelitian dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa implementasi Tri Hita Karana di bidang pendidikan lebih banyak difokuskan pada pembelajaran berbasis kearifan lokal, pendidikan karakter, budaya sekolah, maupun pengelolaan lingkungan sekolah. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa nilai-nilai THK mampu memberikan dampak positif terhadap pembentukan karakter peserta didik, peningkatan kepedulian sosial, dan terciptanya lingkungan belajar yang lebih harmonis. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih

memandang THK sebagai pendekatan pembelajaran atau budaya organisasi, sehingga belum banyak mengkajinya sebagai paradigma kepemimpinan pendidikan yang mampu mentransformasi keseluruhan sistem sekolah.

Penelitian terdahulu juga menegaskan bahwa kepemimpinan yang berbasis pada nilai Tri Hita Karana memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pendidik serta penguatan budaya organisasi sekolah yang harmonis [14]. Lebih lanjut, pada skala institusional, THK berperan sebagai fondasi dalam menciptakan stabilitas sosial dan mendukung keberlanjutan pembangunan melalui pendidikan [15]. Kendati demikian, literatur yang secara spesifik mengkaji transformasi kepemimpinan di tingkat sekolah dasar dengan pendekatan THK secara holistik masih perlu diperdalam.

Meskipun demikian, terdapat beberapa kesenjangan penelitian (research gap) yang masih perlu mendapat perhatian. Pertama, sebagian besar penelitian mengenai Tri Hita Karana lebih berorientasi pada implementasi nilai budaya, pendidikan karakter, atau lingkungan sekolah, sedangkan kajian yang secara khusus membahas THK sebagai model kepemimpinan pendidikan masih relatif terbatas. Kedua, penelitian mengenai kepemimpinan berbasis THK umumnya hanya menganalisis pengaruhnya terhadap aspek tertentu, seperti kinerja guru atau budaya organisasi, tanpa mengintegrasikan konsep kepemimpinan transformasional dan sustainable leadership dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Ketiga, kajian yang secara spesifik memfokuskan implementasi kepemimpinan berbasis THK pada jenjang sekolah dasar masih sangat terbatas, padahal karakteristik peserta didik pada jenjang ini membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan pengembangan aspek akademik, karakter, sosial, spiritual, dan ekologis secara bersamaan.

Fokus pada sekolah dasar menjadi penting karena jenjang ini merupakan fase fundamental dalam pembentukan karakter, internalisasi nilai, serta pembiasaan budaya yang akan menjadi dasar perkembangan peserta didik pada jenjang pendidikan berikutnya. Pada fase ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator pendidikan, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader) dan agen perubahan yang menentukan arah budaya sekolah. Oleh karena itu, kepemimpinan berbasis nilai lokal menjadi sangat strategis untuk menciptakan lingkungan belajar yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga mampu membentuk peserta didik yang berkarakter, berbudaya, dan memiliki kesadaran terhadap keberlanjutan lingkungan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menyusun sintesis konseptual mengenai implementasi kepemimpinan berbasis Tri Hita Karana dalam mentransformasi sekolah dasar menuju sistem pendidikan yang holistik dan berkelanjutan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih banyak membahas implementasi THK secara parsial, penelitian ini mengintegrasikan filosofi Tri Hita Karana, teori kepemimpinan transformasional, dan konsep sustainable leadership ke dalam sebuah model konseptual kepemimpinan pendidikan. Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini terletak pada pengembangan model konseptual Kepemimpinan Transformasional Berbasis Tri Hita Karana yang diharapkan dapat menjadi landasan teoritis bagi penelitian empiris selanjutnya sekaligus menjadi alternatif model kepemimpinan sekolah dasar yang berakar pada kearifan lokal dan relevan dalam menjawab tantangan pendidikan abad ke-21.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kajian literatur (library research). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan mengkaji secara komprehensif implementasi kepemimpinan berbasis Tri Hita Karana (THK) dalam mentransformasi sekolah dasar melalui penelusuran, pengorganisasian, dan interpretasi terhadap berbagai sumber ilmiah yang relevan. Kajian literatur dalam penelitian ini tidak hanya digunakan sebagai rangkuman teori, tetapi sebagai proses analitis untuk memahami perkembangan konsep kepemimpinan pendidikan berbasis kearifan lokal, kecenderungan hasil penelitian, serta implikasinya terhadap transformasi sekolah dasar. Melalui pendekatan tersebut, pembahasan disusun secara sistematis, logis, dan berbasis bukti ilmiah sehingga menghasilkan sintesis konseptual yang komprehensif.

Sumber data dalam penelitian ini berupa data sekunder yang diperoleh dari berbagai dokumen ilmiah dan literatur yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan, filosofi Tri Hita Karana, transformasi sekolah dasar, pendidikan berbasis kearifan lokal, serta konsep kepemimpinan berkelanjutan (*sustainable leadership*). Data sekunder tersebut meliputi artikel jurnal nasional dan internasional bereputasi, buku ilmiah, prosiding, serta dokumen kebijakan pendidikan yang relevan dengan fokus penelitian. Pemilihan sumber dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan kesesuaian tema, relevansi substansi, kredibilitas sumber, serta keterbaruan publikasi sehingga mampu memberikan dasar argumentasi yang kuat dalam menjelaskan implementasi kepemimpinan berbasis Tri Hita Karana di sekolah dasar.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik studi dokumentasi. Proses ini diawali dengan penelusuran literatur secara sistematis menggunakan beberapa pangkalan data ilmiah, seperti Google Scholar, Portal Garuda, ScienceDirect, dan sumber akademik lainnya. Penelusuran dilakukan menggunakan kata kunci seperti *Tri Hita Karana*, *educational leadership*, *transformational leadership*, *elementary school leadership*, *local wisdom*,

dan *sustainable leadership*. Selanjutnya dilakukan proses seleksi berdasarkan kriteria inklusi yang meliputi keterkaitan dengan fokus penelitian, kualitas publikasi, serta rentang waktu penerbitan yang relatif mutakhir. Literatur yang memenuhi kriteria kemudian dibaca secara mendalam, diklasifikasikan berdasarkan tema pembahasan, serta dipetakan menurut konsep utama dan kontribusinya terhadap kerangka analisis penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) secara deskriptif kualitatif. Tahap analisis dimulai dengan reduksi data melalui proses memilih, memilah, dan memfokuskan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya data disajikan dalam bentuk pengelompokan tematik berdasarkan dimensi utama Tri Hita Karana, yaitu Parahyangan, Pawongan, dan Palemahan, serta keterkaitannya dengan praktik kepemimpinan pendidikan di sekolah dasar. Tahap akhir dilakukan melalui interpretasi terhadap hubungan antarkonsep sehingga diperoleh sintesis konseptual mengenai implementasi kepemimpinan berbasis Tri Hita Karana sebagai model kepemimpinan transformasional yang mampu membangun budaya organisasi sekolah yang harmonis, meningkatkan profesionalisme pendidik, memperkuat karakter peserta didik, serta mewujudkan sekolah dasar yang berkelanjutan.

Untuk menjaga keabsahan hasil kajian, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dengan membandingkan dan mengintegrasikan berbagai referensi yang berasal dari artikel jurnal, buku ilmiah, maupun dokumen kebijakan pendidikan. Triangulasi dilakukan untuk memastikan bahwa setiap argumentasi yang dibangun tidak hanya bersumber dari satu referensi, tetapi merupakan hasil sintesis dari berbagai penelitian yang saling melengkapi dan menguatkan. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki validitas konseptual, konsistensi ilmiah, serta relevansi praktis dalam menjelaskan implementasi kepemimpinan berbasis Tri Hita Karana sebagai pendekatan transformasional dalam pengembangan sekolah dasar yang holistik dan berkelanjutan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian pustaka secara komprehensif menunjukkan bahwa "Harmoni" bukan sekadar kondisi bebas konflik, melainkan sebuah prinsip pengorganisasian yang vital dalam kepemimpinan pendidikan. Melalui pendekatan *Tri Hita Karana* (THK), harmoni menjadi energi penggerak yang mentransformasi sekolah dasar dari sekadar institusi akademik menjadi sebuah ekosistem pendidikan yang holistik. Transformasi ini mencakup sinkronisasi antara integritas spiritual, kohesi sosial, dan keberlanjutan ekologis.

#### 1. Transformasi Paradigma Kepemimpinan

Hasil sintesis terhadap sembilan artikel menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian melaporkan adanya pergeseran paradigma kepemimpinan sekolah dari pola administratif menuju kepemimpinan berbasis nilai ketika prinsip Tri Hita Karana diimplementasikan. Penelitian Sedana menemukan bahwa internalisasi nilai *Parahyangan*, *Pawongan*, dan *Palemahan* berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru dan budaya organisasi sekolah[14]. Temuan tersebut diperkuat oleh Wimbawati yang menunjukkan bahwa THK membangun keseimbangan antara dimensi spiritual, sosial, dan ekologis dalam praktik kepemimpinan pendidikan[6]. Hasil sintesis ini mengindikasikan bahwa THK tidak hanya berfungsi sebagai filosofi budaya, tetapi berkembang menjadi paradigma kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada perubahan organisasi sekolah. Pergeseran ini tidak hanya terjadi pada aspek teknis pengelolaan sekolah, tetapi juga menyentuh dimensi substantif kepemimpinan, yaitu perubahan cara pandang dalam memaknai peran dan tanggung jawab kepala sekolah. Dalam perspektif ini, kepala sekolah tidak lagi diposisikan semata sebagai manajer operasional yang berfokus pada efisiensi dan pencapaian target, melainkan sebagai pemimpin moral dan spiritual yang memiliki tanggung jawab untuk menjaga keseimbangan dan keharmonisan kehidupan seluruh warga sekolah.

Transformasi tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan berbasis THK menempatkan nilai sebagai fondasi utama dalam setiap pengambilan keputusan dan praktik manajerial. Kepala sekolah berperan sebagai figur teladan (*role model*) yang menginternalisasikan nilai-nilai etika, spiritualitas, dan kemanusiaan dalam budaya organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada proses yang berlandaskan nilai-nilai luhur.

Hal ini sejalan dengan pandangan Sidiq dan Khoirussalim yang menyatakan bahwa kepemimpinan kependidikan harus mampu membangun dan mengartikulasikan visi sebagai dasar pembentukan perilaku organisasi. Visi tersebut tidak hanya berfungsi sebagai arah strategis, tetapi juga sebagai instrumen normatif yang membimbing tindakan individu dan kolektif dalam organisasi pendidikan. Dalam konteks sekolah dasar, kepemimpinan berbasis THK mengintegrasikan nilai *Parahyangan*, *Pawongan*, dan *Palemahan* ke dalam perumusan kebijakan strategis, pelaksanaan program sekolah, serta evaluasi kinerja secara menyeluruh.

Lebih lanjut, transformasi ini mengategorikan kepemimpinan berbasis THK sebagai bentuk kepemimpinan transformasional yang berakar pada kearifan lokal (*local wisdom*). Karakter transformasional tersebut tercermin dalam kemampuan pemimpin untuk menginspirasi perubahan, membangun komitmen kolektif, serta mentransformasikan nilai-nilai organisasi secara mendasar. Perubahan yang terjadi tidak hanya bersifat

struktural atau administratif, tetapi juga menyentuh aspek fundamental berupa sistem nilai, norma, dan etika yang menjadi landasan budaya organisasi sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan berbasis THK tidak hanya relevan dalam konteks peningkatan kinerja organisasi, tetapi juga dalam membangun ekosistem pendidikan yang berkarakter, berkelanjutan, dan berorientasi pada keseimbangan antara aspek spiritual, sosial, dan lingkungan

## 2. Internalisasi Nilai THK dalam Budaya Organisasi dan Kinerja Pendidik

Hasil sintesis menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian mengidentifikasi budaya organisasi sebagai dampak paling dominan dari implementasi *Tri Hita Karana*. Penguatan budaya kolaboratif, peningkatan profesionalisme guru, dan harmonisasi hubungan antarwarga sekolah merupakan tema yang paling sering muncul. Kajian ini menegaskan bahwa kepemimpinan berbasis nilai *Tri Hita Karana* (THK) memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru serta penguatan budaya organisasi sekolah secara berkelanjutan. Secara konseptual dan empiris, nilai-nilai THK tidak hanya berperan sebagai landasan filosofis, tetapi juga berfungsi sebagai kerangka normatif dan operasional dalam membentuk perilaku profesional guru. Internalisasi nilai-nilai tersebut terwujud melalui tiga dimensi utama yang saling terintegrasi, yaitu *Parahyangan*, *Pawongan*, dan *Palemahan*.

Pada dimensi *Parahyangan*, kepemimpinan berbasis THK mendorong penguatan nilai-nilai spiritual dalam praktik profesional guru. Guru tidak semata-mata menjalankan tugas sebagai kewajiban administratif, melainkan memaknai profesinya sebagai bentuk pengabdian (*yadnya*). Perspektif ini berimplikasi pada meningkatnya integritas, komitmen moral, serta tanggung jawab profesional dalam melaksanakan proses pembelajaran. Dengan demikian, dimensi ini berkontribusi dalam membangun etos kerja yang berlandaskan nilai-nilai etika dan spiritualitas yang kuat.

Dimensi *Pawongan* menekankan pentingnya relasi sosial yang harmonis antarwarga sekolah. Kepemimpinan yang menginternalisasikan nilai ini mampu menciptakan pola komunikasi yang efektif, dialogis, dan persuasif, sehingga memperkuat kepercayaan serta kohesi sosial dalam organisasi. Interaksi yang konstruktif antar guru, antara guru dan pimpinan, maupun dengan peserta didik, menjadi modal sosial yang strategis dalam meningkatkan kolaborasi dan kinerja tim. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas hubungan interpersonal memiliki korelasi positif terhadap efektivitas organisasi sekolah.

Sementara itu, dimensi *Palemahan* berorientasi pada penciptaan lingkungan fisik dan psikologis yang kondusif. Lingkungan kerja yang bersih, tertata, dan nyaman tidak hanya meningkatkan kenyamanan secara fisik, tetapi juga berdampak pada stabilitas emosional dan motivasi kerja guru. Kondisi lingkungan yang mendukung ini secara tidak langsung berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, kreativitas, serta kualitas proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh pendidik.

Lebih lanjut, budaya organisasi yang terbangun melalui internalisasi nilai-nilai THK cenderung bersifat inklusif, partisipatif, dan kolaboratif [14]. Budaya tersebut memperkuat keselarasan visi dan misi organisasi serta meningkatkan komitmen kolektif dalam mencapai tujuan pendidikan. Dalam konteks ini, kepemimpinan memiliki peran strategis sebagai agen perubahan (*change agent*) yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai lokal ke dalam praktik manajerial modern. Keberhasilan dalam membangun budaya organisasi yang kuat menjadi prasyarat utama bagi efektivitas implementasi kebijakan kurikulum di tingkat satuan pendidikan, sekaligus mendukung terciptanya ekosistem pembelajaran yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

## 3. Rekonstruksi Karakter dan Identitas Kultural Peserta Didik

Kepemimpinan sekolah yang berbasis *Tri Hita Karana* (THK) terbukti memberikan kontribusi langsung terhadap pembentukan karakter peserta didik, khususnya pada jenjang sekolah dasar yang merupakan fase fundamental dalam perkembangan kepribadian anak. Penguatan karakter ini menjadi respons strategis terhadap berbagai tantangan kontemporer, seperti degradasi moral, menurunnya sensitivitas sosial, serta erosi identitas lokal sebagai dampak dari arus globalisasi yang semakin masif. Dalam konteks ini, sekolah tidak hanya berfungsi sebagai institusi transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai ruang pembentukan nilai dan karakter yang berakar pada kearifan lokal.

Sejalan dengan temuan tersebut, Wirjanata dalam kajiannya menegaskan bahwa nilai-nilai THK memiliki kapasitas untuk merekonstruksi karakter peserta didik, khususnya dalam aspek kedisiplinan, empati sosial, dan tanggung jawab ekologis [7]. Hal ini menunjukkan bahwa integrasi nilai lokal dalam kepemimpinan pendidikan mampu menjadi instrumen efektif dalam mengatasi krisis karakter yang dihadapi dunia pendidikan saat ini.

Proses penguatan karakter melalui kepemimpinan berbasis THK berlangsung secara sistematis melalui mekanisme habituasi yang terstruktur dan berkelanjutan. Pada dimensi *Parahyangan*, internalisasi nilai spiritual dilakukan melalui pembiasaan aktivitas religius yang membentuk kesadaran ketuhanan, sikap reflektif, serta komitmen terhadap nilai-nilai moral universal. Dimensi ini berperan dalam membangun fondasi karakter yang berorientasi pada integritas dan kesadaran etis.

Selanjutnya, dimensi *Pawongan* menekankan pada pentingnya interaksi sosial yang harmonis dalam membentuk karakter peserta didik. Melalui praktik komunikasi yang inklusif, kegiatan kolaboratif, serta budaya gotong royong, siswa dilatih untuk mengembangkan sikap toleransi, empati, serta kecerdasan emosional. Interaksi sosial yang sehat ini menjadi medium penting dalam membentuk kepribadian yang adaptif dan mampu hidup dalam keberagaman.

Sementara itu, dimensi *Palemahan* berfokus pada pembentukan kesadaran ekologis melalui interaksi aktif dengan lingkungan. Peserta didik didorong untuk memahami pentingnya menjaga keseimbangan alam melalui berbagai kegiatan berbasis lingkungan, seperti pengelolaan kebersihan, penghijauan, dan pemanfaatan sumber daya secara bijak. Dimensi ini tidak hanya meningkatkan literasi ekologis, tetapi juga menanamkan tanggung jawab terhadap keberlanjutan lingkungan sejak dini.

Pendekatan yang terintegrasi ini selaras dengan konsep *whole person education*, di mana pendidikan tidak hanya berorientasi pada pengembangan aspek kognitif, tetapi juga mencakup dimensi afektif, sosial, dan spiritual secara holistik. Dengan demikian, kepemimpinan berbasis THK berperan strategis dalam menciptakan peserta didik yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki karakter kuat, identitas budaya yang kokoh, serta kemampuan untuk beradaptasi secara kontekstual dengan nilai-nilai luhur bangsa.

#### 4. Manifestasi *Eco-School* melalui Dimensi *Palemahan*

Transformasi lingkungan sekolah merupakan salah satu temuan krusial dalam kajian ini, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis *Tri Hita Karana* (THK) memiliki peran strategis dalam mengarahkan perubahan menuju ekosistem pendidikan yang lebih hijau dan berkelanjutan. Melalui dimensi *Palemahan*, kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga bertindak sebagai agen ekologis yang mampu mengintegrasikan prinsip keberlanjutan (*sustainability*) ke dalam kebijakan, program, dan praktik keseharian di lingkungan sekolah. Orientasi ini menempatkan lingkungan sebagai bagian integral dari proses pendidikan, bukan sekadar elemen pendukung.

Implementasi dimensi *Palemahan* tercermin dalam berbagai kebijakan strategis yang berfokus pada pengelolaan lingkungan berbasis keberlanjutan, seperti penguatan budaya hidup bersih, pengembangan ruang terbuka hijau, serta optimalisasi penggunaan sumber daya secara efisien dan ramah lingkungan. Kepemimpinan yang responsif terhadap isu lingkungan ini mampu membangun kesadaran kolektif di kalangan warga sekolah tentang pentingnya menjaga keseimbangan ekosistem sebagai bagian dari tanggung jawab bersama.

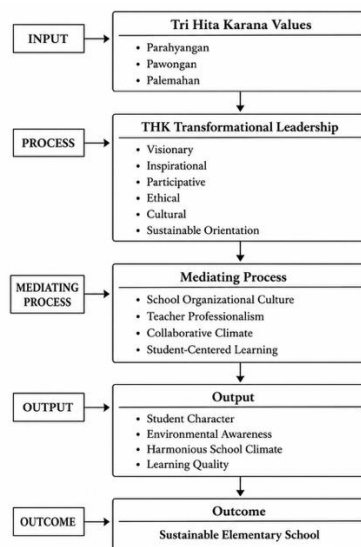
Sejalan dengan hal tersebut, penelitian Indahwati menunjukkan bahwa keterlibatan aktif seluruh warga sekolah dalam menjaga sanitasi, melakukan penghijauan, serta menerapkan efisiensi penggunaan sumber daya merupakan manifestasi nyata dari kepemimpinan yang berorientasi pada kepedulian lingkungan [16]. Partisipasi kolektif ini tidak hanya memperkuat budaya organisasi yang peduli lingkungan, tetapi juga meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap lingkungan sekolah.

Lebih lanjut, transformasi ini menggeser fungsi lingkungan sekolah dari sekadar tempat berlangsungnya proses pembelajaran menjadi *laboratorium ekologis* yang hidup (*living ecological laboratory*). Dalam konteks ini, siswa tidak hanya memperoleh pengetahuan secara teoritis, tetapi juga mengalami pembelajaran kontekstual melalui interaksi langsung dengan lingkungan. Proses ini memungkinkan terbentuknya pemahaman yang lebih mendalam mengenai prinsip keberlanjutan, sekaligus menumbuhkan kesadaran ekologis yang bersifat aplikatif.

Transformasi lingkungan berbasis THK ini juga selaras dengan tuntutan pendidikan abad ke-21 yang menempatkan kesadaran ekologis sebagai salah satu kompetensi global yang esensial. Pendidikan tidak lagi hanya berfokus pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan kognitif, tetapi juga pada kemampuan peserta didik dalam merespons isu-isu global, termasuk krisis lingkungan. Oleh karena itu, kepemimpinan berbasis THK tidak hanya relevan dalam konteks lokal, tetapi juga memiliki kontribusi signifikan dalam membangun generasi yang berwawasan global, berkarakter ekologis, dan berorientasi pada keberlanjutan.

#### 5. Sintesis: Model Kepemimpinan Berkelanjutan Berbasis THK

Hasil sintesis terhadap seluruh literatur yang dianalisis menunjukkan adanya pola hubungan yang konsisten antara implementasi nilai-nilai *Tri Hita Karana* dengan transformasi sekolah dasar. Berbagai penelitian tidak hanya menunjukkan pengaruh nilai *Parahyangan*, *Pawongan*, dan *Palemahan* terhadap kepemimpinan sekolah, tetapi juga mengindikasikan bahwa keberhasilan implementasi nilai tersebut dipengaruhi oleh proses kepemimpinan dan budaya organisasi yang berkembang di sekolah. Berdasarkan pola hubungan tersebut, penelitian ini mengusulkan Model Kepemimpinan Transformasional Berbasis *Tri Hita Karana* sebagaimana disajikan pada Gambar 1. Model ini merupakan hasil sintesis konseptual yang mengintegrasikan hubungan antara nilai dasar, proses kepemimpinan, mekanisme transformasi organisasi, hasil implementasi, dan tujuan akhir berupa sekolah dasar yang berkelanjutan.



Gambar 1. Model Kepemimpinan Transformasional Berbasis Tri Hita Karana

Secara struktural, model konseptual yang diusulkan dalam penelitian ini dibangun melalui lima komponen yang saling terintegrasi, yaitu input, process, mediating process, output, dan outcome. Pada tahap input, filosofi Tri Hita Karana menjadi landasan utama yang terdiri atas tiga dimensi nilai, yaitu Parahyangan, Pawongan, dan Palemahan. Ketiga dimensi tersebut berfungsi sebagai fondasi normatif yang membentuk orientasi kepemimpinan berbasis nilai melalui keseimbangan hubungan manusia dengan Tuhan, sesama manusia, dan lingkungan. Nilai-nilai tersebut menjadi dasar dalam membangun budaya kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian organisasi, tetapi juga pada penguatan karakter dan keberlanjutan.

Tahap process menggambarkan implementasi THK Transformational Leadership sebagai mekanisme utama yang menerjemahkan nilai-nilai Tri Hita Karana ke dalam praktik kepemimpinan sekolah. Kepemimpinan pada tahap ini ditandai oleh karakteristik visionary, inspirational, participative, ethical, cultural, dan sustainable orientation. Melalui karakteristik tersebut, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai lokal ke dalam kebijakan strategis, pengelolaan organisasi, serta pengembangan budaya sekolah yang adaptif terhadap perubahan.

Selanjutnya, model ini menempatkan mediating process sebagai tahapan yang menjelaskan mekanisme bagaimana kepemimpinan transformasional berbasis Tri Hita Karana menghasilkan perubahan organisasi. Tahapan ini diwujudkan melalui terbentuknya budaya organisasi sekolah (school organizational culture) yang positif, meningkatnya profesionalisme guru (teacher professionalism), terciptanya iklim kolaboratif (collaborative climate), serta berkembangnya pembelajaran yang berpusat pada peserta didik (student-centered learning). Keempat komponen tersebut berperan sebagai faktor mediasi yang menjembatani implementasi kepemimpinan dengan hasil transformasi sekolah.

Pada tahap output, implementasi model menghasilkan berbagai perubahan nyata pada kualitas penyelenggaraan pendidikan, yaitu terbentuknya karakter peserta didik (student character), meningkatnya kesadaran terhadap lingkungan (environmental awareness), terciptanya iklim sekolah yang harmonis (harmonious school climate), serta meningkatnya kualitas pembelajaran (learning quality). Output tersebut menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai Tri Hita Karana tidak hanya berdampak pada aspek kepemimpinan, tetapi juga menghasilkan perubahan yang lebih luas pada budaya organisasi, proses pembelajaran, dan perkembangan peserta didik.

Adapun tahap outcome merupakan tujuan akhir dari keseluruhan proses transformasi, yaitu terwujudnya Sustainable Elementary School. Sekolah yang berkelanjutan tidak hanya ditandai oleh pencapaian akademik, tetapi juga oleh kemampuan menjaga keseimbangan antara nilai spiritual, hubungan sosial yang harmonis, kepedulian terhadap lingkungan, serta budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan. Dengan demikian, model konseptual ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Tri Hita Karana tidak bekerja secara langsung menghasilkan sekolah yang berkelanjutan, melainkan melalui proses kepemimpinan transformasional yang diperkuat oleh budaya organisasi, profesionalisme guru, iklim kolaboratif, dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik sebagai mekanisme transformasi organisasi sekolah.

Meskipun model konseptual ini menunjukkan hubungan yang sistematis antara nilai-nilai Tri Hita Karana dengan transformasi sekolah dasar, implementasinya tidak dapat dipandang sebagai model yang bersifat universal

tanpa adanya proses adaptasi terhadap konteks sosial budaya. Sebagian besar penelitian yang menjadi dasar sintesis dilakukan pada lingkungan pendidikan di Bali yang secara historis telah menginternalisasi filosofi Tri Hita Karana dalam kehidupan masyarakat. Oleh karena itu, ketika diterapkan pada sekolah di luar Bali atau lingkungan pendidikan yang multikultural, diperlukan proses reinterpretasi terhadap nilai-nilai Parahyangan, Pawongan, dan Palemahan agar dipahami sebagai nilai universal yang menekankan spiritualitas, harmoni sosial, dan kepedulian terhadap lingkungan, bukan semata-mata sebagai identitas budaya lokal. Dengan demikian, fleksibilitas adaptasi menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan implementasi model pada berbagai konteks pendidikan.

Model konseptual yang dihasilkan dalam penelitian ini memberikan kontribusi teoretis berupa pengintegrasian filosofi Tri Hita Karana dengan teori kepemimpinan transformasional dan sustainable leadership ke dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya hanya membahas pengaruh nilai Tri Hita Karana terhadap aspek tertentu, seperti budaya organisasi, karakter peserta didik, atau kepemimpinan secara terpisah, model ini memperlihatkan hubungan kausal yang sistematis antara nilai dasar, proses kepemimpinan, mekanisme transformasi organisasi, hasil implementasi, hingga terciptanya sekolah dasar yang berkelanjutan. Oleh karena itu, model ini tidak hanya memiliki nilai konseptual, tetapi juga dapat menjadi acuan bagi pengembangan kebijakan dan praktik kepemimpinan sekolah berbasis kearifan lokal di berbagai konteks pendidikan.

Meskipun hasil sintesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis Tri Hita Karana memiliki potensi yang kuat dalam mendukung transformasi sekolah dasar, implementasinya tidak dapat dilepaskan dari berbagai tantangan kontekstual. Sebagian besar penelitian yang menjadi dasar kajian ini dilakukan pada lingkungan pendidikan di Bali yang secara historis, sosial, dan budaya telah menginternalisasi nilai-nilai Tri Hita Karana dalam kehidupan masyarakat. Kondisi tersebut memberikan dukungan budaya yang kuat terhadap penerapan nilai Parahyangan, Pawongan, dan Palemahan dalam praktik kepemimpinan sekolah. Namun demikian, ketika model ini diterapkan pada sekolah di luar Bali atau pada lingkungan pendidikan yang bersifat multikultural, proses implementasinya berpotensi menghadapi berbagai penyesuaian. Perbedaan latar belakang budaya, agama, serta karakteristik sosial peserta didik dan warga sekolah dapat memengaruhi cara nilai-nilai tersebut dipahami maupun diinternalisasikan ke dalam kebijakan dan budaya organisasi sekolah. Oleh karena itu, implementasi kepemimpinan berbasis Tri Hita Karana perlu diposisikan bukan sebagai adopsi simbol-simbol budaya Bali secara langsung, melainkan sebagai internalisasi nilai-nilai universal yang terkandung di dalamnya, yaitu spiritualitas, harmoni sosial, dan kepedulian terhadap lingkungan. Dengan pendekatan tersebut, filosofi Tri Hita Karana memiliki peluang untuk diadaptasi pada berbagai konteks pendidikan tanpa menghilangkan keberagaman budaya maupun keyakinan yang berkembang di setiap daerah.

Selain dipengaruhi oleh karakteristik budaya sekolah, keberhasilan implementasi model kepemimpinan berbasis Tri Hita Karana juga sangat ditentukan oleh kapasitas kepala sekolah dalam menerjemahkan nilai-nilai tersebut ke dalam praktik kepemimpinan yang nyata. Nilai-nilai Parahyangan, Pawongan, dan Palemahan tidak secara otomatis menghasilkan perubahan organisasi apabila tidak didukung oleh kompetensi kepemimpinan yang visioner, kemampuan membangun kolaborasi, serta komitmen terhadap pengembangan budaya sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan berfungsi sebagai mekanisme utama yang menjembatani filosofi lokal dengan praktik manajemen pendidikan modern. Analisis ini menunjukkan bahwa keberhasilan model yang diusulkan tidak hanya bergantung pada keberadaan nilai-nilai Tri Hita Karana, tetapi juga pada kemampuan pemimpin sekolah dalam mengadaptasikan nilai tersebut sesuai dengan karakteristik organisasi, kebutuhan peserta didik, serta dinamika lingkungan pendidikan. Oleh sebab itu, penguatan kompetensi kepala sekolah, pelatihan kepemimpinan berbasis nilai, serta dukungan kebijakan pendidikan yang memberikan ruang bagi pengembangan kearifan lokal menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi model kepemimpinan transformasional berbasis Tri Hita Karana di berbagai konteks pendidikan.

#### 4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa filosofi Tri Hita Karana memiliki relevansi yang kuat sebagai landasan pengembangan kepemimpinan transformasional dalam mewujudkan sekolah dasar yang holistik dan berkelanjutan. Hasil sintesis berbagai penelitian menunjukkan bahwa internalisasi nilai Parahyangan, Pawongan, dan Palemahan tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan profesionalisme guru, penguatan budaya organisasi sekolah, pembentukan karakter peserta didik, serta kepedulian terhadap lingkungan, tetapi juga membentuk praktik kepemimpinan yang berorientasi pada nilai, kolaborasi, dan keberlanjutan.

Kontribusi utama penelitian ini adalah dihasilkannya Model Konseptual Kepemimpinan Transformasional Berbasis Tri Hita Karana yang mengintegrasikan lima komponen utama, yaitu input, process, mediating process, output, dan outcome. Model tersebut menjelaskan bahwa nilai-nilai Tri Hita Karana tidak secara langsung menghasilkan sekolah dasar yang berkelanjutan, melainkan diimplementasikan melalui kepemimpinan transformasional yang kemudian diperkuat oleh budaya organisasi sekolah, profesionalisme guru, iklim

kolaboratif, dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik sebagai mekanisme transformasi organisasi. Sintesis ini memperlihatkan hubungan yang sistematis antara nilai budaya lokal, praktik kepemimpinan, proses organisasi, dan keberlanjutan pendidikan sehingga memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan teori kepemimpinan pendidikan berbasis kearifan lokal.

Secara praktis, model yang diusulkan dapat dijadikan sebagai kerangka acuan bagi kepala sekolah maupun pengambil kebijakan dalam mengembangkan kepemimpinan sekolah yang adaptif terhadap perubahan tanpa mengabaikan nilai-nilai budaya lokal. Namun demikian, implementasi model ini memerlukan penyesuaian terhadap karakteristik sosial dan budaya masing-masing daerah, terutama pada sekolah yang berada di luar Bali atau memiliki lingkungan pendidikan yang multikultural. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya perlu melakukan pengujian empiris terhadap model konseptual ini pada berbagai konteks pendidikan menggunakan pendekatan kuantitatif, kualitatif, maupun mixed methods sehingga validitas dan efektivitas model dapat dibuktikan secara lebih komprehensif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] M. A. Dr. Umar Sidiq And M. Pd. I. Drs. Khoirussalim, *Buku Kepemimpinan Pendidikan*. 2021.
- [2] K. Leithwood, A. Harris, And D. Hopkins, "Seven Strong Claims About Successful School Leadership Revisited," *School Leadership & Management*, Vol. 40, No. 1, Pp. 5–22, Jan. 2020, Doi: 10.1080/13632434.2019.1596077.
- [3] T. Bush, "Leadership Practices And Why They Matter: Evolving Leadership Models," 2022, Pp. 44–52. Doi: 10.1016/B978-0-12-818630-5.05020-X.
- [4] M. Alzoraiki, A. R. Ahmad, A. Ateeq, And M. Milhem, "The Role Of Transformational Leadership In Enhancing School Culture And Teaching Performance In Yemeni Public Schools," *Front. Educ. (Lausanne)*, Vol. Volume 9-2024, 2024, Doi: 10.3389/Feduc.2024.1413607.
- [5] T. Bush And A. M. Anania, "Developing Instructional Leadership In Tanzania: Impact Of A British Council Initiative," *Research In Educational Administration And Leadership*, Vol. 8, No. 2, Pp. 296–333, Jun. 2023, Doi: 10.30828/Real.1247119.
- [6] P. Ary Wimbawati, I. Suja, And I. Arnyana, "Integrating Tri Hita Karana Into Education: Fostering Harmony For Intelligent And Virtuous Individuals," 2025.
- [7] I Wayan Wirjanata, I Wayan Suja, And Ida Bagus Putu Arnyana, "Kontribusi Nilai-Nilai Tri Hita Karana Terhadap Penguatan Karakter Dan Literasi Budaya Siswa," *Journal Of Education Action Research*, Vol. 9, No. 2, Pp. 333–338, May 2025, Doi: 10.23887/Jear.V9i2.89900.
- [8] S. A. Tirmizi, K. Williams, And S. N. Tirmizi, "More Human, Not Less: Global Relevance Of Values-Based Leadership," *Humanistic Management Journal*, Vol. 8, No. 1, Pp. 13–28, 2023, Doi: 10.1007/S41463-023-00142-Y.
- [9] R. Rachmadio, E. Joko, I. Lastriyani, And D. Nugraha, "School Principal Leadership And Sustainable Governance: A Systematic Review Of International Practices," *Eduscape: Journal Of Education Insight*, Vol. 2, No. 4, Pp. 205–214, 2024, Doi: 10.61978/Eduscape.V2i4.
- [10] H. B. Mbuik, H. Margarita, A. Hendrik, And Y. M. Nitte, "Indonesian Journal Of Primary Education Madene-Based Educational Leadership In Digital Education For Strengthening Student Character," © 2026-*Indonesian Journal Of Primary Education*, Vol. 10, No. 1, Pp. 103–118, 2026, [Online]. Available: [Http://Ejournal.Upi.Edu/Index.Php/Ijpe/Index](http://Ejournal.Upi.Edu/Index.Php/Ijpe/Index)
- [11] K. Mayoni *Et Al.*, "Implementasi Tri Hita Karana Dalam Kehidupan Masyarakat Bali," Pp. 90–95, 2023, Doi: 10.59435/Gjmi.V1i5.865.
- [12] I. A. Narti, "Teologi Tri Hita Karana Dalam Praktik Kehidupan Sosial-Ekologis Masyarakat Hindu Bali," Oktober, 2024.
- [13] N. M. Supriani, I. Bagus, P. Arnyana, And W. Suja, "Implementasi Kearifan Lokal Bali Tri Hita Karana Dalam Pembelajaran Sekolah Dasar Di Bali," *Jpg: Jurnal Pendidikan Guru Journal*, Vol. 6, No. 1, Pp. 37–45, 2025, [Online]. Available: [Https://Ejournal.Uika-Bogor.Ac.Id/Index.Php/Jpg/Index](https://Ejournal.Uika-Bogor.Ac.Id/Index.Php/Jpg/Index)

- [14] I Made Sedana, “Determinasi Kepemimpinan Berlandaskan Nilai-Nilai Tri Hita Karana Terhadap Kinerja Guru Di Kecamatan Buleleng,” *Purwadita: Jurnal Agama Dan Budaya*, Vol. Vol. 2, No. 2, 2021, 2021.
- [15] S. Ahzan, D. Pangga, I. M. Sutajaya, I. B. M. Astawa, And I. W. Suja, “Peran Tri Hita Karana Dalam Kehidupan Masyarakat Dan Institusi: Kajian Komprehensif Berdasarkan Literatur,” *Empiricism Journal*, Vol. 5, No. 2, Pp. 351–367, Dec. 2024, Doi: 10.36312/Ej.V5i2.2370.
- [16] C. Indahwati, I. B. P. Arnyana, And K. Suma, “Mewujudkan Sekolah Berkarakter Dan Berwawasan Lingkungan: Sinergi Kepemimpinan Tri Hita Karana Dan Pendekatan Merdeka Belajar Vct,” *Jurnal Pembelajaran, Bimbingan, Dan Pengelolaan Pendidikan*, Vol. 5, No. 8, P. 7, Jul. 2025, Doi: 10.17977/Um065.V5.I8.2025.7.