

Dyah Worowirastrri Ekowati | Ganjar Winata Martoatmodjo  
Agus Nursalim | Tri Yuni Hendrowati | Debi Eka Putri  
M. Badrun | Mulyawan Safwandy Nugraha | Lili Wahdini  
Masbitorotni | Irna Sjafei | Afdalia | Sandra Taufik Hidayat  
Edi Harapan | Masri Kudrat Umar | Marilyn Kristina



# MANAJEMEN PENDIDIKAN

Integrasi Teknologi dan  
Tantangan Isu Kontemporer



Editor : Riyanton, M.Pd.



**MANAJEMEN PENDIDIKAN**  
**Integrasi Teknologi dan Tantangan**  
**Isu Kontemporer**

**Penulis :**

**Dr. Dyah Worowirastri Ekowati, S.Pd., M.Pd.**  
**Dr. Ganjar Winata Martoatmodjo, A,Md., S.Pd., M.Pd.**  
**Dr. Agus Nursalim, M.T.**  
**Dr. Dra. Tri Yuni Hendrowati, M.Pd.**  
**Debi Eka Putri, S.E., M.M.**  
**Dr. M. Badrun, M.Ag.**  
**Dr. Mulyawan Safwandy Nugraha, M.Ag., M.Pd.**  
**Dr. Lili Wahdini, M.Pd.**  
**Dr. Masbirorotni, S.Pd., M.Sc.Ed.**  
**Dr. Irna Sjafei, M.Pd.**  
**Afdalia, S.Pd., M.Pd.**  
**Dr. Sandra Taufik Hidayat, M.Ag.**  
**Dr. Edi Harapan, M.Pd.**  
**Dr. Masri Kudrat Umar, S.Pd., M.Pd.**  
**Marilyn Kristina, M.Pd.**

**Editor :**

**Riyanton, M.Pd.**



**PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA**

**MANAJEMEN PENDIDIKAN**  
**Integrasi Teknologi dan Tantangan Isu Kontemporer**

**Penulis** : Dr. Dyah Worowirastris Ekowati, S.Pd., M.Pd. |  
Dr. Ganjar Winata Martoatmodjo, A,Md., S.Pd.,  
M.Pd. | Dr. Agus Nursalim, M.T. | Dr. Dra. Tri  
Yuni Hendrowati, M.Pd. | Debi Eka Putri, S.E.,  
M.M. | Dr. M. Badrun, M.Ag. | Dr. Mulyawan  
Safwandy Nugraha, M.Ag., M.Pd. | Dr. Lili  
Wahdini, M.Pd. | Dr. Masbirorotni, S.Pd.,  
M.Sc.Ed. | Dr. Irna Sjafei, M.Pd. | Afdalia, S.Pd.,  
M.Pd. | Dr. Sandra Taufik Hidayat, M.Ag. | Dr.  
Edi Harapan, M.Pd. | Dr. Masri Kudrat Umar,  
S.Pd., M.Pd. | Marilyn Kristina, M.Pd.

**Editor** : Riyanton, M.Pd.

**Desain Sampul** : Ardyan Arya Hayuwaskita

**Tata Letak** : Nur Aisah

**ISBN** : 978-623-516-742-8

**No. HKI** : EC002024222149

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, NOVEMBER 2024**  
**ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH**  
**NO. 225/JTE/2021**

**Redaksi:**

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari  
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2024

**All right reserved**

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh  
isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun,  
termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman  
lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

## KATA PENGANTAR

Dengan rasa syukur, kami menghadirkan buku "Manajemen Pendidikan: Integrasi Teknologi dan Tantangan Isu Kontemporer" kepada para pembaca, terutama bagi mereka yang berkecimpung dalam dunia pendidikan. Buku ini disusun sebagai jawaban atas kebutuhan akan pemahaman yang mendalam tentang manajemen pendidikan di era digital, di mana teknologi dan berbagai isu global semakin memengaruhi cara kita mengelola dan mengembangkan sistem pendidikan.

Buku ini menawarkan pembahasan yang komprehensif mulai dari konsep dasar manajemen pendidikan hingga penerapan praktisnya dalam menghadapi tantangan kontemporer. Topik-topik seperti kepemimpinan adaptif, manajemen sumber daya manusia di era digital, inovasi kurikulum, serta etika dan profesionalisme dalam pendidikan dibahas dengan detail untuk memberikan wawasan yang relevan dan aplikatif. Dengan demikian, pembaca diharapkan dapat memahami bagaimana teori dan prinsip manajemen pendidikan dapat diterapkan secara efektif dalam konteks yang terus berubah.

Kami berterima kasih kepada penulis yang telah menyusun buku ini dengan penuh dedikasi, serta kepada semua pihak yang turut mendukung penerbitannya. Kami berharap buku ini dapat menjadi referensi berharga bagi para pendidik, akademisi, dan mahasiswa, serta memberikan kontribusi nyata dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

Purbalingga, September 2024

Penerbit

## PRAKATA

Dengan penuh rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa penulis panjatkan atas selesainya penulisan buku "Manajemen Pendidikan: Integrasi Teknologi dan Tantangan Isu Kontemporer". Buku ini lahir dari kebutuhan untuk memberikan panduan yang komprehensif dalam mengelola pendidikan di tengah era digital dan globalisasi yang semakin dinamis. Buku ini diharapkan menjadi sumber inspirasi dan panduan praktis bagi para pendidik, akademisi, dan pemangku kebijakan pendidikan.

Dalam penyusunan buku ini, penulis berusaha menggali berbagai konsep dan teori manajemen pendidikan yang relevan dengan kebutuhan zaman. Setiap bab dirancang untuk memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana teori dan prinsip-prinsip manajemen pendidikan dapat diterapkan dalam konteks nyata, terutama dalam menghadapi tantangan-tantangan kontemporer. Topik-topik seperti kepemimpinan adaptif, inovasi kurikulum, manajemen sumber daya manusia di era digital, dan integrasi teknologi dalam pendidikan dibahas dengan harapan dapat memberikan wawasan yang baru dan aplikatif.

Penulis percaya bahwa pendidikan yang berkualitas hanya dapat dicapai melalui manajemen yang efektif dan adaptif. Oleh karena itu, penulis berharap buku ini tidak hanya memberikan pengetahuan, tetapi juga mendorong para pembaca untuk mengembangkan ide-ide baru dan inovatif dalam mengelola pendidikan, sesuai dengan kebutuhan dan tantangan zaman.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan masukan selama proses penulisan. Semoga buku ini bermanfaat dan berkontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia

Purbalingga, September 2024

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB 1 KONSEP DAN URGENSI MANAJEMAN PENDIDIKAN YANG ADAPTIF</b>	
<b>Oleh : Dr. Dyah Worowirastri Ekowati, S.Pd., M.Pd.</b> .....	<b>1</b>
A. Pendahuluan.....	1
B. Konsep Manajemen Pendidikan yang Adaptif.....	4
C. Tahapan Manajemen Pendidikan yang Adaptif.....	8
D. Urgensi dan Implementasi Manajemen Pendidikan yang Adaptif.....	13
E. Simpulan.....	18
DAFTAR PUSTAKA.....	19
TENTANG PENULIS.....	23
<b>BAB 2 TEORI DAN PRINSIP MANAJEMEN PENDIDIKAN YANG KONTEKSTUAL</b>	
<b>Oleh : Dr. Ganjar Winata Martoatmodjo, A.Md., S.Pd., M.Pd.</b> .....	<b>25</b>
A. Pendahuluan.....	25
B. Tujuan Manajemen Pendidikan.....	28
C. Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Pendidikan.....	29
D. Fungsi Manajemen Pendidikan.....	32
E. Prinsip Manajemen Pendidikan.....	33
F. Simpulan.....	36
DAFTAR PUSTAKA.....	37
TENTANG PENULIS.....	38
<b>BAB 3 PERENCANAAN PENDIDIKAN DALAM ISU GLOBAL</b>	
<b>Oleh : Dr. Agus Nursalim, M.T.</b> .....	<b>39</b>
A. Pendahuluan.....	39
B. Kebutuhan dan Tantangan Pendidikan Global.....	44
C. Strategi dan Implementasi Perencanaan Pendidikan Global.....	46

	D. Simpulan .....	50
	DAFTAR PUSTAKA.....	51
	TENTANG PENULIS .....	53
<b>BAB 4</b>	<b>KEPEMIMPINAN ADAPTIF DALAM PENDIDIKAN MODERN</b>	
	<b>Oleh : Dr. Dra. Tri Yuni Hendrowati, M.Pd.....</b>	<b>55</b>
	A. Pendahuluan .....	55
	B. Karakteristik Kepemimpinan Adaptif.....	58
	C. Peran Pemimpin Adaptif dalam Pendidikan Modern.....	62
	D. Strategi dan Praktik Kepemimpinan Adaptif.....	65
	E. Tantangan dan Solusi dalam Menerapkan Kepemimpinan Adaptif.....	68
	F. Contoh Implementasi di Indonesia .....	72
	G. Simpulan .....	77
	DAFTAR PUSTAKA.....	78
	TENTANG PENULIS .....	80
<b>BAB 5</b>	<b>MANAJEMEN SDM DAN ORGANISASI PENDIDIKAN DI ERA DIGITAL</b>	
	<b>Oleh : Debi Eka Putri, S.E., M.M.....</b>	<b>81</b>
	A. Pendahuluan .....	81
	B. Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan.....	82
	C. Perencanaan dan Rekrutmen SDM Pendidikan .....	86
	D. Pengembangan dan Pelatihan SDM Pendidikan .....	90
	E. Manajemen Kinerja SDM Pendidikan .....	92
	F. Struktur Organisasi Pendidikan .....	94
	G. Simpulan .....	98
	DAFTAR PUSTAKA.....	100
	TENTANG PENULIS .....	103
<b>BAB 6</b>	<b>INOVASI DALAM PENGELOLAAN KURIKULUM DAN PENGAJARAN</b>	
	<b>Oleh : Dr. M. Badrun Muhdi, M.Pd.....</b>	<b>105</b>
	A. Pendahuluan .....	105
	B. Pengertian Inovasi Pengelolaan Kurikulum.....	106
	C. Pengertian Inovasi Pengajaran.....	107
	D. Pengertian Inovasi Kurikulum dan Pembelajaran.....	108

	E. Perencanaan Inovasi Pengelolaan Kurikulum dan Pembelajaran .....	109
	F. Pelaksanaan Inovasi Pengelolaan Kurikulum dan Pembelajaran .....	111
	G. Evaluasi Inovasi Pengelolaan Kurikulum dan Pembelajaran .....	112
	H. Simpulan.....	114
	DAFTAR PUSTAKA .....	117
	TENTANG PENULIS.....	119
<b>BAB 7</b>	<b>MANAJEMEN KEUANGAN PENDIDIKAN YANG AKUNTABEL</b>	
	<b>Oleh : Dr. Mulyawan Safwandy Nugraha, M.Ag., M.Pd.....</b>	<b>121</b>
	A. Pendahuluan.....	121
	B. Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan yang Akuntabel.....	122
	C. Proses Manajemen Keuangan Pendidikan.....	126
	D. Instrumen dan Metode Akuntabilitas dalam Manajemen Keuangan Pendidikan.....	130
	E. Tantangan dalam Menerapkan Manajemen Keuangan yang Akuntabel di Institusi Pendidikan.....	133
	F. Contoh Implementasi dan Praktik Terbaik Manajemen Keuangan Pendidikan.....	137
	G. Strategi Meningkatkan Akuntabilitas Keuangan Pendidikan .....	140
	H. Simpulan.....	143
	DAFTAR PUSTAKA .....	145
	TENTANG PENULIS.....	149
<b>BAB 8</b>	<b>MANAJEMEN INFRASTRUKTUR DAN SUMBER DAYA PENDIDIKAN</b>	
	<b>Oleh : Dr. Lili Wahdini, M.Pd. ....</b>	<b>151</b>
	A. Pendahuluan.....	151
	B. Manajemen Infrastruktur Bidang Pendidikan.....	153
	C. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	159
	D. Hubungan antara Manajemen Infrastruktur dengan Sumber Daya Manusia .....	163
	E. Simpulan.....	166

	DAFTAR PUSTAKA.....	167
	TENTANG PENULIS .....	169
<b>BAB 9</b>	<b>EVALUASI DAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN</b>	
	<b>Oleh : Dr. Masbirorotni, S.Pd., M.Sc.Ed. ....</b>	<b>171</b>
	A. Pendahuluan.....	171
	B. Evaluasi Pendidikan .....	172
	C. Penjaminan Mutu Pendidikan.....	178
	D. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Internal .....	179
	E. Faktor Pendukung dan Penghambat Penjaminan Mutu .....	182
	F. Simpulan .....	184
	DAFTAR PUSTAKA.....	185
	TENTANG PENULIS .....	187
<b>BAB 10</b>	<b>INTEGRASI DAN INOVASI TEKNOLOGI DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN</b>	
	<b>Oleh : Dr. Irna Sjafei, M.Pd. ....</b>	<b>189</b>
	A. Pendahuluan.....	189
	B. Teknologi dan Inovasi dalam Pendidikan.....	191
	C. Peran Teknologi dalam Pendidikan.....	195
	D. Integrasi Inovasi Teknologi dalam Manajemen Pendidikan.....	200
	E. Simpulan .....	206
	DAFTAR PUSTAKA.....	208
	TENTANG PENULIS .....	211
<b>BAB 11</b>	<b>LITERASI DIGITAL DAN KETERAMPILAN ABAD KE-21</b>	
	<b>Oleh : Afdalia, S.Pd., M.Pd. ....</b>	<b>213</b>
	A. Pendahuluan.....	213
	B. Literasi Digital.....	214
	C. Keterampilan Abad ke-21.....	227
	D. Simpulan .....	231
	DAFTAR PUSTAKA.....	233
	TENTANG PENULIS .....	234

<b>BAB 12</b>	<b>PENGEMBANGAN KARAKTER DAN INKLUSIVITAS DALAM PENDIDIKAN</b>	
	<b>Oleh : Dr. Sandra Taufik Hidayat, M.Ag.</b>	<b>235</b>
	A. Pendahuluan.....	235
	B. Pengembangan Karakter dalam Pendidikan.....	236
	C. Inklusivitas dalam Pendidikan.....	237
	D. Strategi Implementasi Pengembangan Karakter dan Inklusivitas.....	239
	E. Contoh Implementasi Pengembangan Karakter dan Inklusivitas.....	241
	F. Simpulan.....	242
	DAFTAR PUSTAKA .....	244
	TENTANG PENULIS.....	246
<b>BAB 13</b>	<b>ETIKA DAN PROFESIONALISME DALAM PENDIDIKAN</b>	
	<b>Oleh : Dr. Edi Harapan, M.Pd.</b>	<b>247</b>
	A. Pendahuluan.....	247
	B. Etika Profesionalisme dalam Dunia Pendidikan .....	249
	C. Prinsip Etika dan Profesionalisme Pendidikan .....	250
	D. Tujuan Etika Profesionalisme dalam Pendidikan.....	255
	E. Manfaat Etika Profesionalisme bagi Personalia Sekolah .....	257
	F. Keterampilan Pendamping dalam Profesi Pendidikan.....	258
	G. Kode Etik Profesi Guru Indonesia.....	260
	H. Simpulan.....	264
	DAFTAR PUSTAKA .....	266
	TENTANG PENULIS.....	269
<b>BAB 14</b>	<b>URGENSI PENELITIAN DAN INOVASI DALAM PENDIDIKAN KONTEMPORER</b>	
	<b>Oleh : Dr. Masri Kudrat Umar, S.Pd., M.Pd.</b>	<b>271</b>
	A. Pendahuluan.....	271
	B. Hakikat Penelitian.....	272
	C. Hubungan Penelitian dengan Inovasi.....	287
	D. Penelitian dan Inovasi dalam Pendidikan Kontemporer .....	290

E. Menselaraskan Penelitian dan Inovasi dalam Pendidikan Masa Depan .....	295
F. Simpulan .....	297
DAFTAR PUSTAKA.....	299
TENTANG PENULIS .....	302
<b>BAB 15 PENDIDIKAN VOKASI DAN KESIAPAN DUNIA KERJA</b>	
<b>Oleh : Marilyn Kristina, M.Pd. ....</b>	<b>305</b>
A. Pendahuluan .....	305
B. Definisi dan Tujuan Pendidikan Vokasi .....	306
C. Kurikulum Pendidikan Vokasi di Era 4.0 .....	307
D. Peran Pendidikan Vokasi .....	311
E. Tantangan Pendidikan Vokasi.....	312
F. Simpulan .....	316
DAFTAR PUSTAKA.....	317
TENTANG PENULIS .....	318

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 13.1</b>	Kode Etik Guru Indonesia.....	261
<b>Tabel 14.1</b>	Jenis Penelitian Kuantitatif.....	275
<b>Tabel 14.2</b>	Jenis Penelitian Kualitatif .....	277
<b>Tabel 14.3</b>	Jenis Penelitian Pengembangan.....	279
<b>Tabel 14.4</b>	Jenis Penelitian Evaluasi.....	282
<b>Tabel 14.5</b>	Jenis Penelitian Gabungan .....	285
<b>Tabel 14.6</b>	Perbedaan dan Persamaan antara Penelitian dan Inovasi.....	289
<b>Tabel 14.7</b>	Ciri Pendidikan Kontemporer dalam Tinjauan Penelitian dan Inovasi.....	292

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 5.1</b>	Alur Rekrutmen SDM .....	88
<b>Gambar 5.2</b>	Struktur Fungsional .....	95
<b>Gambar 5.3</b>	Struktur Divisional .....	96
<b>Gambar 5.4</b>	Struktur Matriks .....	97
<b>Gambar 11.1</b>	Waktu paling sering mengakses internet .....	217
<b>Gambar 11.2</b>	Indeks literasi digital Indonesia 2022 .....	218

# BAB 1

## KONSEP DAN URGENSI MANAJEMAN PENDIDIKAN YANG ADAPTIF

**Dr. Dyah Worowirastrri Ekowati, S.Pd., M.Pd.**  
Universitas Muhammadiyah Malang

### **A. Pendahuluan**

Dunia pendidikan tidak lagi berada pada titik statis. Saat ini, pendidikan berada di era digital yang serba cepat (Salles, Dos Santos, dan Keskaik, 2020; Adelia Afriyanti, J. Julia, dan Aah Ahmad Syahid, 2023). Tantangan yang kompleks muncul akibat peningkatan kecanggihan teknologi, globalisasi yang semakin kuat, serta karakteristik siswa yang semakin beragam. Seiring berjalannya waktu, sistem pendidikan konvensional semakin sulit untuk memenuhi tuntutan zaman (Roza dan Damanik, 2022). Manajemen pendidikan yang adaptif menjadi solusi dalam menghadapi perubahan ini. Manajemen pendidikan yang adaptif memungkinkan terciptanya lingkungan belajar yang dinamis, menarik, dan berpusat pada siswa (Saens-Ludlow dan Gert Kadunz, 2015; Mohamad et al., 2024). Tujuan utama dari pendekatan ini adalah melahirkan lulusan yang memiliki keterampilan abad ke-21, yang diperlukan untuk bersaing di dunia kerja yang semakin kompetitif (Slamet et al., 2020; Mohamad et al., 2024). Selain itu, terdapat beberapa alasan mengapa manajemen pendidikan yang adaptif sangat penting, yaitu:

## 1. Perkembangan Teknologi yang Pesat

Perkembangan teknologi digital yang begitu pesat telah merevolusi paradigma pendidikan. Proses pengajaran dan evaluasi yang tradisional perlu disesuaikan untuk mengakomodasi perubahan ini. Dengan mudahnya siswa mengakses informasi yang tak terbatas melalui internet, peran guru bergeser dari sekadar penyampai informasi menjadi fasilitator pembelajaran yang efektif. Sebagai fasilitator, guru dituntut untuk membantu siswa mengembangkan keterampilan mencari, mempelajari, mengevaluasi, dan memanfaatkan informasi secara kritis melalui dunia digital (Setiyani, 2010; Berger, 2013).

Dalam hal ini, belajar tidak lagi sekadar menghafal konsep dan fakta, tetapi lebih mendalam dari itu. Hal ini berdampak langsung pada evaluasi yang dilakukan. Evaluasi tidak lagi hanya berfokus pada penghafalan fakta, tetapi lebih menekankan pada kemampuan siswa dalam berpikir kritis, memecahkan masalah, dan berkolaborasi. Dengan demikian, siswa dapat menjadi pembelajar yang aktif dan mandiri, serta siap menghadapi tantangan di era digital.

## 2. Globalisasi

Globalisasi telah menciptakan persaingan yang ketat di tingkat global (Lestari, 2018; Philippe et al., 2020). Dalam rangka menjadi siswa yang unggul, siswa tidak cukup hanya mengandalkan pengetahuan akademik saja. Para siswa membutuhkan seperangkat keterampilan yang lebih komprehensif, yang sering disebut keterampilan abad ke-21. Keterampilan ini mencakup kemampuan berpikir kritis, kreatif, berkomunikasi secara efektif, berkolaborasi dengan orang lain, dan adaptif terhadap perubahan. Dengan demikian, siswa dituntut untuk menjadi individu yang tidak hanya memiliki pengetahuan yang luas, tetapi juga mampu menerapkan pengetahuan tersebut dalam konteks dunia nyata, serta terus belajar dan berkembang seiring perubahan zaman.

### 3. Perubahan Kebutuhan Siswa

Siswa didorong untuk berpartisipasi lebih aktif dalam proses pembelajaran karena adanya pergeseran paradigma dari model pembelajaran tradisional ke model modern. Siswa kini diminta untuk aktif mencari, menggali, dan mengolah informasi dari berbagai sumber, berbeda dengan sebelumnya, ketika mereka cenderung pasif menerima informasi dari guru. Pembelajaran juga telah berubah dari yang berpusat pada guru menjadi berpusat pada siswa. Setiap siswa diberi kesempatan untuk belajar sesuai dengan gaya dan kecepatan masing-masing.

Selain itu, pendidikan tidak lagi hanya berfokus pada penguasaan materi, tetapi juga membangun keterampilan modern seperti berpikir kritis, kreatif, dan bekerja sama. Teknologi kini memungkinkan siswa mengakses berbagai sumber pendidikan kapan saja dan di mana saja, serta bekerja sama dengan teman sejawat untuk menyelesaikan proyek yang berkaitan dengan dunia nyata (Rahmayanti et al., 2020; Turgut, 2021).

### 4. Tantangan Sosial

Perubahan sosial yang dinamis dan peristiwa tak terduga, seperti pandemi COVID-19, telah menyoroti urgensi bagi manajemen pendidikan untuk menjadi lebih adaptif (Matzembacher, Gonzales, dan do Nascimento, 2019; Mohamad et al., 2024). Isu-isu sosial kontemporer, seperti perubahan iklim, ketidaksetaraan, dan kesehatan mental, menuntut kurikulum pendidikan yang relevan dan komprehensif. Kurikulum tidak hanya perlu mencakup pengetahuan akademik, tetapi juga harus membekali siswa dengan keterampilan hidup, seperti empati, berpikir kritis, dan pemecahan masalah, untuk mengatasi tantangan sosial yang kompleks.

Di sisi lain, pandemi telah memaksa sistem pendidikan untuk beradaptasi dengan model pembelajaran jarak jauh yang fleksibel, yang menuntut inovasi dalam metode pengajaran dan pemanfaatan teknologi. Oleh karena itu,

manajemen pendidikan yang adaptif menjadi kunci untuk memastikan bahwa pendidikan tetap relevan, inklusif, dan mampu mempersiapkan siswa menghadapi masa depan yang tidak pasti.

Beberapa alasan di atas menuntut sistem pendidikan untuk menjadi lebih adaptif. Manajemen pendidikan yang adaptif memungkinkan sekolah merespons perubahan dengan cepat, relevan, dan efektif. Dengan demikian, pendidikan dapat menjadi kekuatan positif dalam membentuk masa depan yang lebih baik.

## **B. Konsep Manajemen Pendidikan yang Adaptif**

Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian kegiatan yang berkaitan dengan sumber daya manusia, keuangan, fisik, dan kurikulum untuk mencapai tujuan akademik dikenal sebagai manajemen pendidikan (Kiswanto, Supratno, dan Sujarwanto, 2023; Papaevangelou et al., 2024). Hal ini selanjutnya dikenal sebagai konsep dasar manajemen pendidikan, di mana seni dan ilmu mengelola setiap aspek institusi pendidikan agar beroperasi dengan baik. Meskipun banyak definisi yang diberikan oleh para ahli, manajemen pendidikan pada dasarnya menekankan upaya untuk mencapai tujuan pendidikan melalui pengelolaan yang sistematis.

Adapun, beberapa ahli lain mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai suatu proses pengambilan keputusan, koordinasi, dan pengendalian kegiatan pendidikan, sementara yang lain mendefinisikannya sebagai suatu proses interaksi antara manusia, materi, dan metode untuk mencapai tujuan pendidikan. Berdasarkan uraian definisi di atas, ruang lingkup manajemen pendidikan dapat dijelaskan lebih lanjut.

Creaby (2021) menguraikan ruang lingkup manajemen pendidikan yang adaptif yang meliputi berbagai aspek, antara lain:

1. Manajemen Kurikulum, yang meliputi perencanaan, pengembangan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia, yang mencakup rekrutmen, seleksi, pengembangan, dan evaluasi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.
3. Manajemen Keuangan, yang meliputi perencanaan anggaran, penganggaran, dan pengawasan penggunaan anggaran.
4. Manajemen Sarana dan Prasarana, yang terdiri dari perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, dan pemanfaatan sarana dan prasarana pendidikan.
5. Manajemen Hubungan Masyarakat, yang berfokus pada membangun hubungan dengan orang tua siswa, masyarakat, pemerintah, dan dunia usaha.
6. Manajemen Pembelajaran, yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi proses pembelajaran.

Tujuan umum manajemen pendidikan yang adaptif sebagaimana diungkapkan oleh Mohamad et al. (2024) adalah untuk mengelola sumber daya secara efektif dan efisien demi mencapai kualitas pendidikan terbaik. Tujuan ini dapat dijabarkan dalam beberapa aspek, yaitu:

1. Meningkatkan kualitas pembelajaran

Manajemen pendidikan berupaya menciptakan lingkungan belajar yang optimal, menyusun kurikulum yang relevan, dan mengoptimalkan proses pembelajaran agar peserta didik dapat mencapai potensi terbaik mereka.

2. Memaksimalkan penggunaan sumber daya

Manajemen pendidikan berusaha mengelola penggunaan sumber daya, termasuk tenaga pengajar, dana, dan sarana prasarana, dengan cara yang tepat dan efisien untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

3. Mencapai tujuan pendidikan nasional

Manajemen pendidikan mendukung pencapaian tujuan pendidikan nasional, seperti meningkatkan kualitas kehidupan bangsa, mengembangkan individu, dan membangun masyarakat yang maju, adil, dan makmur.

#### 4. Meningkatkan kinerja lembaga pendidikan

Manajemen pendidikan berperan dalam meningkatkan kinerja lembaga pendidikan, baik dari segi akademik maupun non-akademik. Indikator seperti tingkat kelulusan siswa, prestasi dalam kompetisi, kepuasan stakeholder, dan reputasi lembaga dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan ini.

Lebih lanjut, Menurut Matzembacher, Gonzales, & do Nascimento (2019) bahwa tujuan manajemen pendidikan yang adaptif juga mencakup hal-hal berikut:

1. Menciptakan budaya sekolah yang positif: Menciptakan suasana belajar yang menyenangkan, inklusif, dan demokratis.
2. Meningkatkan kemampuan tenaga pendidik: Meningkatkan kemampuan tenaga pendidik melalui pelatihan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan.
3. Meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak: Membangun kerjasama dengan orang tua siswa, masyarakat, pemerintah, dan dunia usaha.
4. Menyediakan layanan pendidikan yang berkualitas tinggi: Menyediakan layanan pendidikan yang berkualitas tinggi untuk memenuhi kebutuhan peserta didik.

Pencapaian tujuan manajemen pendidikan yang adaptif memerlukan kontribusi dan kolaborasi dari berbagai pihak yang saling terkait. Setiap pihak memiliki peran penting dalam memastikan bahwa sistem pendidikan dapat berjalan dengan efektif dan mencapai tujuan yang diharapkan. Cueva et al. (2024) menjelaskan bahwa para pemangku kepentingan ini mencakup:

1. Kepala sekolah atau madrasah  
Sebagai pemimpin institusi pendidikan yang mengatur dan mengelola seluruh operasional serta kebijakan institusi.
2. Guru dan Dosen  
Yang bertanggung jawab menjalankan proses pembelajaran dan memfasilitasi perkembangan akademik serta keterampilan peserta didik.

3. Tenaga kependidikan lainnya  
Seperti staf tata usaha, pustakawan, dan laboran, yang mendukung operasional administratif dan fasilitas pendidikan.
4. Komite sekolah atau madrasah  
Yang berperan sebagai perwakilan orang tua siswa, memberikan masukan, dan membantu dalam pengambilan keputusan.
5. Pemerintah  
Pihak yang menetapkan kebijakan pendidikan, regulasi, dan mendukung pendanaan untuk sistem pendidikan.
6. Masyarakat  
Pihak yang menerima layanan pendidikan dan berkontribusi dalam mendukung serta mengawasi implementasi pendidikan.

Pada akhirnya, manajemen pendidikan memainkan peran krusial dalam menentukan keberhasilan sebuah institusi pendidikan. Penting bagi semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan—termasuk lembaga pendidikan, pendidik, dan peserta didik—untuk memahami peran masing-masing dalam mencapai tujuan bersama.

1. Bagi lembaga pendidikan

Manajemen pendidikan yang baik memungkinkan lembaga pendidikan untuk mengalokasikan sumber daya secara efektif, meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Hal ini berdampak positif pada reputasi dan keberlanjutan lembaga pendidikan (Fernández-Luque, Ramírez-Montoya, & Cordon-García, 2021).

2. Bagi pendidik

Manajemen pendidikan yang efektif menyediakan kerangka kerja yang jelas, memungkinkan pendidik untuk fokus pada pengembangan potensi siswa mereka. Dengan berbagai aspek administrasi dan operasional yang dikelola dengan baik, pendidik dapat mengembangkan kemampuan

mereka melalui program pelatihan dan pengembangan yang disediakan (Engelbrecht, Llinares, & Borba, 2020).

### 3. Bagi peserta didik

Manajemen pendidikan yang baik memastikan bahwa siswa menerima fasilitas belajar yang memadai, kurikulum yang relevan, dan proses pembelajaran yang berkualitas tinggi. Ini mendukung siswa dalam mencapai prestasi akademik optimal dan mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan di masa depan (Papadopoulou, 2019).

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa manajemen pendidikan yang adaptif berperan penting dalam menciptakan sistem pendidikan yang berkualitas, relevan, dan berkelanjutan. Dengan adanya manajemen yang baik, semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan dapat bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi.

## C. Tahapan Manajemen Pendidikan yang Adaptif

Dalam konteks manajemen pendidikan yang adaptif, proses manajerial melibatkan langkah-langkah yang dirancang untuk memastikan bahwa sistem pendidikan dapat menanggapi perubahan dengan efektif. Proses ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang tidak hanya efisien tetapi juga responsif terhadap dinamika yang ada. Adhikariparajuli, Hassan, & Siboni (2021) menuturkan tahapan-tahapan dari pendekatan adaptif yang diperlukan untuk menghadapi tantangan dan kebutuhan yang terus berkembang dalam dunia pendidikan, yaitu:

### 1. Perencanaan

Perencanaan merupakan langkah awal yang krusial dalam proses manajemen, berfungsi sebagai dasar untuk semua kegiatan manajerial. Dalam konteks pendidikan, perencanaan mencakup beberapa langkah penting yang membantu institusi pendidikan memetakan dan mengarahkan usaha mereka menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Yang, Liu, & Liu, 2021).

a. Analisis SWOT

Institusi pendidikan dapat melakukan analisis SWOT untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mereka hadapi. Analisis ini membantu dalam memahami posisi institusi dan dalam membuat keputusan strategis yang lebih baik.

b. Penetapan Tujuan

Setelah analisis SWOT dilakukan, langkah berikutnya adalah menetapkan tujuan. Tujuan harus memenuhi kriteria SMART – spesifik, dapat diukur, dapat dicapai, relevan, dan terbatas waktu – agar lebih mudah diukur dan dicapai.

c. Pengembangan Strategi

Strategi merupakan rencana tindakan yang akan diambil untuk mencapai tujuan. Strategi ini harus disesuaikan dengan keadaan internal dan eksternal institusi pendidikan, untuk memastikan relevansi dan efektivitasnya.

Contoh implementasi dalam Konteks Pendidikan adalah:

a. Analisis SWOT

Sebuah sekolah swasta melakukan analisis SWOT dan menemukan bahwa kualitas guru adalah kekuatan utama mereka, sementara kekurangan laboratorium merupakan kelemahan. Meningkatnya minat masyarakat terhadap pendidikan STEM adalah peluang, sedangkan ancaman datang dari munculnya sekolah-sekolah baru yang lebih murah.

b. Penetapan Tujuan

Dalam lima tahun ke depan, sekolah ingin meningkatkan kualitas pembelajaran STEM.

c. Pengembangan Strategi

Untuk mencapai tujuan ini, sekolah akan melaksanakan pelatihan bagi guru STEM, meningkatkan jumlah laboratorium, dan menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi untuk mengadakan program pengembangan.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses yang melibatkan penyusunan struktur organisasi, pembagian tugas, dan delegasi wewenang untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien (Suryadi, Muslim, & Setyono, 2024).

### a. Struktur Organisasi

Dalam lembaga pendidikan, struktur organisasi menggambarkan hubungan antar bagian dan bagaimana tugas serta tanggung jawab dikelola. Struktur yang jelas menjelaskan garis komando dan tanggung jawab setiap anggota staf, memudahkan koordinasi dan komunikasi.

### b. Pembagian Tugas

Tugas harus dibagi dengan jelas sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab masing-masing individu atau kelompok. Pembagian tugas yang tepat memastikan bahwa setiap orang mengetahui perannya dan dapat menjalankannya dengan efektif.

### c. Delegasi Wewenang

Delegasi wewenang adalah proses memberikan wewenang kepada orang lain untuk melaksanakan tugas tertentu. Delegasi yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja dengan memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada anggota tim.

Contoh dari pelaksanaan pengorganisasian dalam konteks Pendidikan, yaitu:

### a. Struktur Organisasi

Sekolah memiliki struktur organisasi yang meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah untuk kurikulum, wakil kepala sekolah untuk kesiswaan, serta kepala departemen, seperti bahasa, matematika, dan sains.

### b. Pembagian Tugas

Kepala departemen bahasa bertanggung jawab atas pembuatan kurikulum bahasa, sedangkan guru bahasa bertugas untuk pengajaran di kelas.

c. Delegasi Wewenang

Wakil kepala sekolah bidang kurikulum diberi wewenang oleh kepala sekolah untuk mengatur dan mengelola kegiatan pengembangan kurikulum.

3. Pelaksanaan

Pelaksanaan adalah tahap di mana rencana yang telah dibuat mulai dijalankan dan diimplementasikan (Salvatore & Wolbring, 2022).

a. Implementasi Program

Program dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Semua langkah dan kegiatan yang telah direncanakan mulai diterapkan dalam praktik.

b. Koordinasi Kegiatan

Semua kegiatan yang terkait dengan program harus diatur dengan baik untuk memastikan bahwa pelaksanaan program berjalan dengan lancar. Koordinasi yang efektif antara semua pihak terkait sangat penting untuk kesuksesan program.

Contoh implemetasi dalam konteks Pendidikan adalah:

a. Implementasi Program

Sekolah memulai pelaksanaan program pelatihan bagi guru STEM sesuai dengan rencana yang telah disusun sebelumnya.

b. Koordinasi Kegiatan

Kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan bagian keuangan bekerja sama dengan kepala departemen STEM untuk memastikan bahwa semua kegiatan terkait program pelatihan berjalan dengan baik dan sesuai rencana.

4. Pengawasan

Pengawasan bertujuan untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan untuk menjaga efektivitas serta efisiensi dalam mencapai tujuan (Dhivya et al., 2023).

a. Monitoring Kinerja

Kinerja individu dan kelompok dipantau secara berkala untuk memastikan apakah target yang ditetapkan telah tercapai. Pemantauan ini membantu dalam mengidentifikasi masalah dan mengimplementasikan perbaikan jika diperlukan.

b. Evaluasi Program

Program yang sedang berjalan dievaluasi secara teratur untuk menentukan efektivitas dan efisiensinya. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai apakah program memenuhi tujuan yang telah ditetapkan dan memberikan hasil yang diharapkan.

Berikut contoh yang bisa dilakukan dalam konteks Pendidikan:

a. Monitoring Kinerja

Kepala sekolah secara rutin melakukan evaluasi terhadap kinerja guru-guru STEM untuk memastikan bahwa mereka menerapkan metode pembelajaran yang baru dan mencapai hasil yang diharapkan.

b. Evaluasi Program

Sekolah melakukan evaluasi terhadap program pelatihan guru STEM untuk menilai apakah program tersebut berhasil dalam meningkatkan kompetensi guru dan apakah tujuan program telah tercapai.

5. Evaluasi

Evaluasi adalah tahap akhir dalam proses manajemen yang berfungsi untuk menilai keberhasilan dan efektivitas dari program yang telah dijalankan (Rincon-Mendoza, 2020).

a. Pengukuran Keberhasilan

Program dievaluasi menggunakan indikator yang telah ditetapkan sebelumnya untuk mengukur sejauh mana tujuan telah tercapai.

b. Tindak Lanjut

Hasil dari evaluasi digunakan untuk memperbaiki kinerja program atau merancang program baru jika diperlukan.

Contoh pelaksanaan dalam konteks Pendidikan, yaitu:

a. Pengukuran Keberhasilan

Sekolah mengevaluasi keberhasilan program pelatihan guru STEM dengan melihat peningkatan nilai siswa dalam mata pelajaran STEM sebagai indikator efektivitas program.

b. Tindak Lanjut

Jika evaluasi menunjukkan bahwa program pelatihan tidak efektif, sekolah akan melakukan perubahan, seperti memperbarui materi atau menambah frekuensi pelatihan, untuk meningkatkan hasil di masa depan.

Secara keseluruhan, kelima tahapan manajemen—perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi—berhubungan erat dan membentuk siklus berkelanjutan. Hasil evaluasi pada tahap akhir akan menjadi dasar untuk perencanaan pada tahap pertama, menjadikan manajemen pendidikan sebagai proses yang dinamis dan adaptif.

#### **D. Urgensi dan Implementasi Manajemen Pendidikan yang Adaptif**

Terdapat beberapa alasan utama yang menjadikan manajemen pendidikan yang adaptif sangat penting di era modern ini. Perubahan yang cepat di berbagai bidang, seperti teknologi, ekonomi, dan kebutuhan masyarakat, menuntut sistem pendidikan untuk selalu siap beradaptasi agar tetap relevan dan efektif.

## 1. Urgensi Manajemen Pendidikan yang Adaptif

Matzembacher, Gonzales, & do Nascimento (2019) menjelaskan beberapa alasan utama mengapa manajemen pendidikan yang adaptif menjadi sangat penting di era modern ini, di antaranya:

### a. Perubahan Teknologi yang Cepat

Kemajuan teknologi seperti kecerdasan buatan, big data, dan e-learning menuntut sistem pendidikan untuk beradaptasi agar tetap relevan. Institusi yang tidak mengikuti perkembangan ini akan tertinggal dan tidak mampu mempersiapkan siswa menghadapi dunia kerja yang semakin digital.

### b. Globalisasi dan Persaingan Global

Dengan meningkatnya globalisasi, persaingan di pasar tenaga kerja menjadi semakin ketat. Pendidikan yang adaptif membantu siswa mengembangkan keterampilan global yang diperlukan untuk bersaing di pasar internasional.

### c. Perubahan Kebutuhan Masyarakat dan Ekonomi

Kebutuhan masyarakat dan ekonomi terus berubah, sehingga kurikulum dan metode pengajaran harus selalu disesuaikan. Misalnya, keterampilan pemecahan masalah dan berpikir kritis kini menjadi sangat penting, sehingga pendekatan pembelajaran yang lebih interaktif dan berbasis proyek semakin dibutuhkan.

### d. Krisis Global dan Situasi Darurat

Pandemi COVID-19 menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam manajemen pendidikan sangat diperlukan. Sekolah dengan sistem manajemen yang adaptif dapat dengan cepat beralih ke pembelajaran online, sementara sekolah yang kurang adaptif mengalami banyak kesulitan dalam menghadapi perubahan mendadak tersebut.

## 2. Langkah-Langkah untuk Menerapkan Manajemen Pendidikan yang Adaptif

Langkah-langkah strategis yang tepat sangat diperlukan untuk menerapkan manajemen pendidikan yang adaptif agar institusi pendidikan dapat menghadapi perubahan yang cepat di era modern. Menurut Adhikariparajuli, Hassan, & Siboni (2021), beberapa tindakan strategis yang dapat diambil untuk menciptakan sistem manajemen pendidikan yang fleksibel dan responsif, antara lain:

### a. Evaluasi dan Analisis Kebutuhan

Melakukan analisis kebutuhan secara berkala sangat penting untuk memahami perubahan dalam dunia pendidikan, teknologi, dan masyarakat. Ini mencakup pengamatan terhadap tren global dalam pendidikan serta pemahaman tentang kebutuhan lokal dan pasar kerja siswa. Dengan demikian, institusi dapat merespons tuntutan dan dinamika yang terus berkembang.

### b. Pengembangan Kurikulum yang Dinamis

Kurikulum harus dirancang agar fleksibel dan mampu disesuaikan dengan perubahan kebutuhan. Teknologi perlu menjadi bagian dari kurikulum, termasuk penggunaan penilaian formatif yang mendukung perkembangan siswa dan pembelajaran berbasis proyek, sehingga kurikulum selalu relevan dan inovatif.

### c. Pelatihan dan Pengembangan Profesional Pendidik

Agar pendidik dapat beradaptasi dengan tuntutan baru, mereka harus mendapatkan pelatihan berkelanjutan dalam teknologi, metodologi pengajaran yang kreatif, serta keterampilan manajemen kelas yang adaptif. Pelatihan ini juga harus mencakup strategi pengajaran yang memenuhi kebutuhan individual siswa.

d. Pemanfaatan Teknologi dalam Pembelajaran

Penggunaan teknologi secara optimal dalam proses belajar-mengajar, seperti platform e-learning dan aplikasi pembelajaran interaktif, dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Teknologi juga berperan dalam mengumpulkan dan menganalisis data kemajuan siswa, sehingga pengambilan keputusan lebih cepat dan tepat.

e. Kepemimpinan yang Fleksibel dan Inklusif

Pimpinan pendidikan harus mampu mengadopsi kepemimpinan yang inklusif dan fleksibel, sehingga mereka dapat merespons perubahan dengan cepat. Mereka harus menciptakan lingkungan yang mendorong kolaborasi dan inovasi di antara semua pihak, baik guru, siswa, maupun orang tua.

f. Monitoring dan Evaluasi Terus-Menerus

Pengawasan dan evaluasi secara rutin sangat penting untuk memastikan efektivitas penerapan manajemen adaptif. Umpan balik dari semua pihak yang terlibat, seperti siswa, pendidik, dan orang tua, diperlukan untuk mengukur keberhasilan perubahan dan menentukan perbaikan lebih lanjut jika diperlukan.

3. Contoh Nyata Implementasi Manajemen Pendidikan yang Adaptif

Berikut adalah contoh nyata implementasi manajemen pendidikan yang adaptif di berbagai negara:

a. Finlandia: Kurikulum Berbasis Fenomena

Finlandia telah mengadopsi kurikulum berbasis fenomena yang memungkinkan siswa belajar melalui proyek lintas disiplin. Pendekatan ini membantu siswa memahami masalah kompleks dengan cara yang lebih mendalam dan relevan dengan kehidupan sehari-hari. Kurikulum yang fleksibel ini dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan minat siswa, mencerminkan manajemen pendidikan yang adaptif dan relevan dengan tuntutan global (Hoegaerts, 2017).

b. Singapura: Inovasi dalam Pendidikan STEM

Singapura terus mengembangkan inovasi di bidang pendidikan STEM (Sains, Teknologi, Teknik, dan Matematika). Teknologi telah menjadi bagian integral dalam pengajaran, mulai dari alat digital hingga pembelajaran jarak jauh. Sistem pendidikan di Singapura mempersiapkan siswa untuk menghadapi dunia kerja yang berbasis teknologi dan menunjukkan bagaimana manajemen pendidikan yang adaptif dapat mempersiapkan siswa menghadapi tantangan masa depan (Macias et al., 2022).

c. Australia: Pembelajaran Online Selama Pandemi

Ketika pandemi COVID-19 melanda, Australia dengan cepat mengadopsi sistem pembelajaran online di seluruh negeri. Pemerintah mendukung transisi ini dengan menyediakan alat dan sumber daya digital kepada sekolah-sekolah, memastikan kelanjutan pendidikan di tengah gangguan besar. Fleksibilitas dalam merespons krisis ini mencerminkan penerapan manajemen pendidikan yang adaptif di masa darurat (Nielsen et al., 2022).

d. India: Model Pendidikan Hybrid di Kota-kota Besar

Sekolah-sekolah di kota besar India telah mulai mengimplementasikan model hybrid, yang menggabungkan pembelajaran tatap muka dan online. Model ini memperluas akses ke pendidikan dan mempermudah penyesuaian terhadap kondisi yang tidak terduga seperti lockdown atau bencana alam. Model hybrid ini menunjukkan bagaimana manajemen pendidikan yang adaptif dapat meningkatkan aksesibilitas dan fleksibilitas bagi siswa (Kumar et al., 2020).

Contoh-contoh ini menunjukkan bagaimana manajemen pendidikan yang adaptif dapat diterapkan untuk menghadapi tantangan global dan lokal, serta

mempersiapkan siswa untuk masa depan yang semakin dinamis.

### **E. Simpulan**

Manajemen pendidikan yang adaptif sangat penting di era teknologi dan globalisasi saat ini, di mana perubahan cepat dalam teknologi seperti kecerdasan buatan, *big data*, dan *e-learning* menuntut lembaga pendidikan untuk terus berinovasi. Jika pendidikan tidak dapat mengikuti perkembangan ini, siswa tidak akan dipersiapkan untuk dunia kerja yang semakin digital dan kompetitif secara global. Globalisasi juga telah meningkatkan persaingan di pasar tenaga kerja, sehingga pendidikan yang adaptif perlu memastikan siswa memperoleh keterampilan global yang relevan. Selain itu, perubahan kebutuhan masyarakat dan ekonomi mendorong pendidikan untuk terus menyesuaikan kurikulum dan metode pengajaran guna mengembangkan keterampilan pemecahan masalah dan berpikir kritis yang semakin penting dalam era modern.

Untuk menciptakan manajemen pendidikan yang adaptif, beberapa langkah strategis perlu diambil, termasuk evaluasi dan analisis kebutuhan secara berkala, pengembangan kurikulum yang dinamis, serta pelatihan berkelanjutan bagi pendidik agar siap menghadapi tantangan teknologi dan pedagogi baru. Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran juga menjadi kunci, memungkinkan pengajaran yang lebih interaktif dan fleksibel, serta pengumpulan data untuk pengambilan keputusan yang cepat dan akurat. Kepemimpinan yang fleksibel dan inklusif juga sangat penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi, sementara monitoring dan evaluasi terus-menerus memastikan bahwa perubahan yang diterapkan tetap efektif dan relevan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adelia Afriyanti, A. A., J. Julia and Aah Ahmad Syahid (2023) 'Perbandingan Efektifitas Penggunaan Media Pembelajaran Audio Visual dan Teks Untuk Meningkatkan Pemahaman Isi Dongeng Siswa Sekolah Dasar', *Jurnal Elementaria Edukasia*, 6(4), pp. 1719–1729. doi: 10.31949/jee.v6i4.6930.
- Adhikariparajuli, M., Hassan, A. and Siboni, B. (2021) 'Csr implication and disclosure in higher education: Uncovered points. results from a systematic literature review and agenda for future research', *Sustainability (Switzerland)*, 13(2), pp. 1–23. doi: 10.3390/su13020525.
- Berger, M. (2013) 'Examining mathematical discourse to understand in-service teachers' mathematical activities', *Pythagoras*, 34(1), pp. 1–11. doi: 10.4102/pythagoras.v34i1.197.
- Creaby, F. (2021) 'Positioning school business practitioners in the English school system', *Management in Education*, 35(2), pp. 83–93. doi: 10.1177/0892020621994301.
- Cueva, A. B. C. *et al.* (2024) 'Student Perceptions of Emerging Virtual Teaching in Business Management Fields', *Journal of Educational and Social Research*, 14(2), pp. 24–36. doi: 10.36941/jesr-2024-0023.
- Dhivya, D. S. *et al.* (2023) 'ELSA as an Education 4.0 Tool for Learning Business English Communication', *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). doi: 10.3390/su15043809.
- Engelbrecht, J., Llinares, S. and Borba, M. C. (2020) 'Transformation of the mathematics classroom with the internet', *ZDM - Mathematics Education*, 52(5), pp. 825–841. doi: 10.1007/s11858-020-01176-4.
- Fernández-Luque, A. M., Ramírez-Montoya, M. S. and Cerdón-García, J. A. (2021) 'Training in digital competencies for health professionals: Systematic mapping (2015-2019)',

*Profesional de la Informacion*, 30(2). doi:  
10.3145/epi.2021.mar.13.

- Hoegaerts, J. (2017) 'Silence as borderland: A semiotic approach to the "silent" pupil in nineteenth-century vocal education', *Paedagogica Historica*, 53(5), pp. 514–527. doi: 10.1080/00309230.2017.1340316.
- Kiswanto, Supratno, H. and Sujarwanto (2023) 'Learning of Educational Decentralization: Capability and Adaptation of Educational Service Management', *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 23(8), pp. 41–52. doi: 10.33423/jhetp.v23i8.6062.
- Kumar, A. et al. (2020) 'Hybrid context enriched deep learning model for fine-grained sentiment analysis in textual and visual semiotic modality social data', *Information Processing and Management*, 57(1). doi: 10.1016/j.ipm.2019.102141.
- Lestari, S. (2018) 'Peran Teknologi dalam Pendidikan di Era Globalisasi', *Edureligia; Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(2), pp. 94–100. doi: 10.33650/edureligia.v2i2.459.
- Macias, M. et al. (2022) 'The impacts of COVID-19 on K-8 science teaching and teachers', *Disciplinary and Interdisciplinary Science Education Research*, 4(1). doi: 10.1186/s43031-022-00060-3.
- Matzembacher, D. E., Gonzales, R. L. and do Nascimento, L. F. M. (2019) 'From informing to practicing: Students' engagement through practice-based learning methodology and community services', *The International Journal of Management Education*, 17(2), pp. 191–200. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.03.002>.
- Mohamad, M. et al. (2024) 'Esl Learning Environment for B40 Primary School Pupils: Issues, Challenges and Strategies', *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(5), pp. 1–21. doi: 10.24857/rgsa.v18n5-017.

- Nielsen, W. *et al.* (2022) 'Meaning Making with Multiple Representations: a Case Study of a Preservice Teacher Creating a Digital Explanation', *Research in Science Education*, 52(3), pp. 871–890. doi: 10.1007/s11165-021-10038-2.
- Papadopoulou, A. (2019) 'Art, technology, education: Synergy of modes, means, tools of communication', *Education Sciences*, 9(3). doi: 10.3390/educsci9030237.
- Papaevangelou, O. *et al.* (2024) 'Efficacy of embedding IT in human resources (HR) practices in education management', *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(1), pp. 1–28. doi: 10.24294/jipd.v8i1.2371.
- Philippe, S. *et al.* (2020) 'Multimodal teaching, learning and training in virtual reality: a review and case study', *Virtual Reality and Intelligent Hardware*, 2(5), pp. 421–442. doi: 10.1016/j.vrih.2020.07.008.
- Rahmayanti, H. *et al.* (2020) 'Difmol: Indonesian students' HOTS and environmental education model during Covid-19', *Journal of Sustainability Science and Management*, 15(7), pp. 10–19. doi: 10.46754/jssm.2020.10.002.
- Rincon-Mendoza, L. (2020) 'Beyond language fluidity: the role of spatial repertoires in translingual practices and stancetaking', *International Journal of Bilingual Education and Bilingualism*. doi: 10.1080/13670050.2020.1775780.
- Roza, M. H. and Damanik, M. (2022) 'Pengaruh Model PBL Terhadap Keaktifan Siswa dan Hasil Belajar Kimia SMA/MA pada Materi Koloid', *Jurnal Inovasi Pembelajaran Kimia*, 4(2), p. 157. doi: 10.24114/jipk.v4i2.36101.
- Saens-Ludlow, A. and Gert Kadunz (2015) *Semiotic as a tools for learning mathematics*, *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. Available at: <http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/245180/245180.pdf> <https://hdl.handle.net/20.500.12380/245180> <http://dx.doi.org/10.1016/j.jsames.2011.03.003>

[tps://doi.org/10.1016/j.gr.2017.08.001](https://doi.org/10.1016/j.gr.2017.08.001)<http://dx.doi.org/10.1016/j.precamres.2014.12>.

- Salles, F., Dos Santos, R. and Keskaik, S. (2020) 'When didactics meet data science: process data analysis in large-scale mathematics assessment in France', *Large-Scale Assessments in Education*, 8(1). doi: 10.1186/s40536-020-00085-y.
- Salvatore, C. and Wolbring, G. (2022) 'Coverage of disabled people in environmental-education-focused academic literature', *Sustainability (Switzerland)*, 14(3), pp. 1–22. doi: 10.3390/su14031211.
- Setiyani, R. (2010) 'Pemanfaatan Internet Sebagai Sumber Belajar', *Dinamika Pendidikan Unnes*, 5(2), pp. 117–133. doi: 10.15294/dp.v5i2.4921.
- Slamet, T. I. *et al.* (2020) 'Peningkatan Keterampilan ICT untuk Guru melalui Pelatihan Konten Digital Pembelajaran Berbasis Sumber Terbuka (Open Sources)', *Aksiologi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), p. 118. doi: 10.30651/aks.v4i1.2316.
- Suryadi, Muslim, A. Q. and Setyono, L. (2024) 'Exploring the Nexus of Digital Leadership and Digital Literacy on Higher Education Performance: The Role of Digital Innovation', *European Journal of Educational Research*, 13(1), pp. 207–218. doi: 10.12973/eu-jer.13.1.207.
- Turgut, M. (2021) 'Reinventing Geometric Linear Transformations in a Dynamic Geometry Environment: Multimodal Analysis of Student Reasoning', *International Journal of Science and Mathematics Education*. doi: 10.1007/s10763-021-10185-y.
- Yang, L. H., Liu, B. and Liu, J. (2021) 'Research and development talents training in china universities—based on the consideration of education management cost planning', *Sustainability (Switzerland)*, 13(17). doi: 10.3390/su13179583.

## TENTANG PENULIS

**Dr. Dyah Worowirastri Ekowati, S.Pd., M.Pd.**



Penulis lahir pada tanggal 6 Mei 1984 di Pasuruan. Latar belakang pendidikan penulis yaitu pendidikan S1 pada Pendidikan Matematika di Universitas Muhammadiyah Malang, lulus tahun 2006. Kemudian, penulis melanjutkan studi S2 pada Pendidikan Matematika SD, lulus tahun 2011 dan pendidikan S3 diselesaikan pada Program Studi Pendidikan Dasar tahun 2023. Penulis mulai mengajar di Universitas Muhammadiyah Malang sejak tahun 2006 hingga sekarang. Bidang keilmuan penulis sesuai dengan latar belakang pendidikan yang ditempuh, yaitu Pendidikan Matematika SD.

Beberapa karya ilmiah dalam bentuk buku seperti *Pembelajaran Matematika yang Menyenangkan*, *Strategi Pembelajaran Matematika Kelas IV*, dan *Literasi Numerasi untuk Sekolah Dasar*. Selain itu, penulis juga memiliki hak kekayaan intelektual sesuai bidang keilmuan sebanyak 48 HKI. Berbagai publikasi juga dilakukan oleh penulis, sebagaimana yang tercantum pada profil Sinta (<https://sinta.kemdikbud.go.id/authors/profile/5992252>), Scopus (<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57259538000>), ORCID (<https://orcid.org/0000-0002-6241-1273>), dan Google Scholar ([https://scholar.google.com/citations?hl=en&user=ZCnV\\_IYAAA AJ](https://scholar.google.com/citations?hl=en&user=ZCnV_IYAAA AJ)). Penulis dapat dihubungi melalui email [worowirastri@umm.ac.id](mailto:worowirastri@umm.ac.id)



# BAB 2

## TEORI DAN PRINSIP MANAJEMEN PENDIDIKAN YANG KONTEKSTUAL

**Dr. Ganjar Winata Martoatmodjo, A.Md., S.Pd., M.Pd.**  
Universitas Muhammadiyah Pringsewu Lampung

### **A. Pendahuluan**

Setiap organisasi, termasuk lembaga pendidikan seperti universitas dan sekolah, sangat membutuhkan manajemen untuk mengatur kegiatan kerja sama agar berjalan dengan baik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pengelolaan harus dilakukan melalui tahapan-tahapan yang sistematis, dimulai dari satu rencana ke rencana berikutnya. Dengan menunjukkan keterpaduan dalam proses tersebut, semakin jelas pentingnya manajemen dalam kehidupan manusia, termasuk di bidang pendidikan.

Pendidikan adalah sesuatu yang mutlak dan penting dalam kehidupan manusia untuk mempersiapkan generasi penerus bangsa. Melalui pendidikan, masyarakat dapat meningkatkan kecakapan hidup dan kemampuan beradaptasi dengan perkembangan zaman. Pendidikan juga merupakan senjata yang efektif untuk mengentaskan kemiskinan, memberantas kebodohan, serta menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi bangsa.

Pendidikan adalah usaha yang sistematis, sadar, dan terencana untuk mengembangkan peserta didik menjadi manusia yang utuh (Uus Ruswandi et al., 2021). Suatu sistem pendidikan dianggap bermutu apabila proses belajar mengajar berlangsung secara efektif dan efisien, sehingga peserta didik

dapat memahami materi yang diberikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Proses pendidikan yang berkualitas juga akan menghasilkan lulusan yang berkualitas serta sesuai dengan perkembangan zaman.

Untuk mencapai tujuan pendidikan yang bermutu, diperlukan manajemen pendidikan yang mampu memanfaatkan seluruh sumber daya secara optimal. Manajemen pendidikan sangat penting dalam mengelola sistem pendidikan di Indonesia, karena tanpa manajemen yang baik, lembaga pendidikan akan sulit untuk berkembang. Pengelolaan pendidikan yang efektif akan melahirkan pendidikan yang visioner, yakni pendidikan yang memiliki visi yang jelas sehingga dapat menghasilkan kualitas yang diharapkan.

Pendidikan akan mencapai tujuannya jika metode manajemen yang telah diidentifikasi diikuti. Menurut Usman (2016), manajemen pendidikan adalah seni mengelola sumber daya pendidikan. Melalui pengelolaan tersebut, diharapkan tercapai hasil belajar dan kemajuan siswa yang optimal. Proses pembelajaran dilaksanakan secara proaktif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan untuk mengembangkan potensi siswa. Pandangan di atas menunjukkan bahwa manajemen merupakan kecakapan khas dalam pengelolaan sumber daya pendidikan, di mana setiap pemimpin memiliki gaya dan metode pengelolaannya masing-masing.

Penerapan manajemen dalam proses pembelajaran harus menciptakan kondisi yang kondusif bagi kegiatan belajar, sehingga peserta didik dapat mencapai hasil belajar yang optimal dan memuaskan. Kegiatan pembelajaran dilaksanakan secara aktif, di mana tidak hanya guru yang berperan, tetapi siswa juga turut aktif sehingga terjadi interaksi yang kuat di dalam kelas. Selain itu, pembelajaran juga dilakukan secara kreatif, di mana prosesnya menghasilkan gagasan-gagasan baru. Dilanjutkan dengan kegiatan pembelajaran yang inovatif, di mana produk atau karya dapat diciptakan. Kegiatan seperti ini akan menyenangkan baik bagi siswa maupun guru. Biarkan siswa mengembangkan potensinya secara bertahap.

Menurut Sharma (dalam Usman, 2016), manajemen pendidikan adalah 'a field of study and practice concerned with the operation of educational organizations.' Artinya, manajemen pendidikan merupakan bidang kajian dan praktik yang berhubungan dengan penyelenggaraan lembaga pendidikan. Pandangan Sharma ini menunjukkan bahwa manajemen dipahami sebagai bidang ilmu atau teori yang berkaitan dengan pendidikan. Selain itu, kegiatan yang dilakukan juga mengarah pada aspek-aspek pendidikan. Teori ini mendasari perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi pendidikan, bahkan cara mengatasi permasalahan yang muncul. Hanya dengan demikian, pendidikan dapat terlaksana dengan baik dan mencapai tujuan yang diharapkan.

Selanjutnya, menurut Bolam dalam Usman (2016), manajemen pendidikan merupakan fungsi eksekutif yang digunakan untuk melaksanakan kebijakan yang disepakati. Pandangan Bolam ini berarti administrasi pendidikan berperan sebagai pelaksana atau penegak peraturan dan kebijakan pemerintah. Tentu saja, terdapat banyak kebijakan yang mencakup berbagai aspek. Misalnya, dalam kebijakan kemahasiswaan, harus ada manajemen yang mengatur penerimaan mahasiswa baru, alokasi jumlah rombongan belajar, dan sebagainya.

Lebih lanjut, menurut Dini Rosdiani (2018), manajemen pendidikan adalah proses pengkoordinasian sumber daya pendidikan, yang mencakup guru dan infrastruktur. Dengan demikian, tujuan dan sasaran pendidikan dapat tercapai. Pendapat ini menunjukkan bahwa administrasi pendidikan berfungsi sebagai koordinator atau penyelenggara sumber daya lembaga. Sumber daya tersebut meliputi pendidik, sarana, prasarana, keuangan, program, dan lain-lain. Melalui pengelolaan yang baik, diharapkan cita-cita pendidikan dapat tercapai, yaitu mewujudkan kehidupan bangsa yang lebih beradab dan berkarakter baik.

Mulyani A. Nurhadi dalam Dini Rosdiani (2018) berpendapat bahwa manajemen pendidikan adalah kegiatan yang kompleks dan unik. Kegiatan ini dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Makna dari sudut pandang ini adalah bahwa manajemen pendidikan mengelola bidang tugasnya secara menyeluruh, baik pada tataran proses maupun komponen pendidikan. Selain itu, manajemen juga berlangsung secara unik dan spesifik, sesuai dengan peraturan masing-masing organisasi. Melalui pengelolaan seperti ini, diharapkan tujuan dan cita-cita pendidikan dapat cepat tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan, sehingga dapat menghemat sumber daya organisasi.

Menurut Arikunto dan Yuliana (2012), manajemen pendidikan adalah serangkaian kegiatan berupa pengelolaan hasil kerja sama sekelompok orang dalam suatu organisasi pendidikan. Kegiatan ini dilaksanakan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya secara efektif dan efisien. Maksud dari pandangan ini adalah bahwa manajemen pendidikan mengarah pada pengelolaan yang kooperatif antar anggota lembaga pendidikan. Melalui kerja sama dan kegiatan terkait, diharapkan tujuan yang diinginkan dapat tercapai sesuai dengan jadwal dan dapat menghemat sumber daya, dalam arti tidak memerlukan sumber daya tambahan.

## **B. Tujuan Manajemen Pendidikan**

Tujuan manajemen pendidikan erat kaitannya dengan tujuan pendidikan secara umum, karena manajemen pendidikan pada hakikatnya merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Ketika membahas definisi manajemen pendidikan, pada dasarnya manajemen adalah sarana untuk mencapai tujuan. Tujuan utama mempelajari manajemen pendidikan adalah untuk menemukan metode dan teknik terbaik, sehingga sumber daya yang terbatas, seperti tenaga, dana, fasilitas, bahan, dan pengetahuan, dapat

digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan.

Tujuan tersebut ditentukan berdasarkan struktur serta penilaian situasi dan kondisi organisasi, seperti kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman (Departemen Pendidikan Nasional, 2001). Secara spesifik, tujuan manajemen pendidikan antara lain adalah:

1. Mewujudkan suasana dan proses pembelajaran yang positif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM).
2. Menghasilkan peserta didik yang aktif dalam mengembangkan potensi keagamaan, semangat kemandirian, kepribadian, kecerdasan, etika luhur, dan keterampilan yang diperlukan bagi diri mereka, masyarakat, bangsa, dan negara.
3. Mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.
4. Memberikan pemahaman kepada tenaga kependidikan tentang proses dan tugas manajemen pendidikan.
5. Mengatasi masalah mutu pendidikan.

Dengan mengimplementasikan strategi yang tepat, kita tidak hanya dapat meningkatkan proses pembelajaran, tetapi juga mempersiapkan generasi penerus yang mampu berkontribusi secara signifikan bagi masyarakat, bangsa, dan negara. Oleh karena itu, kolaborasi antara seluruh pemangku kepentingan dalam pendidikan sangat diperlukan untuk mewujudkan visi dan misi pendidikan yang optimal.

### **C. Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Pendidikan**

Husaini Utsman (2020) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen pendidikan di antaranya:

1. Manajer Pendidikan

Orang-orang dalam suatu organisasi tidak dapat dipisahkan dari sistem yang telah terbentuk dalam organisasi tersebut. Sistem ini dibuat berdasarkan persetujuan anggota. Manajer pendidikan memegang peranan penting dalam membentuk sistem ini. Oleh karena itu, dibutuhkan

seseorang yang memiliki visi luas dan kemampuan untuk mengelola organisasi pendidikan.

## 2. Institusi Pendidikan

Manusia sebagai manajer tidak terlepas dari wadah di mana ia berinteraksi, yaitu organisasi. Lembaga dapat berupa lembaga pendidikan formal, nonformal, maupun informal. Di dalam organisasi, terdapat individu yang saling berinteraksi. Organisasi seperti forum harus mampu menyatukan langkah para anggotanya untuk mencapai satu tujuan.

## 3. Lingkungan

Lingkungan fisik yang baik dan lengkap akan berkontribusi terhadap keberhasilan manajemen pendidikan. Lingkungan nonfisik, seperti komunikasi yang baik, serta situasi dan kondisi yang menguntungkan, akan memudahkan proses pengelolaan pendidikan sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.

## 4. Sistem Pendidikan Nasional

Sistem pendidikan nasional merupakan kumpulan komponen pendidikan yang saling bergantung untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Sistem ini juga menjadi pedoman bagi para pejabat pendidikan, baik dalam perilaku individu maupun kolektif, agar organisasi menjadi tertib. Tatanan organisasi memegang peranan penting dalam menyatukan kesadaran seluruh anggota organisasi dalam merencanakan, melaksanakan, mengelola, dan memantau kegiatan.

Sedangkan menurut Tatang (2023), manajemen pendidikan terdiri dari suatu sistem yang melibatkan beberapa komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi. Beberapa faktor yang memengaruhi manajemen pendidikan meliputi:

1. Pendidik

Kualitas pendidik, yang sering disebut sebagai guru, sangat mempengaruhi pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan, karena pendidik berinteraksi langsung dengan siswa untuk mendidik dan mengajar mereka dengan baik.

2. Peserta Didik

Peserta didik adalah individu yang akan mempelajari materi di sekolah. Siswa harus aktif dalam kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan pembelajaran.

3. Bahan Ajar (Kurikulum)

Bahan ajar harus memiliki mutu, relevansi, dan kepentingan bagi peserta didik. Metode dan cara mengajar harus kreatif. Kurikulum sebagai pedoman pengajaran harus memudahkan guru dalam mengajar siswa sehingga tujuan sekolah dapat tercapai.

4. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana pembelajaran merupakan elemen penting dalam pengelolaan pendidikan dan harus dalam kondisi baik serta sesuai dengan kebutuhan sekolah.

5. Tujuan Pendidikan

Tujuan pendidikan merupakan landasan bagi sekolah dalam melaksanakan seluruh kegiatan. Sekolah akan berusaha mencapai tujuan pendidikannya. Oleh karena itu, pendidik harus memiliki pandangan ke depan dan mampu menyesuaikan diri dengan kondisi dan situasi sekolah masing-masing.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor kunci. Pertama, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang menentukan visi dan kebijakan, menciptakan budaya sekolah yang positif. Kedua, struktur organisasi pendidikan memfasilitasi kolaborasi antar anggota untuk mencapai tujuan bersama. Ketiga, sistem pendidikan nasional memberikan pedoman yang mengarahkan lembaga pendidikan dalam perencanaan dan pelaksanaan program. Keempat, kualitas guru sangat memengaruhi keberhasilan pembelajaran, sementara lingkungan fisik dan non-

fisik, seperti sarana prasarana dan komunikasi yang baik, menciptakan suasana belajar yang kondusif. Dengan pengelolaan yang baik terhadap faktor-faktor ini, manajemen pendidikan dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

#### **D. Fungsi Manajemen Pendidikan**

Manajemen pendidikan memiliki berbagai fungsi yang perlu dipahami secara utuh dan komprehensif. Menurut Sondang P. Siagian (2018), fungsi manajemen meliputi:

1. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan keseluruhan proses untuk mempertimbangkan dan menentukan dengan cermat langkah-langkah yang akan diambil di masa depan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan keseluruhan proses menyatukan orang, alat, tugas, tanggung jawab, dan wewenang agar organisasi memiliki kemampuan untuk menggerakkan unit-unitnya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3. Penggerakan (*Motivating*)

Merupakan keseluruhan proses untuk mendorong bawahan agar bekerja dengan baik dan bersedia melaksanakan tugas secara ikhlas demi mencapai tujuan organisasi dengan bijaksana, efektif, dan hemat.

4. Pemantauan (*Controlling*)

Merupakan proses pengamatan terhadap seluruh aktivitas organisasi untuk memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

5. Penilaian (*Evaluation*)

Merupakan fungsi manajemen dan administrasi yang melibatkan proses pengukuran dan perbandingan hasil kerja yang sebenarnya dengan hasil yang telah ditentukan.

Dengan melaksanakan perencanaan yang matang, pengorganisasian yang baik, serta penggerakan yang memotivasi, organisasi pendidikan dapat beroperasi dengan optimal. Pemantauan yang teliti terhadap aktivitas yang dilakukan memastikan bahwa semua proses berjalan sesuai dengan rencana, sementara penilaian memberikan umpan balik yang diperlukan untuk perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, melalui penerapan fungsi manajemen yang komprehensif ini, diharapkan lembaga pendidikan dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan produktif, serta memaksimalkan potensi peserta didik dalam mencapai keberhasilan akademik dan pengembangan karakter.

#### **E. Prinsip Manajemen Pendidikan**

Prinsip ini dapat diibaratkan sebagai pondasi suatu bangunan. Jika pondasi suatu bangunan kuat, maka bangunan tersebut akan kokoh dan stabil. Prinsip-prinsip manajemen merupakan pernyataan atau kebenaran dasar yang menjadi pedoman dalam menyelesaikan tugas serta upaya untuk mencapai keseimbangan terbaik dalam proses pencapaian tujuan.

Menurut Aziz, M.F.A. (2020), prinsip manajemen pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Mengutamakan tujuan di atas kepentingan pribadi dan kepentingan rekan kerja.
2. Memiliki keterampilan dalam koordinasi dan tanggung jawab.
3. Pembagian tanggung jawab kepada staf sekolah harus disesuaikan dengan karakteristik dan keterampilan individu.
4. Memahami faktor psikologis manusia.
5. Mengakui relativitas nilai.

Sedangkan menurut Henry Fayol dalam Wahib, N. (2018), prinsip-prinsip manajemen dibagi menjadi 14 bagian, yaitu:

1. Pembagian Kerja

Pembagian kerja adalah ciri alami setiap masyarakat. Ketika masyarakat berkembang, yang baru akan

menggantikan yang lama. Tujuan dari pembagian kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas dengan upaya yang sama.

2. Wewenang dan Tanggung Jawab

Wewenang adalah hak untuk memberikan perintah dan menuntut ketaatan. Tanggung jawab atau akuntabilitas adalah tugas yang harus dilaksanakan oleh pegawai. Jika pelaksanaannya diserahkan kepada orang yang berwenang, maka tugas tersebut akan berhasil.

3. Disiplin

Disiplin adalah ketaatan terhadap kesepakatan antara manajemen dan pekerja, baik secara tertulis, lisan, maupun dalam bentuk peraturan dan kebiasaan.

4. Kesatuan Komando

Setiap pegawai harus hanya dipandu oleh satu atasan. Seseorang tidak boleh dieksekusi jika pelanggarannya dapat mengurangi wewenang, mengancam disiplin, melanggar perdamaian, atau melibatkan penyelidikan ganda.

5. Kesatuan Arah

Prinsip ini menggambarkan pemimpin dan rencana atas kegiatan yang memiliki tujuan sama. Ini merupakan dasar penting bagi solidaritas, tindakan terkoordinasi, serta konsentrasi upaya.

6. Kepentingan Pribadi di Bawah Kepentingan Bersama

Dalam suatu organisasi, kepentingan pegawai tidak boleh diutamakan di atas kepentingan organisasi. Kepentingan keluarga harus didahulukan di atas kepentingan individu, dan kepentingan negara harus diprioritaskan.

7. Kompensasi Pegawai

Gaji pegawai merupakan imbalan atas jasa yang diberikan dan harus adil. Gaji dipengaruhi oleh biaya hidup serta penawaran dan permintaan tenaga kerja. Pemimpin juga harus peduli terhadap kesejahteraan karyawan, baik di dalam maupun di luar pekerjaan.

8. Sentralisasi

Sentralisasi berkaitan dengan pembagian kekuasaan. Sentralisasi dapat dilakukan di organisasi kecil, tetapi harus terpusat di organisasi besar.

9. Rantai Skala (*Scalar Chain*)

Rantai skala adalah urutan otorisasi dari tingkat tertinggi hingga terendah, dimulai dari yang paling atas.

10. Tatanan

Tatanan dalam organisasi berarti setiap orang memiliki tempat dan perannya masing-masing.

11. Kewajaran

Untuk mendorong pegawai melaksanakan tugas dengan setia, mereka harus diperlakukan dengan baik dan adil. Kombinasi keramahan dan keadilan menciptakan keseimbangan.

12. Nada Kerja Karyawan yang Stabil

Karyawan memerlukan waktu untuk beradaptasi dengan pekerjaan baru agar dapat melaksanakannya dengan baik.

13. Inisiatif

Merencanakan dan memastikan keberhasilan merupakan pengalaman yang memuaskan. Kemampuan berpikir dan melaksanakan inisiatif adalah kunci keberhasilan.

14. *Esprit de Corps*

“Persatuan adalah kekuatan.” Para pemimpin organisasi harus berupaya keras untuk menciptakan semangat ini.

Dari prinsip-prinsip di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan harus mengutamakan tujuan di atas kepentingan pribadi atau organisasi. Manajer pendidikan perlu bertanggung jawab terhadap kegiatan yang dilaksanakan, memiliki sikap yang tepat, disiplin, dan kompeten. Mereka juga harus mampu memotivasi pegawai dalam pekerjaan mereka, memperhatikan kesuksesan karier, dan berperilaku profesional.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, manajemen pendidikan yang baik dapat tercipta.

## **F. Simpulan**

Manajemen pendidikan melibatkan berbagai aspek penting yang saling terkait, seperti perencanaan, perekrutan, penempatan, kompensasi, pengawasan, pengembangan, dan evaluasi. Perencanaan yang efektif menetapkan tujuan dan strategi yang jelas untuk mencapai hasil yang diinginkan. Perekrutan dan penempatan individu yang tepat pada posisi yang sesuai sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, kompensasi yang adil dan seimbang berkontribusi pada kesejahteraan serta kepuasan kerja pendidik dan tenaga kependidikan.

Pengawasan yang efektif memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai rencana, sementara pengembangan harus disesuaikan dengan kebutuhan dosen dan tenaga kependidikan di masa depan. Evaluasi menjadi krusial untuk menilai pencapaian dan efektivitas program yang telah dilaksanakan. Dengan mengintegrasikan semua aspek dan prinsip ini, manajemen pendidikan dapat berfungsi secara optimal, membantu mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan dengan lebih efisien dan efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. & Yuliana, L. (2012). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Aziz, M. F. A. (2020). Manajemen Pendidikan di Negara Cina. *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi*, 17(2), pp. 51-60.
- Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas). (2001). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Buku, Konsep dan Pelaksanaan*. Jakarta: Balitbang.
- Husaini, U. (2020). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Edisi 3. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Rosdiani, D. (2018). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Ruswandi, U. et al. (2021). Pembelajaran PAI di SMA: (Tujuan, Materi, Metode, dan Evaluasi). *Jurnal Al-Qiyam*, 2(1).
- Siagian, S. P. (2018). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tatang, M. (2023). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Usman, (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Balikpapan. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Wahib, N. (2018). Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan Islam. *Risda: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam*, 2(1), pp. 26-38.

## TENTANG PENULIS

**Dr. Ganjar Winata Martoatmodjo, A.Md., S.Pd., M.Pd.**



Penulis lahir pada tanggal 31 Mei 1985 di Kotabumi, Lampung Utara, sebagai anak kedua dari pasangan Drs. Lasiman, M.Pd. dan Siti Aisyah, S.Pd. Saat ini, Penulis menjabat sebagai dosen tetap pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Pringsewu, Lampung. Penulis mengawali pendidikan dengan menempuh D3 pada Jurusan Bahasa Inggris, kemudian dilanjutkan dengan menyelesaikan S1 pada Pendidikan Matematika dan S2 Manajemen Pendidikan di Universitas Lampung. Penulis melanjutkan studi Doktor (S3) pada Manajemen Pendidikan di Universitas Negeri Jakarta dan berhasil menyelesaikannya pada tahun 2016. Pada tahun 2013, penulis menerima penghargaan sebagai lulusan terbaik pertama di tingkat Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan di Universitas Lampung saat menyelesaikan program Magister.

Saat ini, penulis aktif menghasilkan berbagai karya tulis, termasuk buku-buku yang telah diterbitkan dan artikel penelitian dalam berbagai jurnal pendidikan. Penulis dapat dihubungi melalui korespondensi email: [abotnatha@yahoo.co.id](mailto:abotnatha@yahoo.co.id).

# BAB 3

## PERENCANAAN PENDIDIKAN DALAM ISU GLOBAL

**Dr. Agus Nursalim, M.T.**  
Universitas Pendidikan Indonesia

### **A. Pendahuluan**

Perencanaan pendidikan merupakan aspek vital dalam pembangunan suatu negara karena pendidikan berperan penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pertanyaannya adalah bagaimana model perencanaan pendidikan yang efektif dalam menghadapi tantangan global di abad ke-21? Dalam konteks global, perencanaan pendidikan menjadi semakin kompleks karena harus menghadapi berbagai isu dan tantangan yang melintasi batas-batas negara.

Beberapa faktor global yang mempengaruhi perencanaan pendidikan antara lain:

#### **1. Globalisasi**

Globalisasi telah membuka akses ke informasi dan teknologi yang lebih luas, sehingga menuntut sistem pendidikan untuk beradaptasi dan mempersiapkan peserta didik agar dapat bersaing di pasar global (Nursalim, 2021). Pendidikan tidak lagi hanya berfokus pada kebutuhan lokal atau nasional, tetapi juga harus mempertimbangkan kompetensi global, seperti literasi digital, bahasa asing, dan pemahaman budaya internasional (Sutrisno, 2022). Globalisasi telah membawa perubahan signifikan dalam cara pendidikan direncanakan dan dilaksanakan.

Menurut Rizvi dan Lingard (2010), globalisasi mempengaruhi kebijakan pendidikan dengan mengubah prioritas nasional menuju kompetensi global yang lebih luas. Pendidikan diharapkan tidak hanya berfokus pada kebutuhan lokal, tetapi juga mempersiapkan peserta didik untuk menjadi warga dunia yang kompeten. Pendidikan global atau internasionalisasi pendidikan menjadi topik yang sering dibahas dalam literatur, menyoroti pentingnya keterampilan dan pengetahuan lintas budaya (Knight, 2004).

## 2. Perubahan Demografi

Pergeseran demografi, seperti meningkatnya populasi usia muda di beberapa negara dan menurunnya angka kelahiran di negara lain, mempengaruhi kebutuhan perencanaan pendidikan. Perbedaan demografi ini memerlukan pendekatan yang bervariasi dalam penyediaan fasilitas pendidikan, pelatihan guru, dan alokasi sumber daya (Lubis, 2018).

## 3. Isu Ketimpangan

Ketimpangan akses pendidikan masih menjadi tantangan besar, terutama di negara-negara berkembang. Anak-anak di daerah pedesaan, kelompok minoritas, serta anak perempuan sering kali menghadapi hambatan yang lebih besar untuk mendapatkan pendidikan yang layak. Perencanaan pendidikan harus mencakup strategi untuk mengatasi ketimpangan ini agar pendidikan dapat diakses oleh semua orang. Banyak studi telah menunjukkan bahwa ketimpangan dalam akses pendidikan tetap menjadi tantangan global.

Menurut laporan UNESCO 2019, sekitar 258 juta anak dan remaja di seluruh dunia tidak bersekolah. Kajian oleh Sen (1999) tentang kapabilitas manusia menyoroti bahwa pendidikan adalah hak dasar yang harus diakses oleh semua individu, dan ketimpangan dalam akses dapat memperburuk ketidaksetaraan sosial dan ekonomi. Dalam konteks global, isu ini mencakup ketimpangan gender, geografis, ekonomi, dan etnis (Tan, 2021).

#### 4. Perubahan Iklim dan Lingkungan

Perubahan iklim mempengaruhi infrastruktur pendidikan, terutama di daerah yang rentan terhadap bencana alam. Perencanaan pendidikan harus memperhitungkan risiko-risiko ini serta memasukkan pendidikan tentang lingkungan dan keberlanjutan dalam kurikulum untuk mempersiapkan generasi mendatang menghadapi tantangan global (Krist, 2021). Perubahan demografi juga memengaruhi perencanaan pendidikan, terutama terkait dengan pergeseran populasi usia sekolah dan tantangan migrasi. Laporan dari World Bank (2018) menunjukkan bahwa di negara-negara dengan populasi usia muda yang besar, ada kebutuhan mendesak untuk memperluas akses ke pendidikan (Estrada, 2020). Sebaliknya, di negara-negara dengan populasi yang menua, fokus beralih pada pendidikan berkelanjutan dan pelatihan ulang bagi tenaga kerja.

Studi terkait juga membahas implikasi dari migrasi internasional, di mana perencanaan pendidikan harus mampu mengakomodasi kebutuhan anak-anak migran dan pengungsi (Dryden-Peterson, 2016). Perubahan iklim membawa tantangan baru bagi perencanaan pendidikan, terutama di daerah yang rentan terhadap bencana alam. Kajian oleh Kelman (2014) menyatakan bahwa sekolah sering kali berada di garis depan dampak bencana, dan ini menuntut pendekatan perencanaan yang lebih tahan terhadap risiko iklim. Selain itu, literatur juga menyoroti pentingnya pendidikan untuk keberlanjutan, yang menekankan perlunya integrasi isu lingkungan dan perubahan iklim dalam kurikulum (Kelman, 2014).

#### 5. Kemajuan Teknologi

Perkembangan teknologi, seperti internet dan perangkat digital, telah mengubah cara pendidikan disampaikan. Pembelajaran daring dan pendidikan berbasis teknologi memberikan peluang baru, tetapi juga menghadirkan tantangan dalam hal akses, pelatihan guru,

dan kesenjangan digital (Lebid, 2021). Literasi digital dan pendidikan berbasis teknologi telah menjadi topik yang banyak dibahas dalam beberapa dekade terakhir.

Kajian oleh Selwyn (2011) mengungkapkan bahwa teknologi pendidikan, meskipun memiliki potensi besar untuk meningkatkan akses dan kualitas pendidikan, juga membawa tantangan seperti kesenjangan digital dan kebutuhan pelatihan guru yang memadai (Selwyn, 2014). Literasi digital menjadi salah satu kompetensi kunci dalam pendidikan global, yang berperan dalam mempersiapkan peserta didik untuk dunia kerja yang semakin digital.

#### 6. Isu Kesehatan Global

Pandemi seperti COVID-19 menunjukkan bagaimana krisis kesehatan global dapat mengganggu sistem pendidikan. Perencanaan pendidikan harus mencakup kesiapan untuk menghadapi situasi darurat, termasuk kemampuan untuk beralih ke metode pembelajaran alternatif. Krisis kesehatan global seperti pandemi COVID-19 menunjukkan bagaimana sistem pendidikan dapat terganggu secara signifikan.

Kajian oleh Viner (2020) yang membahas dampak pandemi terhadap pendidikan di seluruh dunia, termasuk penutupan sekolah, transisi ke pembelajaran daring, dan tantangan kesenjangan akses teknologi. Penelitian ini menyoroti pentingnya perencanaan yang fleksibel dan tanggap terhadap krisis dalam menjaga kontinuitas pendidikan (Viner, 2020).

#### 7. Pendidikan untuk Pembangunan Berkelanjutan (ESD)

Hal ini menjadi fokus utama dalam literatur yang membahas perencanaan pendidikan global. Menurut Sachs (2015), pendidikan memainkan peran penting dalam mencapai Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya dalam menciptakan masyarakat yang lebih adil dan berkelanjutan. Literatur ini menekankan bahwa perencanaan pendidikan harus mencakup prinsip-prinsip

keberlanjutan, baik dalam kurikulum maupun dalam praktik pendidikan sehari-hari (Sachs, n.d.).

Secara keseluruhan, perencanaan pendidikan dalam konteks isu global membutuhkan pendekatan holistik dan fleksibel. Setiap negara perlu menyesuaikan strateginya dengan mempertimbangkan faktor-faktor global yang terus berkembang, sambil tetap fokus pada pencapaian tujuan pendidikan yang inklusif, merata, dan berkualitas bagi semua lapisan masyarakat.

Perencanaan pendidikan di era global ini adalah proses strategis yang bertujuan untuk menyesuaikan sistem pendidikan dengan tantangan dan peluang yang muncul di tingkat internasional. Faktor-faktor seperti globalisasi, perubahan demografi, ketimpangan sosial, perubahan iklim, kemajuan teknologi, dan krisis kesehatan global memiliki pengaruh signifikan terhadap perencanaan pendidikan saat ini.

Oleh karena itu, penting untuk mengadopsi pendekatan adaptif dalam perencanaan pendidikan, sehingga dapat merespons perubahan global, sambil tetap berkomitmen untuk menyediakan pendidikan yang inklusif dan berkualitas. Proses ini harus mempertimbangkan berbagai aspek, mulai dari infrastruktur hingga kurikulum, serta fokus pada mengatasi ketimpangan dan memastikan kesiapan menghadapi krisis global.

Dengan perencanaan yang baik, pendidikan akan membekali peserta didik dengan kompetensi yang relevan, memungkinkan mereka untuk berpartisipasi aktif dalam masyarakat global, dan berkontribusi pada pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan. Pendekatan multifaset dan adaptif dalam perencanaan pendidikan ini diharapkan dapat menggali berbagai aspek topik dan memberikan kontribusi pada pengembangan kebijakan pendidikan yang lebih responsif terhadap isu-isu global.

## **B. Kebutuhan dan Tantangan Pendidikan Global**

Globalisasi telah mendorong negara-negara berkembang untuk mengadopsi standar pendidikan internasional, meningkatkan kompetensi global seperti literasi digital dan bahasa asing. Namun, dampaknya bervariasi; beberapa negara menghadapi tantangan dalam menyesuaikan kebijakan lokal dengan tekanan global, termasuk ketergantungan pada bantuan asing dan kebutuhan untuk menyesuaikan kurikulum dengan kebutuhan pasar global.

Strategi yang efektif mencakup peningkatan investasi dalam infrastruktur pendidikan, pemberian beasiswa, dan program afirmatif untuk kelompok marginal. Inovasi teknologi, seperti pembelajaran jarak jauh, juga dapat mengurangi ketimpangan akses, terutama di daerah terpencil. Selain itu, kebijakan yang mendukung pendidikan inklusif dan berkelanjutan sangat penting.

Tantangan utama yang dihadapi negara-negara dengan populasi usia muda yang besar dalam perencanaan pendidikan meliputi kapasitas infrastruktur pendidikan yang terbatas, kekurangan guru berkualitas, dan pembiayaan yang tidak mencukupi. Negara-negara ini juga perlu mengembangkan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan ekonomi lokal dan global, serta memastikan bahwa sistem pendidikan mereka dapat menyerap jumlah siswa yang terus bertambah.

Perencanaan pendidikan harus memasukkan mitigasi risiko bencana, termasuk pembangunan infrastruktur yang tahan bencana, serta pengajaran tentang perubahan iklim dan keberlanjutan dalam kurikulum. Program pendidikan berbasis komunitas yang meningkatkan kesadaran dan kesiapsiagaan terhadap bencana juga sangat penting.

Kemajuan teknologi telah memungkinkan peningkatan akses ke pendidikan melalui platform pembelajaran daring, tetapi juga memperburuk kesenjangan digital di negara-negara dengan infrastruktur teknologi yang terbatas. Solusi mencakup program subsidi teknologi, pelatihan guru dalam penggunaan

teknologi, dan pengembangan kebijakan yang mendorong inklusi digital.

Bagaimana pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan (ESD) diintegrasikan dalam kebijakan perencanaan pendidikan global? ESD semakin diintegrasikan ke dalam kurikulum melalui pendidikan tentang isu-isu lingkungan, ekonomi, dan sosial yang berkelanjutan. Kebijakan ini didorong oleh kerangka kerja internasional seperti Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) dan upaya dari organisasi global seperti UNESCO, yang mempromosikan ESD sebagai komponen penting dari pendidikan abad ke-21.

Literasi digital adalah keterampilan inti yang diperlukan untuk berpartisipasi dalam ekonomi global. Ini melibatkan kemampuan untuk menggunakan teknologi informasi secara efektif dan kritis. Pendidikan yang mengintegrasikan literasi digital dalam kurikulum mempersiapkan siswa untuk berbagai pekerjaan di sektor yang semakin digital, serta memperkuat kemampuan mereka untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan teknologi.

Perencanaan pendidikan harus memastikan aksesibilitas bagi anak-anak migran dan pengungsi melalui kebijakan inklusif yang mengakui hak-hak mereka untuk mendapatkan pendidikan. Program pendidikan yang fleksibel, bahasa pengantar yang sesuai, dukungan psikososial, dan pengakuan terhadap kualifikasi sebelumnya adalah beberapa cara untuk memenuhi kebutuhan mereka.

Model perencanaan yang efektif meliputi pendekatan holistik dan adaptif yang mengintegrasikan pendidikan inklusif, literasi digital, dan pendidikan untuk keberlanjutan. Model-model seperti pendekatan berbasis komunitas, perencanaan berbasis data, dan kolaborasi internasional juga penting dalam mengatasi tantangan global, seperti perubahan iklim dan ketidaksetaraan pendidikan. Pendekatan berbasis skenario juga digunakan untuk memperhitungkan berbagai kemungkinan tantangan di masa depan.

### C. Strategi dan Implementasi Perencanaan Pendidikan Global

Dalam konteks globalisasi yang semakin kuat, perencanaan pendidikan menghadapi berbagai tantangan dan peluang yang kompleks, termasuk pengaruh standar internasional, ketimpangan akses pendidikan, dan perubahan demografi. Selain itu, dampak perubahan iklim, kemajuan teknologi, dan krisis kesehatan global, seperti pandemi COVID-19, telah mengubah cara kita mendekati pendidikan. Untuk itu, pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan (ESD) menjadi semakin penting dalam mengembangkan kurikulum yang relevan dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Subbab ini akan membahas secara komprehensif berbagai strategi dan implementasi yang diperlukan untuk merespons dinamika tersebut dan memastikan akses pendidikan yang berkualitas bagi semua.

#### 1. Pengaruh Globalisasi terhadap Kebijakan Pendidikan

##### a. Standarisasi Kurikulum

Penelitian menunjukkan bahwa banyak negara telah mengadopsi kurikulum yang lebih standar, terinspirasi oleh praktik-praktik terbaik global. Namun, hal ini sering kali menimbulkan dilema antara mempertahankan identitas lokal dan mengikuti tuntutan global. Contohnya, banyak negara di Asia dan Afrika menyesuaikan kurikulum mereka untuk memenuhi standar internasional, seperti PISA, tetapi menghadapi kesulitan dalam mengintegrasikan nilai-nilai budaya lokal.

##### b. Internasionalisasi Pendidikan

Institusi pendidikan semakin berfokus pada internasionalisasi, termasuk program pertukaran pelajar dan kurikulum global. Temuan dari penelitian di Eropa menunjukkan bahwa universitas yang mengadopsi program internasional cenderung lebih menarik bagi mahasiswa asing, namun juga menghadapi tantangan dalam hal akreditasi dan pengakuan kualifikasi.

## 2. Ketimpangan Akses Pendidikan

### a. Kesenjangan Akses Berbasis Geografis

Penelitian di beberapa negara berkembang menunjukkan bahwa anak-anak di daerah pedesaan memiliki akses yang jauh lebih rendah terhadap pendidikan berkualitas dibandingkan dengan anak-anak di daerah perkotaan. Data dari UNESCO (2020) menunjukkan bahwa di Afrika Sub-Sahara, hanya 41% anak-anak di pedesaan yang menyelesaikan pendidikan dasar, dibandingkan dengan 75% di perkotaan.

### b. Ketimpangan Gender

Di beberapa wilayah, terutama di Asia Selatan dan Afrika, ketimpangan gender dalam pendidikan tetap menjadi masalah besar. Laporan dari UNICEF menunjukkan bahwa anak perempuan di daerah pedesaan sering tertinggal dalam pendidikan karena faktor budaya, ekonomi, dan sosial.

## 3. Perubahan Demografi dan Pendidikan

### a. Tantangan Migrasi dan Pengungsi

Temuan penelitian di Eropa dan Timur Tengah menunjukkan bahwa anak-anak pengungsi sering menghadapi hambatan besar dalam mengakses pendidikan, termasuk hambatan bahasa, kurangnya dokumen resmi, dan diskriminasi. Studi oleh Dryden-Peterson (2016) menunjukkan bahwa kurang dari 50% anak-anak pengungsi di negara-negara seperti Turki, Lebanon, dan Yordania terdaftar dalam pendidikan formal.

### b. Populasi Muda di Negara Berkembang

Di negara-negara seperti Nigeria dan India, populasi usia muda yang besar telah membebani sistem pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa meskipun ada peningkatan signifikan dalam pendaftaran sekolah, kualitas pendidikan sering kali tidak memadai karena kekurangan guru, fasilitas, dan sumber daya pendidikan lainnya.

#### 4. Dampak Perubahan Iklim terhadap Pendidikan

##### a. Kerentanan Sekolah terhadap Bencana Alam

Data dari studi di negara-negara Pasifik menunjukkan bahwa sekolah-sekolah di daerah rentan bencana, seperti Filipina, sering menjadi korban bencana alam, seperti topan dan gempa bumi, yang mengakibatkan gangguan panjang pada proses belajar mengajar. Sebuah studi oleh Kelman (2014) menemukan bahwa lebih dari 60% sekolah di daerah ini tidak memiliki rencana mitigasi bencana yang memadai.

##### b. Integrasi Pendidikan Lingkungan

Di beberapa negara, seperti Kosta Rika dan Bhutan, penelitian menunjukkan bahwa kurikulum pendidikan telah mulai mengintegrasikan pendidikan lingkungan sebagai bagian penting dari program studi, dengan fokus pada keberlanjutan dan adaptasi terhadap perubahan iklim.

#### 5. Kemajuan Teknologi dan Pendidikan

##### a. Kesenjangan Digital

Penelitian selama pandemi COVID-19 mengungkapkan kesenjangan digital yang signifikan, terutama di negara-negara berkembang. Sebuah studi oleh OECD menunjukkan bahwa di negara-negara dengan infrastruktur digital yang buruk, seperti di sebagian besar Afrika dan Asia Selatan, lebih dari 50% siswa tidak memiliki akses yang memadai ke pembelajaran daring.

##### b. Adopsi Teknologi dalam Pembelajaran

Penelitian di negara-negara maju menunjukkan bahwa teknologi pendidikan, seperti platform pembelajaran daring dan perangkat lunak pendidikan, telah mempercepat proses pembelajaran. Namun, temuan juga menunjukkan bahwa keberhasilan adopsi teknologi sangat bergantung pada pelatihan guru dan dukungan teknis yang memadai.

## 6. Krisis Kesehatan Global dan Pendidikan

### a. Dampak Pandemi COVID-19

Data dari UNESCO menunjukkan bahwa lebih dari 1,5 miliar anak di seluruh dunia terdampak oleh penutupan sekolah selama pandemi. Penelitian menemukan bahwa negara-negara dengan infrastruktur teknologi yang kuat mampu beralih ke pembelajaran daring lebih cepat, sementara negara-negara dengan infrastruktur yang lebih lemah mengalami penurunan kualitas pendidikan dan peningkatan ketidakesetaraan.

### b. Krisis Pembelajaran

Di banyak negara berkembang, penelitian menunjukkan bahwa pandemi menyebabkan krisis pembelajaran yang parah, dengan jutaan anak mengalami keterlambatan dalam proses pembelajaran mereka. Sebuah studi oleh World Bank memperkirakan bahwa pandemi dapat menyebabkan penurunan tingkat pembelajaran yang setara dengan 0,6 tahun pendidikan formal.

## 7. Pendidikan untuk Pembangunan Berkelanjutan (ESD)

### a. Penerapan ESD di Kurikulum

Penelitian menunjukkan bahwa penerapan ESD dalam kurikulum sekolah bervariasi antara negara-negara. Negara-negara Nordik, seperti Swedia dan Finlandia, secara proaktif mengintegrasikan pendidikan keberlanjutan di semua tingkat pendidikan. Sebaliknya, di banyak negara berkembang, meskipun ada kesadaran tentang pentingnya ESD, penerapannya sering terhambat oleh kurangnya sumber daya dan fokus pada kebutuhan pendidikan dasar.

### b. Kesadaran tentang Keberlanjutan

Survei menunjukkan bahwa siswa yang terpapar kurikulum ESD cenderung memiliki kesadaran yang lebih tinggi tentang isu-isu lingkungan dan menunjukkan perilaku yang lebih proaktif dalam mendukung keberlanjutan. Sebuah studi di Jerman menunjukkan

bahwa siswa yang terlibat dalam program ESD memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang perubahan iklim dan menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap gaya hidup berkelanjutan.

#### **D. Simpulan**

Perencanaan pendidikan yang efektif dalam menghadapi tantangan global memerlukan pendekatan holistik dan adaptif yang mampu merespons dinamika yang terus berubah. Hal ini mencakup integrasi kebijakan yang inklusif, yang tidak hanya memperhatikan aspek akademik, tetapi juga sosial dan budaya. Dukungan teknologi yang memadai dan kesiapsiagaan terhadap krisis, seperti bencana alam dan pandemi, juga menjadi faktor penting dalam memastikan bahwa sistem pendidikan tetap berfungsi dengan baik. Dengan memahami dampak yang ditimbulkan oleh globalisasi, ketimpangan akses, perubahan demografi, perubahan iklim, kemajuan teknologi, dan krisis kesehatan, kita dapat merumuskan strategi yang lebih relevan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan menjawab kebutuhan masyarakat.

Selain itu, kolaborasi internasional harus menjadi fokus utama dalam mengatasi isu-isu global yang kompleks. Kerja sama lintas negara melalui pertukaran pengetahuan, sumber daya, dan praktik terbaik dapat menghasilkan solusi inovatif yang memberikan manfaat bagi semua pihak. Dengan membangun jaringan kolaborasi yang kuat, negara-negara dapat saling mendukung dalam mengatasi tantangan pendidikan yang dihadapi. Dengan demikian, pendidikan tidak hanya mampu beradaptasi terhadap perubahan, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan dan kesejahteraan global, menciptakan masa depan yang lebih baik bagi generasi mendatang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anizar (2009). *Teknik keselamatan dan kesehatan kerja di industri*. 2nd ed. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Cahyono, A.B. (2010). *Keselamatan kerja bahan kimia industri*. 2nd ed. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Cahyono, B. (2014). *Keselamatan kerja bahan kimia di industri*. 2nd ed. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Depkes (2007). *Kecelakaan di industri*. 1st ed. Jakarta: www.depkes.go.id.
- Estrada, A.A. (2020). Current and future trends in socio-economic, demographic and governance factors affecting global primate conservation. *PeerJ*, 8(1), pp. 1-35.
- International Labour Organization (ILO) (1989). *Pencegahan kecelakaan*. 1st ed. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Prestindo.
- ILO (2013). *Keselamatan dan kesehatan kerja di tempat kerja*. 1st ed. Switzerland: International Labour Office.
- Krist, L.A. (2021). Association of acculturation status with longitudinal changes in health-related quality of life – results from a cohort study of adults with Turkish origin in Germany. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), pp. 1-12.
- Lebid, A.E. (2021). Technologically supported infusion of 21st century skills development within 21 days. *European Journal of Contemporary Education*, 10(4), pp. 969-980.
- Lubis, M.S.A. (2018). Dampak perubahan sosial terhadap pendidikan. *Al-Ikhtibar: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(2), pp. 513-523.
- Muchtar, M.A.K.D.N. (2016). *Hukum kesehatan lingkungan: Kajian teoritis dan perkembangan pemikiran*. 1st ed. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

- Mukono (2002). In: *Epidemiologi lingkungan*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Nursalim, A.B.S. (2021). Digital marketing for acceleration of Indonesian batik export in the global pandemic of COVID-19. *Arts and Design Studies*, pp. 1-6.
- Puspawati Catur, P.K.P. (2020). *Kesehatan lingkungan: Teori dan aplikasi*. s.l.: Penerbit Buku Kedokteran EGC.
- Ridley, J. (2006). *Ikhtisar kesehatan dan keselamatan kerja*. 3rd ed. Jakarta: Erlangga.
- Ridley, J. (2008). *Kesehatan dan keselamatan kerja*. s.l.: Erlangga.
- Sodhi, S. (2009). *Konsep dasar kimia lingkungan*. 3rd ed. Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran EGC.
- Soemirat (2010). In: *Epidemiologi lingkungan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Tosepu, R. (2016). In: *Epidemiologi lingkungan: Teori dan aplikasi*. Jakarta: Bumi Medika.
- Valencia, M.E. (2020). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*, John W. Creswell. Los Angeles: SAGE. 7th ed. s.l.: s.n.

## TENTANG PENULIS

**Dr. Agus Nursalim, M.T.**



Penulis lahir di Sragen pada tanggal 18 Agustus 1961. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Pendidikan Seni Rupa FPSD di Universitas Pendidikan Indonesia. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 di Universitas Sebelas Maret, S2 di Institut Teknologi Bandung, dan S3 di Prodi Pendidikan Seni UNNES Semarang.

Penulis aktif menghasilkan karya tulis. Adapun beberapa buku yang telah diterbitkan seperti: Pembelajaran Seni (2012), Pendidikan Seni dan Budaya (2014), Jelajah Budaya Nusantara, Rebranding Strategy, Loyalitas Pelanggan, dan Pendidikan Karakter: Implementasi Kontekstual Generasi Unggul (2024), yang diterbitkan oleh Penerbit CV Eureka Media Aksara. Korespondensi dengan penulis dapat dilakukan melalui email: [agusnursalim@upi.edu](mailto:agusnursalim@upi.edu).



# BAB 4

## KEPEMIMPINAN ADAPTIF DALAM PENDIDIKAN MODERN

**Dr. Dra. Tri Yuni Hendrowati, M.Pd.**

Universitas Muhammadiyah Pringsewu Lampung

### **A. Pendahuluan**

Kepemimpinan adaptif dalam pendidikan modern merupakan konsep yang menekankan pentingnya fleksibilitas, responsif terhadap perubahan, dan kemampuan untuk menavigasi tantangan yang dinamis dalam lingkungan pendidikan yang terus berkembang. Konsep ini berakar pada pemikiran bahwa pemimpin di bidang pendidikan harus mampu menyesuaikan pendekatannya sesuai dengan kebutuhan zaman, teknologi baru, dan tuntutan dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk guru, siswa, dan orang tua.

Dalam konteks pendidikan modern yang sering kali dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital, globalisasi, dan perubahan sosial yang cepat, kepemimpinan adaptif menjadi semakin penting untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang relevan, inklusif, dan efektif. Perubahan ini menuntut sistem pendidikan untuk terus beradaptasi demi mempersiapkan siswa menghadapi masa depan yang penuh ketidakpastian dan dinamika yang cepat. Kepemimpinan yang adaptif dan efektif memudahkan pemimpin menyesuaikan diri dengan perubahan dan keadaan baru yang dihadapi oleh generasi milenial.

Kepemimpinan adaptif dapat diartikan sebagai tindakan memberikan pengaruh terhadap kegiatan suatu lembaga dan kelompok guna mencapai tujuan organisasi atau kelompok tersebut (Rahmi, 2014). Velnika Elmanisar et al. (2024) menemukan bahwa kepemimpinan adaptif, yang melibatkan kemampuan untuk mengarahkan, mengelola, dan memberdayakan anggota organisasi, sangat penting dalam merespons perubahan yang cepat dan kompleks, yang memungkinkan sekolah beradaptasi secara efektif terhadap perubahan dinamis dan tak terduga. Kepemimpinan adaptif menekankan fleksibilitas, kemampuan berpikir kritis, dan adaptabilitas pemimpin dalam menghadapi perubahan yang tidak terduga (Rohman et al., 2024).

Revolusi digital menandai kemajuan teknologi yang membawa dampak sangat besar dalam dunia pendidikan. Teknologi telah mengubah cara kita mengakses informasi, berkomunikasi, dan belajar. Penggunaan perangkat digital, platform pembelajaran daring, dan aplikasi pendidikan telah menjadi bagian integral dari proses belajar-mengajar. Pemimpin pendidikan perlu mengintegrasikan teknologi ini dengan cara yang efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan memastikan bahwa semua siswa memiliki akses yang setara.

Globalisasi telah menjadikan dunia semakin terhubung. Siswa kini dihadapkan pada tantangan dan peluang global yang membutuhkan keterampilan baru, seperti kemampuan berpikir kritis, kreativitas, dan kolaborasi lintas budaya. Sistem pendidikan harus beradaptasi untuk mempersiapkan siswa menghadapi lingkungan global yang kompetitif dan beragam. Pemimpin pendidikan perlu mengembangkan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan global serta mempromosikan nilai-nilai inklusivitas dan keberagaman.

Perubahan dalam struktur sosial dan ekonomi juga memengaruhi dunia pendidikan. Perbedaan ekonomi, akses terhadap pendidikan, dan kesenjangan sosial menjadi isu-isu penting yang harus diatasi. Pemimpin pendidikan harus mampu menghadapi tantangan ini dengan menciptakan lingkungan

yang inklusif dan suportif bagi semua siswa, tanpa memandang latar belakang ekonomi atau sosial mereka.

Tantangan pendidikan di era modern yang dihadapi oleh pemimpin pendidikan meliputi beberapa hal. Pertama, adanya perubahan kurikulum yang mengharuskan kurikulum diperbarui secara dinamis untuk mencerminkan kebutuhan dan perkembangan terbaru di berbagai bidang. Kedua, adanya integrasi teknologi yang memerlukan penyediaan infrastruktur teknologi yang memadai serta memastikan guru dan siswa memiliki keterampilan yang diperlukan untuk memanfaatkan teknologi secara efektif. Selain itu, diperlukan penyesuaian metode pengajaran untuk memenuhi kebutuhan individual setiap siswa, serta peningkatan partisipasi orang tua, komunitas, dan pemangku kepentingan lainnya dalam proses pendidikan.

Dalam menghadapi berbagai tantangan ini, peran kepemimpinan adaptif menjadi sangat vital. Pemimpin yang adaptif menciptakan kondisi yang memungkinkan jaringan pelaku yang dinamis untuk mencapai tujuan bersama dalam lingkungan yang tidak pasti (Torres, Reeves, & Love, 2013). Kepemimpinan adaptif adalah pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang tidak terduga.

Pemimpin adaptif tidak hanya berfokus pada solusi instan, tetapi juga pada proses pembelajaran dan penyesuaian yang berkelanjutan. Mereka memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, melibatkan berbagai pemangku kepentingan, dan menerapkan strategi yang fleksibel. Pemimpin adaptif mampu menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan praktik, mendorong inovasi dalam metode pengajaran dan pembelajaran, membina kolaborasi dan partisipasi aktif dari semua pemangku kepentingan, serta mengelola perubahan secara efektif. Melalui pendekatan kepemimpinan adaptif, pemimpin pendidikan dapat menciptakan lingkungan belajar yang responsif, inklusif, dan berkelanjutan, sehingga mampu menjawab tantangan era modern dengan lebih baik.

Tujuan pembahasan bab ini adalah untuk mengeksplorasi konsep kepemimpinan adaptif dalam konteks pendidikan modern. Fokus utama pembahasan ini meliputi penjelasan karakteristik utama dari kepemimpinan adaptif, identifikasi peran dan tanggung jawab pemimpin adaptif dalam lingkungan pendidikan, serta penyediaan strategi praktis dan contoh konkret dari penerapan kepemimpinan adaptif. Selain itu, pembahasan juga akan menyoroti tantangan-tantangan yang mungkin dihadapi pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan adaptif, beserta solusi untuk mengatasinya. Dengan memahami dan mengadopsi prinsip-prinsip kepemimpinan adaptif, diharapkan para pemimpin pendidikan dapat lebih siap menghadapi perubahan, mengelola sumber daya dengan bijak, dan menciptakan lingkungan belajar yang dinamis serta responsif terhadap kebutuhan semua siswa.

## **B. Karakteristik Kepemimpinan Adaptif**

Kepemimpinan adaptif dalam pendidikan modern adalah pendekatan yang menekankan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang muncul dalam lingkungan pendidikan yang dinamis. Pendekatan ini merujuk pada gaya kepemimpinan yang proaktif, fleksibel, dan responsif terhadap perubahan yang terus terjadi dalam dunia pendidikan. Gaya kepemimpinan adaptif berpengaruh signifikan terhadap kecerdasan emosional, keadilan organisasi, serta karakter, dan berperan penting dalam pengembangan karier sehingga menciptakan suasana organisasi yang kondusif (Eka Rachmawati et al., 2023). Kepemimpinan adaptif mendorong pengikutnya untuk beradaptasi dengan menghadapi dan memecahkan masalah, tantangan, dan perubahan (Juhji, Syafe'i, & Gunawan, 2020). Pemimpin adaptif bukanlah pihak yang menyelesaikan masalah bagi orang lain, melainkan pihak yang mendorong orang lain untuk memecahkan masalah mereka sendiri (Kennedy, McKenzie, & Thomas, 2019). Kepemimpinan ini memainkan peran penting dalam pengembangan organisasi melalui adaptasi terhadap perubahan dan pengembangan

strategi baru yang efektif (Northouse, 2015). Selain itu, pemimpin adaptif juga terlibat dalam pengembangan organisasi (Giltinane, 2013).

Gaya kepemimpinan yang proaktif adalah pendekatan di mana pemimpin secara aktif mengambil inisiatif untuk mengantisipasi, mencegah, dan mengatasi masalah sebelum menjadi kritis. Dalam konteks kepemimpinan adaptif, proaktif merujuk pada kemampuan pemimpin untuk secara antisipatif mengidentifikasi tantangan, masalah, atau peluang sebelum berkembang menjadi krisis atau terpicu oleh perubahan eksternal. Artinya, pemimpin tidak hanya menunggu masalah muncul untuk bereaksi, melainkan secara sadar dan terus-menerus mencari cara untuk meningkatkan situasi, melakukan perbaikan, atau menyesuaikan strategi yang diperlukan guna menghadapi tantangan di masa depan. Sikap proaktif dalam kepemimpinan adaptif juga mencakup visi ke depan serta inisiatif untuk mengembangkan solusi inovatif dan mengambil tindakan yang diperlukan agar organisasi atau tim tetap tangguh dan relevan di tengah perubahan yang terus berlangsung.

Gaya kepemimpinan fleksibel adalah pendekatan di mana pemimpin memiliki kemampuan untuk menyesuaikan gaya, strategi, dan perilaku mereka sesuai dengan situasi, konteks, dan kebutuhan individu atau tim yang dipimpin. Pemimpin yang fleksibel tidak terpaku pada satu cara kepemimpinan, tetapi mampu beradaptasi dengan cepat untuk menghadapi berbagai tantangan dan perubahan yang muncul. Gaya kepemimpinan fleksibel memungkinkan pemimpin untuk beradaptasi dengan situasi dan kebutuhan yang terus berubah dalam lingkungan pendidikan. Dengan kemampuan untuk menyesuaikan pendekatan dan strategi, pemimpin fleksibel dapat menciptakan lingkungan belajar yang dinamis, inklusif, dan responsif terhadap perubahan, sehingga memastikan keberhasilan jangka panjang bagi siswa dan institusi pendidikan.

Gaya kepemimpinan responsif adalah pendekatan yang menekankan kemampuan untuk merespons dengan cepat dan efektif terhadap kebutuhan, umpan balik, dan perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja atau organisasi. Pemimpin yang responsif tidak hanya reaktif terhadap situasi yang sudah terjadi, tetapi juga proaktif dalam mengidentifikasi dan mengatasi potensi masalah sebelum mereka berkembang menjadi isu yang lebih besar. Gaya kepemimpinan responsif memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif dan adaptif. Dengan merespons kebutuhan dan umpan balik dengan cepat dan efektif, pemimpin dapat meningkatkan keterlibatan, kepuasan, dan kinerja keseluruhan dalam organisasi pendidikan. Responsivitas ini memastikan bahwa sekolah atau institusi pendidikan tetap relevan dan siap menghadapi berbagai tantangan yang muncul di masa depan.

Adapun, karakteristik utama kepemimpinan adaptif adalah sebagai berikut:

1. Fleksibilitas dan Inovasi

Pemimpin adaptif mampu mengubah strategi dan pendekatan mereka sesuai dengan kebutuhan. Mereka mendorong inovasi dan kreativitas dalam pengajaran dan pembelajaran, serta memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan proses pendidikan. Menggabungkan fleksibilitas dan inovasi dalam kepemimpinan adaptif merupakan kunci untuk mencapai kesuksesan dalam dunia bisnis yang dinamis dan penuh tantangan ini.

2. Pengambilan Keputusan Berbasis Data

Menggunakan data untuk membuat keputusan yang informatif dan efektif, termasuk analisis performa siswa, evaluasi kurikulum, dan penggunaan alat teknologi untuk memonitor kemajuan serta kebutuhan siswa.

3. Kolaborasi dan Partisipasi

Pemimpin adaptif mempromosikan kolaborasi antara guru, siswa, orang tua, dan komunitas. Mereka mengakui pentingnya partisipasi semua pemangku kepentingan dalam menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan suportif.

#### 4. Pengembangan Profesional Berkelanjutan

Mendukung pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru dan staf. Pemimpin adaptif memastikan bahwa para pendidik mendapatkan pelatihan dan sumber daya yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan kurikulum, teknologi, dan metode pengajaran. Manajer perlu mengintegrasikan fungsi dan proses di dalam perusahaan untuk menciptakan kapabilitas dinamis dengan siklus yang lebih cepat dan proses inovasi berkelanjutan (Millar, Groth, & Mahon, 2018).

#### 5. Resiliensi dan Manajemen Perubahan

Mampu mengelola perubahan dan mengatasi tantangan dengan ketangguhan. Ini melibatkan kemampuan untuk tetap tenang dan tegas dalam menghadapi krisis serta memimpin dengan visi yang jelas.

#### 6. Membangun Budaya Sekolah yang Positif

Menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan emosional dan akademis siswa. Pemimpin adaptif memperhatikan kesejahteraan seluruh komunitas sekolah dan mendorong budaya inklusivitas, empati, dan keberagaman. Dengan menciptakan lingkungan yang nyaman dan mendukung, kepala sekolah dapat memfasilitasi proses pembelajaran yang optimal dan memotivasi siswa untuk meraih prestasi gemilang (Hidayat et al., 2019).

Gaya kepemimpinan *adaptive leadership* berpengaruh signifikan terhadap kecerdasan emosional yang baik, keadilan organisasional, berkarakter, dan berperan penting dalam pengembangan karir sehingga menciptakan suasana organisasional yang kondusif (Eka Rachmawati, et al., 2023).

Praktik kepemimpinan adaptif yang dapat diteladani antara lain:

1. Implementasi Teknologi: Menggunakan platform pembelajaran daring dan alat teknologi untuk meningkatkan akses serta kualitas pendidikan.

2. Pembelajaran Personal: Menyesuaikan strategi pengajaran untuk memenuhi kebutuhan individu siswa, seperti program belajar mandiri atau bantuan tambahan.
3. Responsif terhadap Umpan Balik: Mengumpulkan dan menanggapi umpan balik dari siswa, guru, dan orang tua untuk terus meningkatkan proses pendidikan.

Kepemimpinan adaptif dalam pendidikan modern bukan hanya tentang menghadapi tantangan saat ini, tetapi juga tentang mempersiapkan institusi pendidikan untuk masa depan yang terus berubah.

### **C. Peran Pemimpin Adaptif dalam Pendidikan Modern**

Peran pemimpin adaptif dalam pendidikan modern sangatlah krusial karena mereka berfungsi sebagai penggerak utama yang memastikan bahwa sistem pendidikan tetap relevan, responsif, dan mampu menghadapi tantangan serta peluang yang terus berkembang. Peran utama yang dimainkan oleh pemimpin adaptif dalam pendidikan modern adalah sebagai:

#### **1. Agen Perubahan**

Pemimpin adaptif bertindak sebagai agen perubahan yang mendorong inovasi dan perbaikan terus-menerus dalam sistem pendidikan. Mereka tidak hanya merespons perubahan eksternal, tetapi juga proaktif dalam mengidentifikasi area di mana perubahan diperlukan untuk meningkatkan hasil pendidikan.

#### **2. Pengelola Krisis**

Dalam situasi krisis, seperti pandemi COVID-19, pemimpin adaptif menunjukkan kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap keadaan yang berubah. Mereka mengelola transisi ke pembelajaran jarak jauh, mengatur ulang sumber daya, dan memastikan bahwa proses pendidikan tetap berjalan meskipun dalam kondisi yang sulit.

### 3. Pendorong Inovasi

Pemimpin adaptif mendorong inovasi dalam metode pengajaran, penggunaan teknologi, dan strategi pembelajaran. Mereka mendukung eksperimen dan penerapan pendekatan baru yang dapat meningkatkan pengalaman belajar bagi siswa.

### 4. Penghubung dan Kolaborator

Sebagai penghubung, pemimpin adaptif memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan, termasuk guru, siswa, orang tua, dan komunitas. Mereka memastikan bahwa semua pihak terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan memiliki suara dalam pengembangan pendidikan.

### 5. Pemimpin yang Visioner

Pemimpin adaptif memiliki visi yang jelas untuk masa depan pendidikan dan mampu mengomunikasikan visi tersebut dengan cara yang menginspirasi orang lain. Mereka melihat jauh ke depan, mengantisipasi tantangan yang akan datang, dan mempersiapkan organisasi mereka untuk menghadapi masa depan yang tidak pasti.

Fridayani (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan adaptif memiliki kemampuan untuk membentuk kebiasaan organisasi yang selalu beradaptasi, memungkinkan organisasi untuk terus berkembang dan memastikan kelangsungan hidupnya. M. Guntoro (2020) menambahkan bahwa dalam situasi yang kritis, kepemimpinan adaptif penting karena mendorong pemikiran yang visioner dan di luar kebiasaan (*out of the box*), memungkinkan pemimpin untuk menghadapi dan mengatasi tantangan yang muncul.

### 1. Pembina dan Pengembang Potensi

Pemimpin adaptif berperan dalam membina dan mengembangkan potensi guru dan staf pendidikan lainnya. Pemimpin dalam konsep kepemimpinan adaptif bukan sebagai orang yang memecahkan masalah bagi orang lain, melainkan sebagai orang yang mendorong orang lain untuk melakukan pemecahan masalah (Kennedy, McKenzie, &

Thomas, 2019). Mereka mendorong pengembangan profesional dan memberikan dukungan untuk peningkatan keterampilan yang diperlukan agar dapat beradaptasi dengan tuntutan pendidikan modern. Dalam konteks pendidikan, pendekatan berbasis pengetahuan menjadi semakin penting. Hal ini memerlukan kepala sekolah yang memiliki pemahaman yang mendalam tentang konsep ini dan mampu mengintegrasikannya ke dalam strategi kepemimpinan mereka. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa sekolah menjadi pusat pembelajaran yang efektif dan adaptif terhadap perkembangan pengetahuan yang terus berubah (Wijaya et al., 2016).

2. Pendorong Inklusivitas dan Kesetaraan

Pemimpin adaptif memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif dan adil. Mereka memastikan bahwa kebijakan dan praktik pendidikan mendukung semua siswa, terlepas dari latar belakang sosial, ekonomi, atau budaya mereka.

3. Pengambil Keputusan yang Responsif

Pemimpin adaptif mampu membuat keputusan yang cepat dan tepat berdasarkan data dan informasi yang tersedia. Mereka tidak takut untuk menyesuaikan strategi jika situasi menuntut, dan mereka fleksibel dalam pendekatan mereka terhadap pengelolaan dan kepemimpinan.

4. Pemimpin dengan Empati

Pemimpin adaptif juga menunjukkan empati dalam kepemimpinan mereka, memahami tantangan yang dihadapi oleh siswa, guru, dan staf lainnya. Mereka berusaha menciptakan lingkungan yang mendukung kesejahteraan emosional dan mental semua anggota komunitas pendidikan.

5. Pendorong Pembelajaran Berkelanjutan

Pemimpin adaptif mengedepankan pentingnya pembelajaran berkelanjutan bagi semua orang dalam organisasi, termasuk diri mereka sendiri. Mereka

memfasilitasi akses terhadap pelatihan dan sumber daya yang diperlukan untuk terus berkembang dalam menghadapi perubahan yang cepat.

#### **D. Strategi dan Praktik Kepemimpinan Adaptif**

Kepemimpinan adaptif merupakan pendekatan yang penting dalam menghadapi perubahan dan kompleksitas dalam dunia bisnis, tak terkecuali pendidikan. Para pemimpin adaptif tidak hanya mampu mengatasi tantangan, tetapi juga memberikan arahan organisasi agar terus bertumbuh dalam lingkungan yang sulit diprediksi perubahannya. Dalam menghadapi dinamika pendidikan modern yang berkembang, pemimpin adaptif memiliki peran penting dalam meraih keberhasilan jangka panjang untuk organisasi. Strategi dan praktik kepemimpinan adaptif dalam pendidikan modern sangat penting untuk menghadapi tantangan yang dinamis dan lingkungan yang selalu berubah.

Beberapa strategi dan praktik yang dapat diterapkan oleh pemimpin adaptif, antara lain:

1. Membangun Visi yang Fleksibel
  - a. Visi yang Responsif: Menciptakan visi yang jelas namun fleksibel, yang dapat disesuaikan sesuai dengan perubahan kebutuhan dan kondisi. Visi ini harus menginspirasi dan memberikan arah, namun cukup terbuka untuk menerima penyesuaian berdasarkan umpan balik dan perubahan eksternal.
  - b. Komunikasi Visi: Memastikan visi ini dikomunikasikan dengan jelas kepada seluruh anggota organisasi, termasuk guru, staf, siswa, dan orang tua, sehingga semua pihak memahami tujuan bersama.
2. Mengembangkan Keterampilan Empati dan Kecerdasan Emosional
  - a. Kepemimpinan dengan Empati: Memahami dan merespons kebutuhan emosional dan sosial dari anggota tim dan siswa. Pemimpin adaptif harus mampu mendengarkan dengan empati dan memberikan

- dukungan yang diperlukan untuk menjaga kesejahteraan semua pihak.
- b. Pembangunan Relasi: Membangun hubungan yang kuat dan saling percaya dengan anggota tim dan pemangku kepentingan lainnya, memungkinkan kolaborasi yang lebih baik dan lingkungan kerja yang positif.
3. Mendorong Inovasi dan Eksperimen
    - a. Budaya Eksperimen: Menciptakan budaya di mana inovasi didorong dan eksperimen dihargai. Ini bisa melibatkan pemberian ruang bagi guru untuk mencoba metode pengajaran baru atau penggunaan teknologi yang berbeda dalam kelas.
    - b. Penggunaan Teknologi: Mengadopsi dan mengintegrasikan teknologi baru yang dapat meningkatkan pembelajaran, seperti platform pembelajaran daring, alat kolaborasi digital, atau aplikasi pembelajaran berbasis AI.
  4. Pembelajaran Berkelanjutan
    - a. Pengembangan Profesional: Menyediakan peluang pengembangan profesional yang berkelanjutan bagi guru dan staf. Ini dapat mencakup pelatihan, workshop, atau kolaborasi dengan ahli dari luar sekolah.
    - b. Pembelajaran dari Umpan Balik: Mengumpulkan umpan balik secara teratur dari guru, siswa, dan orang tua, serta menggunakan informasi tersebut untuk memperbaiki pendekatan kepemimpinan dan strategi pengajaran.
  5. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Data
    - a. Data-Driven Decision Making: Memanfaatkan data untuk membuat keputusan yang lebih baik. Pemimpin adaptif harus mengumpulkan dan menganalisis data mengenai kinerja siswa, efektivitas program, dan kebutuhan sekolah untuk memandu keputusan mereka.
    - b. Monitoring dan Evaluasi: Secara rutin mengevaluasi hasil dari keputusan yang diambil dan siap untuk menyesuaikan strategi jika data menunjukkan perlunya perubahan.

6. Mendorong Kolaborasi dan Partisipasi
  - a. Kolaborasi Antar Tim: Memfasilitasi kolaborasi antara guru, staf, dan pemangku kepentingan lainnya. Ini dapat dilakukan melalui kerja tim, proyek kolaboratif, atau pembentukan komunitas belajar di dalam sekolah.
  - b. Partisipasi Stakeholder: Melibatkan siswa, orang tua, dan komunitas dalam proses pengambilan keputusan untuk memastikan bahwa berbagai perspektif dipertimbangkan dan keputusan yang diambil adalah yang terbaik untuk seluruh komunitas sekolah.
7. Mengelola Perubahan dengan Efektif
  - a. Manajemen Perubahan: Mengelola perubahan dengan bijak, dengan memastikan bahwa semua pihak terlibat dalam proses perubahan dipersiapkan dengan baik, dan bahwa ada dukungan untuk membantu mereka beradaptasi dengan perubahan.
  - b. Fasilitasi Transisi: Ketika perubahan besar diperlukan, pemimpin adaptif harus memfasilitasi transisi dengan memberikan panduan yang jelas, pelatihan, dan sumber daya yang diperlukan.
8. Membina Budaya Inklusif
  - a. Kesetaraan dan Inklusivitas: Mendorong inklusivitas dan kesetaraan dalam semua aspek pendidikan. Ini bisa mencakup pendekatan yang lebih personal dalam mengajar, memperhatikan kebutuhan khusus siswa, dan memastikan semua siswa merasa dihargai dan didukung.
  - b. Pemahaman Budaya: Menumbuhkan pemahaman tentang keragaman budaya dan perspektif yang berbeda di dalam komunitas sekolah untuk menciptakan lingkungan yang lebih inklusif dan menghargai perbedaan.
9. Membangun Ketahanan dan Ketekunan
  - a. Pemimpin yang Tangguh: Mengembangkan ketahanan diri dalam menghadapi tantangan, serta mendorong ketangguhan di antara guru dan siswa. Ini mencakup kemampuan untuk bangkit kembali dari kegagalan,

belajar dari kesalahan, dan terus berupaya mencapai tujuan meskipun ada hambatan.

- b. Pengelolaan Stres: Menerapkan strategi untuk mengelola stres, baik untuk diri sendiri maupun untuk tim, terutama dalam situasi yang penuh tekanan atau ketidakpastian.

Dengan menerapkan strategi dan praktik ini, pemimpin adaptif dapat membangun lingkungan pendidikan yang responsif, inovatif, dan berkelanjutan, yang mampu memenuhi kebutuhan siswa dan tantangan di era modern.

### **E. Tantangan dan Solusi dalam Menerapkan Kepemimpinan Adaptif**

Kemampuan untuk menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas menjadi kunci penting dalam menjalankan peran kepemimpinan adaptif. Ketidakpastian merujuk pada kenyataan bahwa masa depan tidak selalu dapat diprediksi secara akurat. Pemimpin adaptif menjadi penentu penting dalam mengarahkan organisasi menuju kesuksesan dan keberhasilan di tengah perubahan yang tidak dapat dielakkan. Menerapkan kepemimpinan adaptif dalam pendidikan modern menghadirkan sejumlah tantangan yang kompleks. Namun, dengan pendekatan yang tepat, tantangan-tantangan ini dapat diatasi.

Berikut merupakan tantangan utama dan upaya yang bisa dilakukan sebagai solusi untuk mengahadapinya, antara lain:

#### **1. Resistensi terhadap Perubahan**

Salah satu hambatan terbesar dalam menerapkan kepemimpinan adaptif adalah resistensi terhadap perubahan dari guru, staf, siswa, atau pemangku kepentingan lainnya. Orang sering kali merasa nyaman dengan cara-cara lama dan mungkin merasa takut atau tidak siap untuk perubahan.

Terdapat beberapa solusi yang bisa dikerjakan, misalnya:

- a. Komunikasi Terbuka: Membangun komunikasi yang terbuka dan transparan tentang alasan perubahan dan manfaatnya. Pemimpin harus mendengarkan

kekhawatiran dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk membantu mereka beradaptasi.

- b. **Pelibatan Pemangku Kepentingan:** Melibatkan semua pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan perubahan dapat membantu mengurangi resistensi dan meningkatkan dukungan terhadap perubahan.

## 2. Keterbatasan Sumber Daya

Seringkali, perubahan adaptif memerlukan sumber daya yang tidak selalu tersedia, seperti dana, teknologi, atau waktu. Keterbatasan ini bisa menghambat pelaksanaan inisiatif adaptif.

Adapun solusi yang bisa dilakukan seperti:

- a. **Optimisasi Sumber Daya:** Menggunakan sumber daya yang ada secara efektif dengan prioritas yang jelas. Misalnya, memanfaatkan teknologi yang sudah ada secara maksimal atau mencari cara untuk mendanai inisiatif melalui hibah atau kemitraan dengan pihak ketiga.
- b. **Pendekatan Bertahap:** Mengimplementasikan perubahan secara bertahap memungkinkan pemimpin untuk memanfaatkan sumber daya yang terbatas lebih efektif dan mengurangi beban pada organisasi.

## 3. Kesulitan dalam Mengukur Keberhasilan

Mengukur keberhasilan dari inisiatif adaptif bisa sulit, terutama jika perubahan tersebut bersifat jangka panjang dan hasilnya tidak langsung terlihat. Di antara solusi yang mungkin bisa dilakukan untuk mengatasi hal tersebut, seperti:

- a. **Penggunaan Data yang Tepat:** Mengembangkan indikator kinerja utama (KPI) yang relevan dan mengumpulkan data secara terus-menerus untuk melacak kemajuan. Ini memungkinkan pemimpin untuk melakukan penyesuaian yang diperlukan berdasarkan bukti nyata.

- b. Evaluasi Berkala: Melakukan evaluasi berkala terhadap inisiatif yang diterapkan untuk mengidentifikasi apa yang berfungsi dengan baik dan apa yang perlu diperbaiki.
4. Manajemen Waktu dan Beban Kerja
- Implementasi kepemimpinan adaptif memerlukan waktu dan energi yang signifikan. Guru dan staf mungkin merasa kewalahan dengan tuntutan baru, terutama jika mereka sudah memiliki beban kerja yang tinggi. Adapun, solusi yang bisa ditawarkan misalnya:
- a. Delegasi yang Efektif: Memastikan beban kerja didistribusikan secara merata dan bahwa tugas-tugas penting didelegasikan kepada orang yang tepat. Ini membantu meringankan beban pemimpin dan memungkinkan fokus pada aspek yang paling kritis.
  - b. Pemberian Waktu untuk Penyesuaian: Memberikan waktu yang cukup bagi staf untuk beradaptasi dengan perubahan baru dan mengintegrasikan praktik baru ke dalam rutinitas mereka.
5. Kepemimpinan dan Keterampilan yang Kurang Memadai
- Tidak semua pemimpin atau staf memiliki keterampilan yang diperlukan untuk beroperasi secara adaptif, seperti kemampuan dalam manajemen perubahan, pengambilan keputusan berbasis data, atau penggunaan teknologi baru. Beberapa solusi yang mungkin dilakukan seperti:
- a. Pelatihan dan Pengembangan: Menyediakan pelatihan yang berkelanjutan dan kesempatan pengembangan profesional untuk meningkatkan keterampilan yang diperlukan. Ini dapat mencakup workshop, mentoring, dan pelatihan khusus dalam manajemen adaptif.
  - b. Rekrutmen yang Tepat: Memastikan bahwa proses rekrutmen dan promosi mempertimbangkan keterampilan adaptif sebagai salah satu kriteria utama.

## 6. Kendala Budaya dan Sosial

Budaya organisasi atau masyarakat yang kuat dapat menjadi hambatan dalam menerapkan pendekatan kepemimpinan yang adaptif. Norma-norma yang sudah mapan dan ekspektasi sosial bisa membuat perubahan menjadi sulit. Upaya yang dilakukan untuk mengatasinya seperti:

- a. Perubahan Budaya Secara Bertahap: Memulai dengan perubahan kecil yang menunjukkan manfaat dari pendekatan adaptif, sehingga secara bertahap mengubah budaya organisasi ke arah yang lebih mendukung inovasi dan fleksibilitas.
- b. Membangun Aliansi: Mencari dukungan dari pemimpin opini atau individu berpengaruh di dalam organisasi atau komunitas yang dapat membantu memperkuat perubahan budaya.

## 7. Ketidakpastian Lingkungan Eksternal

Perubahan eksternal yang tidak terduga, seperti kebijakan pemerintah, perubahan teknologi, atau kondisi ekonomi, dapat mempengaruhi implementasi strategi kepemimpinan adaptif.

Solusi dari hal demikian bisa dilakukan, misalnya:

- a. Perencanaan Kontinjensi: Mempersiapkan rencana cadangan untuk berbagai skenario potensial sehingga organisasi tetap dapat beroperasi secara efektif meskipun ada perubahan eksternal yang signifikan.
- b. Pemantauan Tren: Selalu memantau perkembangan terbaru di lingkungan eksternal dan menyesuaikan strategi kepemimpinan secara proaktif untuk mengatasi tantangan yang muncul.

Dengan mengantisipasi tantangan-tantangan ini dan menerapkan solusi yang efektif, pemimpin adaptif dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih responsif, inovatif, dan tahan terhadap perubahan, serta memastikan bahwa tujuan pendidikan dapat terus dicapai dengan cara yang relevan dan berkelanjutan.

## F. Contoh Implementasi di Indonesia

Dalam era pendidikan yang terus berubah, kepemimpinan adaptif menjadi kunci untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang baru. Studi kasus berikut mengilustrasikan penerapan kepemimpinan adaptif dalam berbagai konteks pendidikan di Indonesia, dari sekolah unggulan dan kejuruan hingga lembaga non-profit. Melalui pendekatan inovatif dan responsif, pemimpin pendidikan dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Studi kasus ini memberikan gambaran tentang bagaimana kepemimpinan adaptif dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan memberdayakan siswa dalam menghadapi tuntutan dunia modern.

### 1. SMA Negeri 8 Jakarta

SMA Negeri 8 Jakarta adalah salah satu sekolah unggulan di Indonesia yang dikenal dengan prestasi akademiknya. Sekolah ini telah menerapkan berbagai inovasi dalam pengelolaan pendidikan untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran.

#### a. Praktik Kepemimpinan Adaptif

- 1) Penerapan Teknologi Pendidikan: Selama pandemi COVID-19, SMA Negeri 8 Jakarta dengan cepat beradaptasi dengan pembelajaran jarak jauh. Pemimpin sekolah memanfaatkan platform daring seperti Google Classroom dan Zoom untuk memastikan proses pembelajaran tetap berjalan.
- 2) Kolaborasi dengan Guru dan Orang Tua: Pemimpin sekolah secara aktif melibatkan guru dan orang tua dalam proses pembelajaran daring, mengadakan sesi diskusi rutin untuk mengevaluasi efektivitas metode pembelajaran dan mencari solusi bersama terhadap tantangan yang dihadapi.
- 3) Pengembangan Kurikulum Inovatif: Untuk menghadapi tantangan pendidikan modern, sekolah ini mengembangkan kurikulum yang lebih fleksibel

dan berorientasi pada pengembangan keterampilan abad ke-21, seperti berpikir kritis, kreativitas, dan kemampuan kolaborasi.

b. Hasil

Sekolah ini berhasil mempertahankan prestasi akademik yang tinggi meskipun dalam situasi yang penuh tantangan. Siswa dapat tetap terlibat dalam pembelajaran dan mencapai hasil yang memuaskan dalam ujian nasional dan internasional.

2. SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi, Malang

SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi adalah salah satu sekolah menengah kejuruan di Malang yang berfokus pada pengembangan keterampilan teknis dan vokasional. Sekolah ini dikenal dengan program pengembangan kewirausahaan dan praktik industri yang kuat.

a. Praktik Kepemimpinan Adaptif:

- 1) Kurikulum Berbasis Industri: Pemimpin sekolah bekerja sama dengan berbagai industri untuk mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja. Sekolah ini juga menawarkan program magang yang memungkinkan siswa mendapatkan pengalaman kerja langsung di perusahaan.
- 2) Inovasi dalam Pengajaran: Sekolah ini menerapkan metode pengajaran berbasis proyek di mana siswa diberikan proyek nyata yang berkaitan dengan bidang studi mereka. Ini membantu siswa untuk mengembangkan keterampilan praktis yang relevan dengan dunia kerja.
- 3) Pemberdayaan Guru dan Siswa: Pemimpin sekolah mendorong guru untuk terus belajar dan mengembangkan kompetensi mereka melalui pelatihan dan seminar. Siswa juga didorong untuk menjadi lebih mandiri dan kreatif melalui berbagai kegiatan ekstrakurikuler dan kompetisi kewirausahaan.

b. Hasil

SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi berhasil mencetak lulusan yang siap kerja dan banyak di antaranya yang berhasil membangun usaha sendiri. Sekolah ini juga mendapatkan penghargaan atas inovasinya dalam pendidikan kejuruan dan vokasional.

3. Program Sekolah Penggerak di Nusa Tenggara Timur

Program Sekolah Penggerak adalah inisiatif dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di berbagai daerah, termasuk di Nusa Tenggara Timur (NTT), yang merupakan salah satu wilayah dengan tantangan geografis dan ekonomi yang signifikan.

a. Praktik Kepemimpinan Adaptif:

- 1) Pengembangan Kurikulum Kontekstual: Program ini mengadopsi pendekatan kurikulum yang disesuaikan dengan konteks lokal. Misalnya, pengajaran berbasis proyek yang melibatkan sumber daya alam dan budaya lokal.
- 2) Pelatihan dan Pendampingan untuk Guru: Pemimpin program memberikan pelatihan intensif bagi para guru di NTT untuk meningkatkan kapasitas mereka dalam menerapkan metode pembelajaran yang adaptif dan inovatif.
- 3) Pemberdayaan Masyarakat: Sekolah Penggerak juga melibatkan masyarakat setempat dalam proses pendidikan, misalnya dengan mengadakan kelas bagi orang tua dan komunitas untuk mendukung pembelajaran anak-anak mereka.

b. Hasil

Program ini berhasil meningkatkan kualitas pendidikan di daerah-daerah terpencil di NTT. Sekolah-sekolah yang terlibat dalam Program Sekolah Penggerak menunjukkan peningkatan dalam hal kehadiran siswa, partisipasi aktif, dan hasil belajar.

#### 4. Sekolah Cikal

Sekolah Cikal adalah sekolah swasta di Jakarta yang terkenal dengan pendekatan pendidikan yang holistik dan inovatif. Sekolah ini menerapkan pendekatan yang menekankan pada pengembangan seluruh aspek diri siswa, termasuk keterampilan sosial, emosional, dan intelektual.

##### a. Praktik Kepemimpinan Adaptif:

- 1) Pembelajaran Berbasis Proyek: Sekolah Cikal mengimplementasikan pembelajaran berbasis proyek yang mendorong siswa untuk berpikir kritis dan kreatif dalam menyelesaikan masalah nyata.
- 2) Inklusi dan Diferensiasi Pembelajaran: Sekolah ini dikenal dengan pendekatannya yang inklusif, di mana setiap siswa dipandang sebagai individu yang unik dengan kebutuhan pembelajaran yang berbeda. Kurikulum diadaptasi untuk memenuhi kebutuhan khusus setiap siswa.
- 3) Pemberdayaan Guru: Pemimpin sekolah memberikan otonomi yang besar kepada guru untuk mengembangkan metode pengajaran mereka sendiri, yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa. Guru di Sekolah Cikal juga dilatih untuk menjadi pemimpin yang adaptif dalam kelas mereka sendiri.

##### b. Hasil

Sekolah Cikal telah berhasil menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif dan inovatif, di mana siswa tidak hanya unggul dalam akademik tetapi juga dalam keterampilan hidup. Lulusan Sekolah Cikal banyak yang melanjutkan ke universitas terkemuka dan memiliki keterampilan yang relevan untuk dunia modern.

#### 5. Penerapan Kepemimpinan Adaptif di Yayasan Usaha Mulia (YUM), Cipanas

Yayasan Usaha Mulia (YUM) adalah sebuah LSM di Cipanas yang berfokus pada pendidikan dan pemberdayaan masyarakat. YUM menjalankan berbagai program

pendidikan untuk anak-anak dari keluarga kurang mampu, termasuk sekolah gratis dan pelatihan keterampilan.

a. Praktik Kepemimpinan Adaptif:

- 1) Pendidikan Kontekstual dan Berbasis Kebutuhan: YUM mengembangkan program pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Program ini mencakup pendidikan dasar, pelatihan keterampilan, dan program literasi digital yang disesuaikan dengan kebutuhan anak-anak di Cipanas.
- 2) Kolaborasi dengan Komunitas: Pemimpin YUM secara aktif bekerja sama dengan komunitas setempat untuk memastikan bahwa program yang dijalankan relevan dan bermanfaat bagi penerima manfaat. Mereka melibatkan orang tua, tokoh masyarakat, dan pemerintah lokal dalam perencanaan dan pelaksanaan program.
- 3) Fokus pada Pemberdayaan Guru: Guru-guru di YUM dilatih untuk menjadi fasilitator pembelajaran yang adaptif, yang mampu menyesuaikan metode pengajaran dengan kondisi siswa yang beragam.

b. Hasil

Program pendidikan YUM berhasil meningkatkan tingkat melek huruf dan keterampilan anak-anak di Cipanas. Banyak alumni program ini yang berhasil mendapatkan pekerjaan yang layak atau melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Studi kasus ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif dapat diterapkan secara efektif di berbagai konteks pendidikan di Indonesia, baik di sekolah unggulan, sekolah kejuruan, maupun di komunitas yang menghadapi tantangan ekonomi dan sosial. Melalui penerapan strategi inovatif dan kolaboratif, pemimpin pendidikan di Indonesia dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih responsif, inklusif, dan berkelanjutan.

## G. Simpulan

Pembahasan mengenai kepemimpinan adaptif dalam pendidikan modern sangat penting untuk menghadapi tantangan yang kompleks dan dinamis di dunia pendidikan saat ini. Dalam lingkungan yang terus berubah—seperti perkembangan teknologi, perubahan sosial, dan krisis global seperti pandemi—kepemimpinan adaptif memungkinkan para pemimpin pendidikan untuk menyesuaikan diri dengan cepat, mendorong inovasi dan perbaikan berkelanjutan, serta mengelola perubahan dengan efektif.

Pemimpin yang adaptif mampu dengan cepat menyesuaikan strategi dan kebijakan mereka sesuai dengan perubahan kondisi, baik di tingkat lokal maupun global. Mereka tidak hanya fokus pada penyesuaian diri tetapi juga aktif dalam mendorong inovasi, pembaruan kurikulum, dan pengembangan metode pengajaran yang relevan dengan kebutuhan abad ke-21. Selain itu, dengan pendekatan adaptif, pemimpin pendidikan dapat mengelola perubahan dengan lebih baik, memastikan transisi yang lancar dalam situasi yang tidak menentu, serta memitigasi dampak negatif dari perubahan tersebut terhadap siswa dan staf.

Melalui keterlibatan dan pemberdayaan pemangku kepentingan, seperti guru, siswa, orang tua, dan komunitas, kepemimpinan adaptif menciptakan solusi yang lebih holistik dan efektif. Dengan fokus pada pengembangan keterampilan yang diperlukan di era modern, seperti berpikir kritis, kreativitas, dan kemampuan berkolaborasi, kepemimpinan adaptif membantu mempersiapkan siswa untuk sukses dalam kehidupan dan karier mereka.

Secara keseluruhan, kepemimpinan adaptif dalam pendidikan modern adalah kunci untuk menciptakan sistem pendidikan yang fleksibel, responsif, dan berorientasi pada masa depan, yang mampu mengatasi berbagai tantangan dan memastikan bahwa semua siswa mendapatkan pendidikan berkualitas tinggi yang relevan dengan kebutuhan zaman.

## DAFTAR PUSTAKA

- Eka Rachmawati, S., Ali, B., & Rizal, M. (2023) 'Gaya Kepemimpinan Adaptive Leadership Seorang Pemimpin: Studi Literatur', *Journal of Management and Social Sciences (JMSS)*, 1(3), pp. 195–210.
- Fahmi, M. and Rahmawati, R. (2021) 'Adaptive Leadership in Indonesian Schools: Case Studies from Jakarta and West Java', *International Journal of Educational Development*, 38(4), pp. 345–360.
- Fridayani, J.A. (2021) 'Kepemimpinan Adaptif Dalam Agilitas Organisasi Di Era Adaptasi Kebiasaan Baru', *Modus*, 33(2), pp. 138–149.
- Giltinane, C.L. (2013) 'Leadership Styles and Theories', *Nursing Standard*, 27(41), pp. 35–39.
- Hidayat, R., Dyah, M.V., and Ulya, H. (2019) 'Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoretis', *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 4(1), pp. 61–68.
- Juhji, J. (2020) 'Kepemimpinan: Sebuah Kajian Literatur', *At-Tarbiyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), pp. 172–186.
- Kennedy, J., McKenzie, I., and Thomas, J. (2019) 'Developing Effective Collaborations: Learning from Our Practice', *Administrative Sciences*, 9(3), pp. 68.
- Guntoro, M. (2020) 'Transformasi Kepemimpinan Adaptif Di Tengah Pandemi Covid - 19', *Jurnal CENDEKIA Jaya*, 2(2), pp. 1–7.
- Millar, C.C.J.M., Groth, O., and Mahon, J.F. (2018) 'Management Innovation in a VUCA World: Challenges and Recommendations', *California Management Review*, 61(1), pp. 5–14.
- Northouse, P.G. (2015) *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.

- Rahmi, S. (2014) *Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Rohman, A., Pratama, B., and Hidayah, N. (2024) 'Model Kepemimpinan Pendidikan Adaptif Dan Partisipatif Dalam Upaya Meningkatkan Profesional Guru', *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(1), pp. 75–81.
- Torres, R., Reeves, M., and Love, C. (2013) 'Adaptive Leadership', *The Boston Consulting Group*, pp. 33–39.
- Usman, S. and Sari, A. (2019) 'The Implementation of Adaptive Leadership in Educational Institutions in Indonesia: Challenges and Opportunities', *Journal of Educational Leadership and Management*, 5(2), pp. 150–160.
- Velnika Elmanisar, L., Sugiharto, T., and Setiawan, R. (2024) 'Implementasi Kepemimpinan Adaptif Kepala Sekolah untuk Keberhasilan di Era Disrupsi', *Journal of Education Research*, 5(2), pp. 2239–2246.
- Wijaya, E.Y., Sudjimat, D.A., and Nyoto, A. (2016) 'Transformasi Pendidikan Abad 21 sebagai Tuntutan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Global', *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Matematika*, 1.

## TENTANG PENULIS

**Dr. Dra. Tri Yuni Hendrowati, M.Pd.**



Penulis lahir di Tanjungkarang pada 26 Juni 1966. Saat ini, penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Pendidikan Matematika, FKIP Universitas Muhammadiyah Pringsewu (UMPRI), dengan jabatan akademik Lektor Kepala di bidang Ilmu Pendidikan. Pendidikan formal yang telah ditempuhnya meliputi S1 Pendidikan Matematika di Universitas Lampung (UNILA) pada tahun 1990, S2 Administrasi Pendidikan di IKIP Padang pada tahun 1997, dan S3 Administrasi Pendidikan di Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Bandung pada tahun 2004.

Beberapa karya terbaru dari penulis yang telah diterbitkan antara lain *Administrasi Pendidikan* (2015, edisi revisi 2017, Penerbit CV. Anugrah Utama Raharja), *Profesi Kependidikan* (2015, edisi revisi 2017, Penerbit CV. Anugrah Utama Raharja), *Administrasi Sekolah* (2021, Penerbit Pusaka Media), *Perencanaan Pendidikan Islam* (2022, Penerbit Media Sains Indonesia), *A Reflection of 2022 A Look A Head To 2023* (2022, Penerbit CV. Bildung Nusantara), *Manajemen Pendidikan Tinggi Pasca Pandemi* (2023, Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung), *Manajemen Kinerja, Manajemen Strategi, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Perilaku Keorganisasian, Kekepalasekolahan, Pengantar Manajemen* (2023, Penerbit CV. Eureka Media Aksara).

Karya lainnya yang juga telah diterbitkan adalah *Manajemen Sumber Daya Guru* (2024, Penerbit Underline), *Kecerdasan Emosional, Pengembangan Aset Sumber Daya Manusia, Manajemen Kepemimpinan, Perencanaan Pendidikan: Konsep dan Langkah Strategis, Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Kinerja, dan Pendidikan Karakter: Implementasi Kontekstual untuk Generasi Unggul* (2024, Penerbit CV. Eureka Media Aksara).

# BAB 5 | MANAJEMEN SDM DAN ORGANISASI PENDIDIKAN DI ERA DIGITAL

Debi Eka Putri, S.E., M.M.  
STIE Sultan Agung Pematangsiantar

## A. Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan organisasi pendidikan memainkan peran krusial dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan, manajemen SDM mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan tenaga pendidik serta staf administrasi untuk memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan, pengetahuan, dan motivasi yang diperlukan untuk mendukung tujuan pendidikan (Sutarto, 2023). Organisasi pendidikan, di sisi lain, melibatkan struktur dan sistem yang mendukung operasi sehari-hari lembaga pendidikan dan mempengaruhi bagaimana sumber daya manusia dikelola (Barkley, E. F., & Major, 2022).

Pentingnya manajemen SDM dalam pendidikan tidak bisa dipandang sebelah mata karena kualitas dan keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada pengelolaan SDM yang efektif. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi pendidikan yang menerapkan strategi manajemen SDM yang baik, seperti proses rekrutmen yang tepat, program pelatihan yang efektif, serta sistem penilaian dan penghargaan yang memadai, dapat meningkatkan kinerja siswa dan kepuasan kerja staf (Sartika, R., & Nugroho, 2022). Oleh karena itu, bab ini akan membahas berbagai aspek manajemen SDM dan organisasi pendidikan,

mulai dari konsep dasar hingga aplikasi praktis dalam konteks pendidikan.

Manajemen SDM di sektor pendidikan menghadapi tantangan yang unik dibandingkan dengan sektor lainnya. Lembaga pendidikan harus mengelola berbagai jenis tenaga kerja, termasuk pengajar, staf administrasi, dan tenaga pendukung lainnya, serta beradaptasi dengan perubahan kebijakan pendidikan dan kebutuhan siswa yang terus berkembang (Khan, M. M., & Shaikh, 2024).

Kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh bagaimana manajemen SDM diterapkan dalam organisasi pendidikan. Penelitian terbaru menunjukkan adanya hubungan langsung antara pengelolaan SDM yang baik dengan hasil pendidikan yang lebih baik, termasuk peningkatan kinerja siswa dan efektivitas lembaga pendidikan (Sartika, R., & Nugroho, 2022). Dengan meningkatnya kompleksitas dan dinamika dalam lingkungan pendidikan, pemahaman mendalam tentang manajemen SDM dan struktur organisasi menjadi semakin penting.

Bab ini berusaha memberikan uraian sebagai panduan terkini dan aplikasi praktis dalam manajemen SDM dan organisasi pendidikan, serta membantu dalam memahami tren dan tantangan terbaru yang dihadapi di dunia pendidikan.

## **B. Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah praktik pengelolaan tenaga kerja yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Manajemen SDM mencakup berbagai aktivitas seperti perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, serta kompensasi dan benefit. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan mampu mendukung tujuan strategis perusahaan (Dessler, 2020).

Adapun, aspek-aspek utama dalam manajemen SDM sebagaimana diuraikan oleh Armstrong, M., & Taylor (2020), antara lain:

1. Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan tenaga kerja adalah proses strategis untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja yang sesuai dengan tujuan jangka panjang organisasi. Ini melibatkan identifikasi kekurangan dan kelebihan tenaga kerja, serta merencanakan strategi untuk memenuhi kebutuhan tersebut melalui rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan.

2. Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen adalah proses mencari dan menarik kandidat yang potensial untuk mengisi posisi yang kosong dalam organisasi. Seleksi melibatkan penilaian dan pemilihan kandidat yang paling sesuai dengan persyaratan pekerjaan dan budaya organisasi. Proses ini sangat penting karena keberhasilan organisasi bergantung pada kemampuan untuk merekrut dan memilih karyawan yang berkualitas.

3. Pelatihan dan Pengembangan

Setelah perekrutan, pelatihan dan pengembangan adalah kunci untuk memastikan karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melakukan tugas mereka dengan baik. Pelatihan berfokus pada keterampilan teknis dan operasional yang diperlukan untuk pekerjaan saat ini, sedangkan pengembangan lebih luas, meliputi peningkatan keterampilan manajerial dan kepemimpinan untuk persiapan tanggung jawab di masa depan.

4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi efektivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Ini melibatkan pengukuran hasil kerja, pemberian umpan balik, dan penetapan tujuan untuk perbaikan di masa depan. Penilaian kinerja yang efektif membantu dalam mengidentifikasi

kekuatan dan kelemahan karyawan, serta merumuskan rencana pengembangan yang tepat.

#### 5. Kompensasi dan Benefit

Manajemen kompensasi melibatkan pengelolaan struktur gaji, tunjangan, dan benefit lainnya untuk memastikan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan adil dan kompetitif. Kompensasi yang baik tidak hanya mempengaruhi kepuasan dan motivasi karyawan tetapi juga dapat mempengaruhi kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan bakat terbaik.

#### 6. Hubungan Kerja dan Kepuasan Karyawan

Mengelola hubungan kerja yang baik dan mempromosikan kepuasan karyawan adalah aspek penting dari manajemen SDM. Ini termasuk menyelesaikan konflik, berkomunikasi secara efektif, dan memastikan lingkungan kerja yang mendukung. Hubungan kerja yang sehat berkontribusi pada tingkat retensi karyawan yang tinggi dan pengurangan turnover.

#### 7. Manajemen Perubahan

Dalam dunia yang terus berubah, manajemen SDM harus mampu mengelola perubahan organisasi secara efektif. Ini melibatkan perencanaan suksesi, adaptasi terhadap perubahan pasar, dan pengelolaan dampak perubahan teknologi dan struktur organisasi terhadap tenaga kerja.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, memahami tujuan utama adalah kunci untuk menyelaraskan praktik-praktik SDM dengan strategi dan misi organisasi. Tujuan utama manajemen SDM tidak hanya fokus pada pengelolaan dan pengembangan tenaga kerja, tetapi juga pada bagaimana meningkatkan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Menurut Setiawan, B., & Anwar (2021), tujuan-tujuan ini mencakup berbagai aspek yang penting, di antaranya:

1. Meningkatkan Kinerja Individu dan Organisasi

Dengan memastikan bahwa tenaga kerja terampil, termotivasi, dan efisien, manajemen SDM bertujuan untuk meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Ini termasuk meningkatkan produktivitas, kualitas pekerjaan, dan inovasi.

2. Memenuhi Kebutuhan Strategis Organisasi

Manajemen SDM mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi dengan memastikan bahwa tenaga kerja memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk mendukung rencana strategis organisasi.

3. Menjaga Kepuasan dan Kesejahteraan Karyawan

Dengan memberikan kompensasi yang adil, kesempatan pengembangan, dan lingkungan kerja yang positif, manajemen SDM bertujuan untuk meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan loyalitas dan retensi.

4. Mengelola dan Mengatasi Perubahan

Manajemen SDM membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan internal dan eksternal melalui manajemen perubahan yang efektif dan perencanaan suksesi yang tepat.

Dalam konteks pendidikan, peran manajemen SDM meliputi perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pelaksanaan proses rekrutmen yang adil, dan seleksi kandidat yang berkualitas. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga pendidik dan staf pendidikan memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar pendidikan yang diinginkan. Dessler (2020) menegaskan bahwa proses ini sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan yang efisien dan efektif.

Selain itu, pelatihan dan pengembangan merupakan bagian integral dari manajemen SDM dalam pendidikan. Mulyadi (2022) menjelaskan bahwa investasi dalam pengembangan profesional tenaga pendidik tidak hanya meningkatkan keterampilan mereka tetapi juga mempengaruhi kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa. Dengan demikian, manajemen SDM membantu memastikan bahwa tenaga

pendidik tetap termotivasi dan up-to-date dengan metodologi pengajaran terbaru.

Penilaian kinerja dan sistem kompensasi juga memainkan peran penting dalam manajemen SDM di pendidikan. Rahayu (2021) menunjukkan bahwa penilaian kinerja yang objektif dan sistem kompensasi yang adil dapat meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga pendidik, yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas pendidikan<sup>4</sup>. Strategi manajemen SDM yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, yang esensial untuk pencapaian hasil pendidikan yang optimal.

Dalam hal ini, Putra (2020) mengemukakan bahwa strategi manajemen SDM yang tepat tidak hanya meningkatkan kualitas pengajaran tetapi juga membantu menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik bagi siswa. Oleh karena itu, peran manajemen SDM dalam pendidikan sangat penting untuk memastikan bahwa semua aspek yang terkait dengan pengajaran dan pembelajaran berfungsi secara harmonis dan efektif.

### **C. Perencanaan dan Rekrutmen SDM Pendidikan**

Perencanaan dan rekrutmen SDM pendidikan merupakan langkah penting untuk memastikan lembaga pendidikan memiliki tenaga kerja yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan. Proses ini meliputi identifikasi kebutuhan, perencanaan strategis, serta seleksi dan penempatan tenaga pendidik dan staf yang berkualitas, guna mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara efektif.

#### **1. Analisis Kebutuhan SDM**

Analisis kebutuhan SDM merupakan langkah awal yang sangat penting dalam perencanaan tenaga kerja di sektor pendidikan. Proses ini melibatkan penilaian menyeluruh terhadap jumlah, keterampilan, dan kompetensi tenaga pendidik yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan suatu institusi. Dalam konteks pendidikan, analisis kebutuhan SDM tidak hanya mempertimbangkan

jumlah tenaga pendidik yang dibutuhkan, tetapi juga kualifikasi dan spesialisasi mereka sesuai dengan kurikulum yang diterapkan dan kebutuhan spesifik dari setiap program pendidikan. Misalnya, perubahan kurikulum atau penerapan metode pengajaran baru mungkin memerlukan keahlian tambahan atau spesialisasi tertentu dari tenaga pendidik.

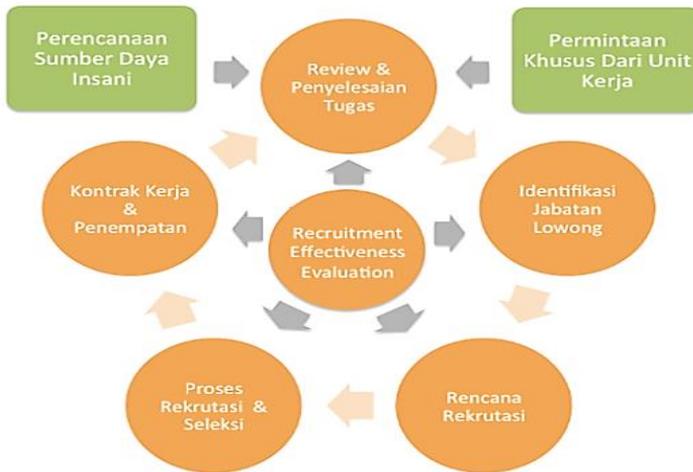
Analisis kebutuhan SDM di sektor pendidikan juga harus memperhitungkan faktor eksternal seperti kebijakan pendidikan yang berubah, inovasi pedagogis, dan perkembangan teknologi. Perubahan dalam kebijakan pendidikan, seperti kurikulum nasional atau standar akreditasi baru, dapat mempengaruhi jumlah dan jenis tenaga pendidik yang dibutuhkan. Selain itu, inovasi dalam metode pengajaran dan pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi digital, juga memerlukan tenaga pendidik yang terampil dalam teknologi tersebut (Sutrisno, 2021). Analisis ini membantu institusi pendidikan merencanakan dan mengalokasikan sumber daya secara efektif untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

## 2. Proses Rekrutmen dan Seleksi

Proses rekrutmen dan seleksi adalah tahap kritis dalam manajemen SDM yang bertujuan untuk menarik, memilih, dan menempatkan tenaga pendidik yang sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan institusi pendidikan. Tahap ini dimulai dengan identifikasi kebutuhan tenaga pendidik yang didasarkan pada analisis kebutuhan SDM dan kemudian menyusun deskripsi pekerjaan yang jelas. Deskripsi pekerjaan yang baik mencakup tanggung jawab, kualifikasi yang dibutuhkan, dan keterampilan khusus yang diperlukan.

Rekrutmen yang efektif melibatkan penyebaran informasi lowongan kerja melalui berbagai saluran, seperti situs web institusi, portal pekerjaan, dan media sosial. Dalam seleksi, teknik yang sering digunakan meliputi wawancara terstruktur, tes keterampilan, dan penilaian psikologis untuk memastikan bahwa calon yang terpilih memiliki

keterampilan dan kepribadian yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan (Roberson, Q. M., & Judge, 2017).



**Gambar 5.1** Alur Rekrutmen SDM

Sumber: [dunamis.co.id](http://dunamis.co.id) (2021)

Dalam konteks pendidikan, proses seleksi juga harus mempertimbangkan kemampuan calon untuk berinteraksi dengan siswa, beradaptasi dengan lingkungan belajar yang dinamis, dan memiliki komitmen terhadap pengembangan profesional. Pemilihan tenaga pendidik yang tidak hanya memenuhi syarat akademis tetapi juga memiliki keterampilan interpersonal dan pedagogis yang kuat sangat penting untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran.

### 3. Strategi Penempatan dan Pengembangan Karier

Setelah proses rekrutmen dan seleksi, penempatan tenaga pendidik pada posisi yang tepat adalah langkah berikutnya. Penempatan yang sesuai memastikan bahwa tenaga pendidik dapat menggunakan keterampilan dan keahlian mereka secara maksimal, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan institusi. Penempatan ini melibatkan pencocokan antara keahlian tenaga pendidik dengan kebutuhan spesifik dari masing-masing program pendidikan atau mata pelajaran yang diajarkan.

Pengembangan karier adalah aspek penting dalam manajemen SDM pendidikan yang melibatkan perencanaan dan pelaksanaan program pelatihan serta pengembangan profesional untuk tenaga pendidik. Program pengembangan karier dapat mencakup pelatihan berkala, kesempatan untuk menghadiri seminar dan konferensi, serta bimbingan dan mentoring untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan tenaga pendidik. Investasi dalam pengembangan karier tidak hanya meningkatkan kompetensi tenaga pendidik tetapi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat perputaran tenaga kerja (Armstrong, M., & Taylor, 2020).

Pengembangan karier yang efektif juga harus mencakup rencana untuk masa depan, seperti jalur karier yang jelas dan peluang untuk promosi atau pengembangan spesialisasi lebih lanjut. Dengan menyediakan dukungan dan kesempatan untuk pertumbuhan profesional, institusi pendidikan dapat mempertahankan tenaga pendidik yang berkualitas dan mendukung mereka dalam mencapai potensi penuh mereka (Setiawan, 2022).

#### 4. Contoh Strategi Penempatan dan Pengembangan Karier a. Penempatan Tenaga Pendidik

Sebuah sekolah menengah atas baru-baru ini melakukan evaluasi kebutuhan untuk mengajarkan mata pelajaran STEM (*Science, Technology, Engineering, Mathematics*). Berdasarkan analisis kebutuhan SDM, mereka memutuskan untuk merekrut guru-guru dengan spesialisasi dalam bidang teknologi dan sains. Setelah proses seleksi, mereka menempatkan tenaga pendidik di posisi yang sesuai dengan latar belakang akademik dan pengalaman mereka, seperti menempatkan guru biologi di laboratorium sains dan guru teknologi di kelas komputer.

b. Program Pengembangan Karier

Untuk meningkatkan keterampilan dan motivasi tenaga pendidik, sekolah tersebut meluncurkan program pengembangan profesional yang mencakup pelatihan reguler dalam teknologi pendidikan, *workshop* tentang metode pengajaran inovatif, dan seminar tentang pengembangan kurikulum. Selain itu, mereka juga menawarkan jalur karier yang jelas, seperti kesempatan untuk mendapatkan sertifikasi tambahan dan posisi kepemimpinan di departemen pendidikan STEM. Program ini tidak hanya meningkatkan kompetensi tenaga pendidik tetapi juga memperbaiki kepuasan kerja dan mengurangi tingkat perputaran tenaga kerja.

**D. Pengembangan dan Pelatihan SDM Pendidikan**

Pengembangan dan pelatihan SDM pendidikan adalah kunci untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja tenaga pendidik dan staf. Proses ini melibatkan penyediaan kesempatan belajar yang berkelanjutan dan relevan, serta pelatihan yang dirancang untuk memperkuat keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan dalam mendukung proses pendidikan yang berkualitas. Melalui pengembangan yang efektif, lembaga pendidikan dapat memastikan bahwa SDM mereka terus beradaptasi dengan perkembangan terbaru dalam pendidikan dan memenuhi tuntutan serta harapan *stakeholder*.

1. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan

Di lingkungan sekolah, identifikasi kebutuhan pelatihan melibatkan analisis terhadap kompetensi yang diperlukan untuk mendukung kegiatan pembelajaran dan administrasi sekolah. Misalnya, jika hasil evaluasi menunjukkan bahwa guru-guru mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan teknologi digital ke dalam pembelajaran, maka kebutuhan pelatihan dapat diarahkan pada penggunaan perangkat lunak edukasi atau teknik pembelajaran berbasis teknologi.

Contohnya, sebuah sekolah mungkin mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dalam penggunaan aplikasi pembelajaran digital setelah menemukan bahwa beberapa guru merasa kesulitan mengoperasikan aplikasi tersebut untuk mengajar materi matematika. Dengan identifikasi ini, sekolah dapat merancang program pelatihan khusus untuk meningkatkan keterampilan guru dalam menggunakan aplikasi tersebut secara efektif (Sari, 2023).

## 2. Desain dan Implementasi Program Pelatihan

Desain dan implementasi program pelatihan di sekolah melibatkan perencanaan sesi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan yang telah diidentifikasi. Program pelatihan harus dirancang untuk mencakup materi yang relevan, metode pengajaran yang efektif, dan waktu pelatihan yang sesuai. Biasanya, pelatihan ini dapat dilakukan melalui workshop langsung, sesi pelatihan online, atau kombinasi dari keduanya.

Sebagai contoh, untuk mengatasi masalah penggunaan aplikasi pembelajaran digital, sekolah dasar tersebut merancang program pelatihan berbasis *workshop* dan *e-learning*. Program ini mencakup sesi praktis, tutorial video, dan materi bacaan yang dirancang untuk membantu guru menguasai aplikasi dan mengintegrasikannya dalam kegiatan kelas. Pelatihan dilakukan dengan melibatkan ahli teknologi pendidikan yang memberikan panduan langsung dan dukungan teknis (Prasetyo, 2022).

## 3. Evaluasi Efektivitas Pelatihan

Evaluasi efektivitas pelatihan di sekolah bertujuan untuk menilai seberapa baik pelatihan yang diberikan memenuhi tujuan yang diharapkan dan memberikan dampak positif pada kinerja guru serta proses belajar-mengajar. Evaluasi dilakukan dengan mengumpulkan umpan balik dari peserta pelatihan, memeriksa perubahan dalam praktik pembelajaran, dan menganalisis hasil belajar siswa.

Misalnya, setelah program pelatihan penggunaan aplikasi pembelajaran digital, sekolah melakukan evaluasi dengan meminta umpan balik dari guru tentang manfaat pelatihan dan tingkat penerapan teknologi dalam kelas. Selain itu, sekolah juga memantau dampak pelatihan terhadap hasil belajar siswa, seperti peningkatan keterampilan matematika siswa yang terukur melalui penilaian sebelum dan setelah pelatihan. Evaluasi ini membantu memastikan bahwa pelatihan yang diberikan efektif dan berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran (Wahyuni, 2024).

## E. Manajemen Kinerja SDM Pendidikan

Manajemen kinerja SDM pendidikan mencakup beberapa aspek penting seperti sistem penilaian kinerja, teknik dan metode penilaian, umpan balik, sistem penghargaan, strategi peningkatan motivasi, serta kesejahteraan dan keseimbangan kerja-hidup.

### 1. Sistem Penilaian Kinerja

Dalam pendidikan digital, sistem penilaian kinerja dapat dilakukan melalui platform online yang memungkinkan penilaian berbasis data kinerja. Guru atau dosen dapat dinilai berdasarkan interaksi mereka dengan siswa melalui *Learning Management System* (LMS), seperti seberapa sering mereka memberikan umpan balik, kehadiran dalam kelas daring, serta efektivitas dalam menggunakan teknologi untuk pembelajaran (Sedarmayanti, 2017).

Sebagai contoh, platform seperti Google Classroom atau Moodle menyediakan data mengenai partisipasi guru, pengiriman tugas, dan waktu respons terhadap siswa, yang dapat digunakan sebagai indikator kinerja.

### 2. Teknik dan Metode Penilaian

Dalam pendidikan digital, metode penilaian 360 derajat bisa dilakukan dengan menggabungkan penilaian dari siswa, rekan kerja, dan supervisor melalui survei atau kuis online. Penilaian berbasis kompetensi juga bisa

dilakukan melalui tes online atau portofolio digital yang menunjukkan keterampilan teknis dan pedagogis (Wibowo, 2016).

Contohnya, pada sistem e-learning, kompetensi guru dalam menggunakan teknologi pembelajaran dinilai berdasarkan penguasaan platform LMS, keterlibatan dalam kelas online, dan kemampuan menghasilkan konten digital yang menarik.

### 3. Umpan Balik dan Pengembangan Karyawan

Dalam pendidikan digital, umpan balik bisa dilakukan secara *real-time* menggunakan fitur diskusi online, email, atau alat konferensi video. Pengembangan karyawan dilakukan dengan menawarkan kursus daring yang membantu guru meningkatkan keterampilan digital mereka, seperti kursus tentang pembuatan materi pembelajaran interaktif atau pelatihan tentang teknologi edukasi terbaru (Mulyasa, 2012).

Implementasinya, setiap guru yang mengikuti pelatihan digital, seperti kursus di Coursera atau EdX, dapat diberikan umpan balik dari mentor dan supervisor secara online. Ini membantu dalam meningkatkan penguasaan mereka terhadap teknologi pendidikan.

### 4. Sistem Penghargaan dan Kompensasi

Dalam lingkungan pendidikan digital, penghargaan dapat diberikan berdasarkan prestasi dalam menciptakan inovasi digital dalam pembelajaran. Sistem kompensasi dapat mencakup insentif untuk guru yang berhasil mengembangkan kursus online yang diminati banyak siswa atau penghargaan untuk mereka yang paling efektif dalam menggunakan teknologi digital dalam pengajaran (Hasibuan, 2016).

Dalam hal ini, guru yang menghasilkan kursus daring dengan rating tinggi di platform sekolah dapat menerima bonus atau pengakuan sebagai "Guru Inovatif Bulan Ini" berdasarkan pencapaian mereka dalam mengintegrasikan teknologi pendidikan.

## 5. Strategi Peningkatan Motivasi Karyawan

Peningkatan motivasi dalam pendidikan digital dapat dicapai melalui pelatihan berkelanjutan dan pemberdayaan guru untuk mengembangkan kursus daring atau memanfaatkan alat digital dalam mengajar. Memberikan kesempatan untuk berkolaborasi secara digital dengan rekan di seluruh dunia juga dapat meningkatkan motivasi (Robbins, S. P., & Judge, 2017).

Sebagai contoh, sebuah sekolah atau universitas menyediakan akses gratis ke alat digital seperti *Canva for Education* atau *Google for Education*, dan mendorong guru untuk berkreasi dengan teknologi ini sebagai bagian dari pengembangan materi pembelajaran.

## 6. Kesejahteraan dan Keseimbangan Kerja-Kehidupan

Dalam pendidikan digital, keseimbangan kerja-hidup lebih mudah dicapai dengan menyediakan fleksibilitas waktu mengajar dan tempat kerja. Guru dapat bekerja dari rumah menggunakan platform daring, yang memungkinkan mereka menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi (Supardi, 2013).

Dalam implementasinya, seperti Universitas atau sekolah yang menerapkan program *blended learning*, di mana guru mengajar sebagian besar secara online, memberikan fleksibilitas bagi karyawan untuk mengelola pekerjaan mereka secara lebih efisien tanpa harus datang ke kantor setiap hari.

## F. Struktur Organisasi Pendidikan

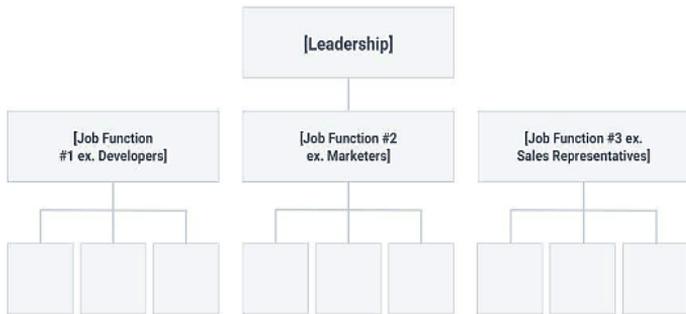
Struktur organisasi pendidikan menentukan bagaimana peran, tanggung jawab, dan alur komunikasi diatur dalam sebuah lembaga pendidikan. Dengan struktur yang jelas dan efisien, lembaga pendidikan dapat menjalankan fungsinya secara optimal, memastikan kolaborasi yang efektif di antara semua pihak, serta mencapai tujuan pendidikan dengan lebih terarah.

## 1. Jenis-jenis Struktur Organisasi

Struktur organisasi pendidikan memainkan peran penting dalam memastikan kelancaran operasional dan efektivitas lembaga. Handoko (2014) menjelaskan bahwa jenis-jenis struktur organisasi yang umum diterapkan dalam dunia pendidikan meliputi struktur fungsional, divisional, dan matriks.

### a. Struktur fungsional

Struktur fungsional ini mengelompokkan tugas dan tanggung jawab berdasarkan fungsi atau spesialisasi, seperti akademik, administrasi, dan keuangan. Misalnya, di sebuah universitas, terdapat pembagian antara fakultas yang fokus pada pembelajaran dan pengajaran, departemen administrasi yang mengelola kegiatan operasional, dan divisi keuangan yang bertanggung jawab atas anggaran. Keunggulan dari struktur ini adalah efisiensi dalam menjalankan fungsi-fungsi spesifik, namun komunikasi antar-departemen bisa menjadi lambat dan kurang terkoordinasi, terutama saat menghadapi perubahan yang cepat.



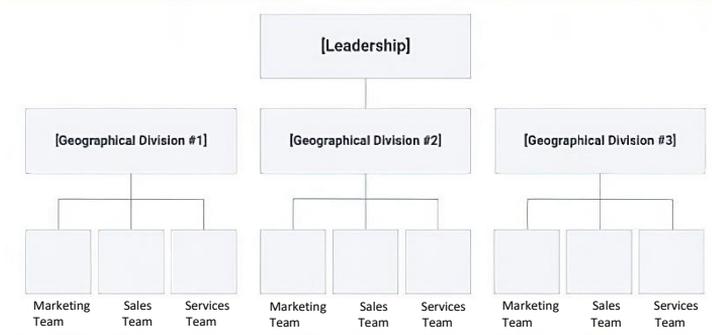
**Gambar 5.2** Struktur Fungsional

Sumber: ruangkerja.id (2022)

### b. Struktur divisional

Sebaliknya, struktur divisional mengelompokkan organisasi berdasarkan produk, layanan, atau wilayah geografis. Dalam konteks pendidikan, lembaga dapat dipecah menjadi divisi berdasarkan tingkat pendidikan

atau fakultas. Misalnya, sebuah universitas mungkin memiliki fakultas ekonomi, teknik, dan sosial yang terpisah, masing-masing bertanggung jawab atas operasionalnya sendiri. Struktur ini memungkinkan setiap divisi fokus pada kebutuhan spesifik masing-masing kelompok studi, tetapi potensi duplikasi sumber daya antara divisi dapat terjadi.

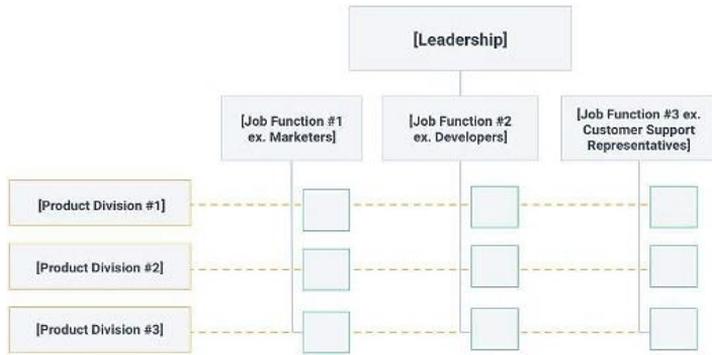


**Gambar 5.3** Struktur Divisional

Sumber: ruangkerja.id (2022)

c. Struktur matriks

Struktur matriks, yang menggabungkan elemen dari struktur fungsional dan divisional, memberikan fleksibilitas yang lebih besar dalam mengelola berbagai program. Dalam pendidikan digital, struktur ini sangat relevan karena memungkinkan kolaborasi lintas departemen untuk mengembangkan program pembelajaran yang berbasis teknologi. Misalnya, seorang guru yang terlibat dalam program pembelajaran digital mungkin melapor kepada kepala departemen akademik dan juga kepada manajer proyek pembelajaran digital. Meskipun struktur ini fleksibel, kebingungan mengenai hierarki dapat muncul, terutama jika karyawan memiliki dua atasan yang memberikan instruksi berbeda.



**Gambar 5.4** Struktur Matriks  
 Sumber: ruangkerja.id (2022)

2. Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Efektivitas

Pengaruh struktur organisasi terhadap efektivitas lembaga pendidikan sangat signifikan. Struktur yang baik dapat meningkatkan efisiensi operasional, memfasilitasi komunikasi dan koordinasi, serta mempercepat pengambilan keputusan. Dalam pendidikan digital, di mana kolaborasi lintas disiplin sangat diperlukan, struktur yang mendukung fleksibilitas sangat penting (Robbins, S. P., & Judge, 2017). Misalnya, penerapan teknologi e-learning membutuhkan kolaborasi antara staf akademik, teknisi IT, dan pengembang konten digital, yang bisa difasilitasi oleh struktur matriks. Selain itu, lembaga pendidikan yang menerapkan struktur divisional sering kali lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan eksternal seperti perkembangan teknologi, karena setiap divisi dapat secara mandiri mengembangkan strategi sesuai kebutuhan pasar.

3. Perancangan dan Reorganisasi Struktur Organisasi

Pengelolaan struktur organisasi yang efektif dalam pendidikan juga harus mempertimbangkan desentralisasi dalam pengambilan keputusan. Struktur desentralisasi memungkinkan berbagai unit atau departemen untuk membuat keputusan yang lebih cepat dan responsif terhadap perubahan di lingkungan pendidikan, seperti ketika mengadopsi metode pembelajaran digital yang terus

berkembang (Siagian, 2015). Desain ulang struktur organisasi ini penting dalam memastikan bahwa lembaga pendidikan dapat terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan tren pendidikan global.

## **G. Simpulan**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan struktur organisasi memainkan peran krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Manajemen SDM dalam pendidikan mencakup perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan kompensasi, semua bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga pendidik dan staf memiliki keterampilan dan motivasi yang diperlukan untuk mendukung tujuan pendidikan. Praktik manajemen SDM yang efektif dapat berdampak langsung pada peningkatan kinerja siswa dan kepuasan kerja staf.

Selain itu, struktur organisasi pendidikan berpengaruh pada efektivitas operasional lembaga pendidikan. Struktur yang baik mendukung pengelolaan SDM yang lebih efektif, memfasilitasi komunikasi, dan memperjelas jalur pelaporan dan tanggung jawab. Perancangan dan reorganisasi struktur organisasi yang tepat sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan hasil pendidikan.

Perencanaan dan rekrutmen SDM pendidikan melibatkan analisis kebutuhan tenaga kerja untuk memastikan jumlah dan kualitas tenaga pendidik sesuai dengan kebutuhan institusi. Proses rekrutmen dan seleksi penting untuk menarik dan memilih calon yang memenuhi kualifikasi, sementara penempatan dan pengembangan karier mendukung penggunaan optimal keterampilan serta pertumbuhan profesional tenaga pendidik. Pengembangan SDM di sekolah melibatkan identifikasi kebutuhan pelatihan, desain program pelatihan, dan evaluasi efektivitas untuk meningkatkan kompetensi guru. Manajemen kinerja SDM pendidikan mencakup penilaian kinerja, umpan balik, sistem penghargaan,

dan strategi motivasi untuk mendukung kesejahteraan dan keseimbangan kerja-hidup guru.

Struktur organisasi pendidikan yang efektif penting untuk kelancaran operasional lembaga. Struktur fungsional mengelompokkan tugas berdasarkan fungsi spesifik seperti akademik dan administrasi, menawarkan efisiensi tetapi bisa memperlambat komunikasi. Struktur divisional membagi organisasi berdasarkan tingkat pendidikan atau fakultas, memungkinkan fokus pada kebutuhan spesifik namun dapat menimbulkan duplikasi sumber daya. Struktur matriks, yang menggabungkan elemen fungsional dan divisional, menawarkan fleksibilitas dan kolaborasi lintas departemen, meskipun bisa menyebabkan kebingungan hierarki. Struktur yang tepat membantu meningkatkan efisiensi, komunikasi, dan adaptasi terhadap perubahan, khususnya dalam konteks pendidikan digital.

## DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020) *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page. Available at: <https://doi.org/10.4324/9780429506856>.
- Barkley, E. F., & Major, C.H. (2022) *Collaborative Learning Techniques: A Handbook for College Faculty*. New York: Jossey-Bass.
- Dessler, G. (2020) *Human Resource Management*. London: Pearson. Available at: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-30540-4>.
- Handoko, T.H. (2014) *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M.S.P. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khan, M. M., & Shaikh, S.S. (2024) *Human Resource Management in Education: Trends and Challenges*. Edited by Springer. New York. Available at: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-58688-4>.
- Mulyadi, M. (2022) *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mulyasa (2012) *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Prasetyo, A. (2022) 'Desain dan Implementasi Program Pelatihan untuk Tenaga Pendidik', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(3), pp. 112–124. Available at: <https://doi.org/10.30596/jmp.v12i3.1234>.
- Putra, A. (2020) 'Strategi Manajemen SDM untuk Meningkatkan Kualitas Pengajaran di Sekolah', *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 12(3), pp. 45–59. Available at: <https://doi.org/10.21009/jpp.v12i3.6789>.
- Rahayu, S. (2021) 'Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di Sekolah Menengah', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), pp. 115–126. Available at: <https://doi.org/10.30596/jmp.v10i2.1234>.

- Robbins, S. P., & Judge, T.A. (2017) *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Roberson, Q. M., & Judge, T.A. (2017) *Recruitment and Selection*. Oxford University Press. Available at: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199735808.013.5>.
- Sari, M. (2023) 'Identifikasi Kebutuhan Pelatihan dalam Pendidikan: Pendekatan dan Teknik', *Jurnal Pendidikan dan Pengembangan*, 15(1), pp. 45–58. Available at: <https://doi.org/10.12345/jpp.v15i1.9876>.
- Sartika, R., & Nugroho, R. (2022) *Effective Human Resource Management for Educational Institutions*. London: Routledge. Available at: <https://doi.org/10.4324/9780367332611>.
- Sedarmayanti (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Setiawan, B., & Anwar, A. (2021) *Perencanaan dan Strategi SDM*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Setiawan, H. (2022) 'Strategi Pengembangan Karier Tenaga Pendidik di Sekolah', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2), pp. 87–99. Available at: <https://doi.org/10.30596/jmp.v11i2.5678>.
- Siagian, S.P. (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Supardi (2013) *Manajemen Sekolah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sutarto, S. (2023) *Strategic Human Resource Management in Education*. New Jersey: Wiley. Available at: <https://doi.org/10.1002/9781119781239>.
- Sutrisno, E. (2021) *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Press.

Wahyuni, R. (2024) 'Evaluasi Efektivitas Pelatihan: Metode dan Praktik Terbaik', *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 17(2), pp. 78–91. Available at: <https://doi.org/10.6789/jep.v17i2.5678>](<https://doi.org/10.6789/jep.v17i2.5678>)]

Wibowo (2016) *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

## TENTANG PENULIS

**Debi Eka Putri, S.E., M.M.**



Penulis lahir di Pematangsiantar pada tanggal 03 Agustus 1993. Penulis saat ini merupakan Dosen Tetap di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung Pematangsiantar. Disamping mengajar, penulis juga aktif sebagai Reviewer dan Editor di beberapa jurnal nasional Perguruan Tinggi.

Penulis juga aktif melakukan penelitian dan kajian pada bidang keuangan dan bisnis serta berkolaborasi dalam menulis sejumlah buku yang terkait dengan bidang Manajemen. Penulis menempuh pendidikan terakhir pada Program Magister di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selesai pada tahun 2017.



# BAB 6

## INOVASI DALAM PENGELOLAAN KURIKULUM DAN PENGAJARAN

**Dr. M. Badrun, M.Ag.**

Universitas Muhammadiyah Pringsewu Lampung

### **A. Pendahuluan**

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan sebuah bangsa. Kualitas pendidikan yang baik akan menciptakan generasi penerus yang mampu bersaing di kancah global. Namun, untuk mencapai kualitas pendidikan yang diinginkan, diperlukan inovasi yang berkelanjutan dalam pengelolaan kurikulum dan pengajaran.

Inovasi dalam pengelolaan kurikulum dan pengajaran menjadi sebuah keharusan untuk menyesuaikan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan peserta didik yang semakin kompleks. Dengan adanya perubahan-perubahan dalam teknologi, ekonomi, dan sosial, kurikulum yang kaku dan statis tidak lagi relevan untuk mempersiapkan siswa menghadapi tantangan masa depan. Oleh karena itu, pengelolaan kurikulum yang dinamis dan pengajaran yang adaptif menjadi kunci untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas.

Bab ini membahas berbagai konsep dan pendekatan inovatif dalam pengelolaan kurikulum dan pengajaran. Setiap subbab dalam buku ini akan mengeksplorasi berbagai aspek yang berkaitan dengan inovasi dalam pengelolaan kurikulum dan pengajaran, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Dengan demikian, diharapkan pembaca dapat

memperoleh gambaran yang komprehensif tentang bagaimana inovasi dapat diterapkan dalam konteks pendidikan di Indonesia.

## **B. Pengertian Inovasi Pengelolaan Kurikulum**

Menurut Michael Fullan (2020), inovasi dalam pengelolaan kurikulum adalah proses perubahan dan pembaruan sistematis dalam pendekatan pengajaran, struktur kurikulum, dan pengelolaan pendidikan untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam pembelajaran siswa. Sementara itu, menurut Tondeur, Jo, et al. (2022), inovasi tersebut juga mencakup penerapan teknologi pendidikan terbaru dan pendekatan pedagogis yang berpusat pada peserta didik, sehingga memungkinkan penyesuaian kurikulum secara dinamis dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan siswa.

Menurut Ahmad Tafsir (2022), inovasi pengelolaan kurikulum adalah proses pengembangan dan penerapan ide-ide baru dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan serta relevansi kurikulum terhadap kebutuhan masyarakat. Inovasi ini melibatkan perubahan dalam struktur kurikulum, pendekatan pembelajaran, dan metode evaluasi yang digunakan. Sementara itu, menurut Asep Suryana (2023), inovasi pengelolaan kurikulum adalah upaya sistematis untuk memperbarui dan menyesuaikan kurikulum dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan pasar kerja. Inovasi ini melibatkan integrasi teknologi dalam pembelajaran, pendekatan multidisipliner, dan peningkatan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran.

Menurut Yusup Priyono (2023), inovasi dalam pengelolaan kurikulum adalah pembaruan yang bertujuan untuk membuat kurikulum lebih fleksibel, inklusif, dan adaptif terhadap perubahan global maupun lokal. Inovasi ini mencakup pengembangan kurikulum berbasis kompetensi, integrasi pendidikan karakter, serta pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam pengajaran.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa inovasi pengelolaan kurikulum merupakan upaya pembaruan dan penyesuaian kurikulum yang dilakukan secara sistematis untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan. Inovasi ini melibatkan perubahan dalam struktur kurikulum, pendekatan pembelajaran, metode evaluasi, serta integrasi teknologi dan kebutuhan pasar kerja, guna menjadikan kurikulum lebih fleksibel, inklusif, dan adaptif terhadap perubahan global maupun lokal.

### **C. Pengertian Inovasi Pengajaran**

Inovasi pengajaran mencakup berbagai pendekatan baru untuk meningkatkan pengalaman belajar siswa. Menurut Peggy A. Ertmer dan Ottenbreit-Leftwich (2021), inovasi ini melibatkan penggunaan teknologi digital dan alat-alat pembelajaran inovatif yang memfasilitasi lingkungan belajar yang lebih interaktif dan kolaboratif. Michael Fullan dan Maria Langworthy (2021) menambahkan bahwa inovasi pengajaran bertujuan memperdalam pembelajaran siswa dengan memanfaatkan teknologi dan strategi pedagogis yang mendorong keterlibatan aktif.

Sementara itu, Hargreaves, et al. (2020) menggarisbawahi bahwa inovasi pengajaran tidak hanya berfokus pada konten, tetapi juga pada pengembangan keterampilan abad ke-21 seperti pemikiran kritis, kreativitas, dan kolaborasi melalui pendekatan yang fleksibel dan responsif. Garrison, D. et al. (2022) menjelaskan bahwa inovasi ini juga melibatkan integrasi metode berbasis teknologi dengan praktik tradisional untuk menciptakan pengalaman belajar yang lebih menarik dan adaptif. Charles R. Graham (2022) menambahkan bahwa penggunaan model pembelajaran campuran (*blended learning*), yang menggabungkan tatap muka dan online, memperkaya pengalaman belajar dan meningkatkan hasil siswa.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa inovasi pengajaran adalah penerapan metode, pendekatan, dan teknologi baru untuk meningkatkan efektivitas dan relevansi

pendidikan. Ini melibatkan perubahan strategi pedagogis untuk mendukung keterampilan abad ke-21, seperti pemikiran kritis dan kreativitas, serta menciptakan lingkungan belajar yang interaktif dan berpusat pada siswa. Inovasi pengajaran bertujuan untuk menciptakan pengalaman belajar yang lebih bermakna dan sesuai dengan tuntutan zaman.

#### **D. Pengertian Inovasi Kurikulum dan Pembelajaran**

Menurut Zainal Arifin (2023), inovasi dalam pengelolaan kurikulum dan pembelajaran adalah proses pembaruan yang melibatkan perancangan ulang kurikulum dan metode pembelajaran untuk menciptakan pengalaman belajar yang lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan peserta didik. Inovasi ini menekankan integrasi teknologi, penerapan pembelajaran berbasis proyek, dan pendekatan kolaboratif untuk meningkatkan keterlibatan siswa. Dedi Supriyadi (2023) menambahkan bahwa inovasi ini juga mencakup penerapan ide-ide baru dalam pengembangan kurikulum dan strategi pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan menyesuaikan konten kurikulum, metode pengajaran, dan evaluasi sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan perkembangan teknologi.

Sementara itu, Nurhayati Marliati (2023) menjelaskan bahwa inovasi pengelolaan kurikulum dan pembelajaran melibatkan langkah strategis untuk memperbarui dan memperkuat kurikulum serta proses pembelajaran agar lebih adaptif terhadap tantangan global. Ini termasuk penerapan metode pembelajaran kreatif, integrasi teknologi digital, dan pengembangan kompetensi abad ke-21. Secara keseluruhan, inovasi dalam pengelolaan kurikulum dan pembelajaran bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih dinamis, responsif, dan siap menghadapi tuntutan zaman yang terus berubah.

Dari definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa inovasi pengelolaan kurikulum dan pembelajaran adalah proses pembaruan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan

merancang kurikulum, mengintegrasikan teknologi, dan mengembangkan metode yang adaptif. Fokus utamanya adalah menciptakan pengalaman belajar yang dinamis dan relevan, dengan menekankan pengembangan kompetensi abad ke-21 seperti kolaborasi dan kreativitas, serta mempersiapkan siswa untuk tantangan dunia kerja dan perubahan teknologi. Inovasi ini penting untuk membentuk sistem pendidikan yang responsif terhadap tuntutan zaman.

#### **E. Perencanaan Inovasi Pengelolaan Kurikulum dan Pembelajaran**

Menurut Mulyasa E (2023), perencanaan inovasi dalam pengelolaan kurikulum dan pembelajaran melibatkan langkah-langkah strategis seperti analisis kebutuhan, pengembangan kurikulum berbasis kompetensi, serta integrasi teknologi dengan pendekatan berpusat pada siswa. Contoh nyata adalah ketika sebuah sekolah melakukan analisis kebutuhan dengan melibatkan guru, siswa, dan orang tua, lalu mengembangkan kurikulum yang mencakup keterampilan digital dan literasi media serta menerapkannya melalui metode pembelajaran berbasis proyek yang mendorong kolaborasi siswa.

Sementara itu, menurut E. Mulyatiningsih (2024), perencanaan inovasi ini adalah proses sistematis yang melibatkan identifikasi kebutuhan, penetapan tujuan, pengembangan konten, dan implementasi strategi pembelajaran inovatif. Fokus utamanya adalah menciptakan kurikulum yang fleksibel dan adaptif dengan metode yang mendukung keterampilan berpikir kritis, kolaborasi, dan pemecahan masalah. Misalnya, sebuah sekolah dapat merancang mata pelajaran seperti "Pemecahan Masalah Interdisipliner," yang mengajarkan siswa untuk bekerja dalam tim dan menggunakan teknologi digital untuk menyelesaikan masalah kompleks secara efektif.

Menurut Sutrisno Hadi (2023), perencanaan inovasi pengelolaan kurikulum dan pembelajaran memerlukan pendekatan kolaboratif dari berbagai pemangku kepentingan

pendidikan, termasuk guru, siswa, dan masyarakat. Proses ini harus mempertimbangkan kebutuhan lokal dan global, serta mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran untuk mengembangkan kompetensi siswa yang sesuai dengan tuntutan zaman. Contoh yang relevan adalah sekolah yang menyusun kurikulum dengan konsultasi dari komunitas lokal dan industri, termasuk mata pelajaran kewirausahaan berbasis lokal dan program magang di perusahaan teknologi.

Agus Zaini (2023) menekankan bahwa perencanaan inovasi harus dimulai dengan analisis mendalam terhadap kebutuhan peserta didik dan tantangan masa depan. Fokus utama adalah pada pengembangan kurikulum berbasis kompetensi dan pembelajaran yang berorientasi pada praktik nyata serta penguasaan teknologi digital. Sebagai contoh, sekolah yang menerapkan mata pelajaran "Inovasi Teknologi" untuk mengajarkan dasar-dasar pemrograman dan pengembangan aplikasi sederhana, serta penggunaan teknologi cloud untuk proyek komunitas.

Rizal Syaiful (2024) menambahkan bahwa perencanaan harus bersifat inklusif dan partisipatif, melibatkan semua pemangku kepentingan. Kurikulum yang dihasilkan harus responsif terhadap perubahan cepat dalam pendidikan dan teknologi, serta mendukung pengembangan soft skills dan hard skills. Contoh nyata adalah kurikulum yang mencakup etika digital dan literasi informasi, hasil dari lokakarya dan diskusi dengan guru, siswa, orang tua, dan pemimpin komunitas, serta pelatihan keterampilan lunak seperti kepemimpinan dan manajemen waktu.

Perencanaan inovasi pengelolaan kurikulum dan pembelajaran melibatkan analisis kebutuhan, integrasi teknologi, dan partisipasi pemangku kepentingan untuk menciptakan kurikulum yang relevan dan adaptif. Fokus utama adalah mempersiapkan siswa dengan keterampilan abad ke-21, seperti berpikir kritis, kolaborasi, dan literasi digital. Proses ini bertujuan untuk memastikan pendidikan yang fleksibel dan responsif terhadap tantangan masa depan, dengan

mengembangkan kurikulum berbasis kompetensi dan menggunakan teknologi untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran.

#### **F. Pelaksanaan Inovasi Pengelolaan Kurikulum dan Pembelajaran**

Pelaksanaan inovasi dalam pengelolaan kurikulum dan pembelajaran memerlukan implementasi yang efektif dari kurikulum baru dan metode pengajaran yang inovatif. Menurut Wahyudi (2023), proses ini melibatkan pelatihan guru, penerapan teknologi dalam kelas, dan evaluasi berkala untuk memastikan bahwa inovasi yang diterapkan memenuhi tujuan pendidikan. Contoh: Sekolah menerapkan *platform e-learning* yang mendukung pembelajaran jarak jauh dan *blended learning*, di mana guru-guru mendapatkan pelatihan untuk memanfaatkan teknologi tersebut dan melakukan penilaian berkala untuk menilai efektivitas pembelajaran.

Menurut Siti Rahmawati (2024), pelaksanaan inovasi melibatkan penerapan metode pembelajaran aktif dan kolaboratif, serta penggunaan alat dan sumber daya digital. Ini termasuk penyesuaian kurikulum berdasarkan umpan balik dari siswa dan pemangku kepentingan. Contohnya, implementasi metode pembelajaran berbasis proyek (*project-based learning*) di mana siswa bekerja dalam kelompok untuk menyelesaikan proyek nyata, dengan dukungan alat digital seperti aplikasi kolaboratif dan perangkat lunak manajemen proyek, serta evaluasi melalui penilaian formatif dan umpan balik dari siswa.

Pelaksanaan inovasi pengelolaan kurikulum dan pembelajaran memerlukan penyesuaian dalam praktik pengajaran dan evaluasi. Menurut Aditya Pratama (2023), ini termasuk penggunaan teknik evaluasi berbasis kompetensi dan penerapan kurikulum yang fleksibel sesuai kebutuhan siswa. Contoh: Sekolah menerapkan sistem evaluasi berbasis kompetensi dengan penilaian formatif dan sumatif untuk mengukur kemajuan siswa, serta merancang kurikulum yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik dan konteks lokal.

Menurut Fitria Kurniawati (2024), pelaksanaan inovasi melibatkan pengembangan komunitas belajar profesional di antara guru dan pemangku kepentingan serta kolaborasi dengan industri. Contoh: Sekolah membentuk kelompok kerja guru untuk berbagi praktik terbaik dan bekerja sama dengan perusahaan lokal untuk menyediakan pengalaman kerja praktis, memastikan kurikulum relevan dengan kebutuhan pasar kerja.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan inovasi pengelolaan kurikulum dan pembelajaran memerlukan pendekatan multifaset, termasuk penerapan teknologi, metode pengajaran aktif, dan evaluasi berbasis kompetensi. Implementasi yang efektif melibatkan pelatihan guru, penggunaan alat digital, penyesuaian kurikulum, serta kolaborasi dengan industri dan pengembangan komunitas belajar profesional. Pendekatan ini memastikan kurikulum relevan dengan tuntutan pasar kerja dan mendukung pengalaman belajar yang adaptif.

#### **G. Evaluasi Inovasi Pengelolaan Kurikulum dan Pembelajaran**

Menurut Maya Kurnia (2023), evaluasi inovasi dalam pengelolaan kurikulum dan pembelajaran harus mencakup penilaian menyeluruh terhadap efektivitas kurikulum baru. Ini melibatkan pengukuran hasil pembelajaran siswa, efektivitas metode pengajaran, serta kepuasan siswa dan guru. Data evaluasi diperoleh dari tes, survei, dan umpan balik, yang digunakan untuk melakukan perbaikan berkelanjutan pada kurikulum.

Sementara itu, Rifki Jaya (2024) menambahkan bahwa evaluasi juga harus fokus pada dampak jangka panjang inovasi terhadap pencapaian tujuan pendidikan, dengan mempertimbangkan keterampilan dan pengetahuan siswa. Ini dilakukan melalui sistem pelacakan yang memonitor perkembangan siswa, termasuk keterampilan abad ke-21 seperti kreativitas dan kolaborasi, untuk memastikan kurikulum mempersiapkan siswa dengan baik untuk tantangan masa depan.

Menurut Nia Sulistiani (2023), evaluasi inovasi harus melibatkan pemantauan proses dan hasil secara menyeluruh untuk memastikan bahwa inovasi diterapkan dengan benar dan memenuhi tujuan yang diinginkan. Proses ini mencakup evaluasi berkelanjutan dengan umpan balik dari semua pihak terkait dan penggunaan indikator kinerja untuk mengukur hasil, seperti tingkat keterlibatan siswa, kualitas tugas, dan hasil evaluasi berbasis kompetensi. Umpan balik dari siswa, guru, dan orang tua penting untuk menilai kepuasan dan efektivitas kurikulum.

Budi Santoso (2024) menambahkan bahwa evaluasi harus mencakup aspek kualitatif dan kuantitatif untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang dampak inovasi. Ini melibatkan analisis data kuantitatif dari tes dan penilaian, serta wawancara kualitatif dengan siswa dan guru untuk memahami pengalaman mereka. Dengan menggunakan metode evaluasi campuran, sekolah dapat mengukur pencapaian akademik dan mendapatkan perspektif dari guru untuk menilai efektivitas kurikulum serta melakukan perbaikan yang diperlukan.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi inovasi pengelolaan kurikulum dan pembelajaran memerlukan pendekatan yang komprehensif dan berbasis data. Evaluasi harus mencakup penilaian menyeluruh terhadap efektivitas kurikulum, termasuk hasil pembelajaran siswa, metode pengajaran, dan kepuasan pemangku kepentingan. Untuk memastikan kurikulum yang diterapkan mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan, evaluasi harus melibatkan pengukuran hasil tes, survei, dan umpan balik langsung.

Selain itu, evaluasi harus mempertimbangkan dampak jangka panjang dari inovasi dengan memantau proses dan hasil secara berkelanjutan. Penggunaan metode kualitatif dan kuantitatif sangat penting untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang keberhasilan kurikulum dan memungkinkan penyesuaian yang diperlukan. Dengan pendekatan ini, kurikulum dapat beradaptasi dengan

kebutuhan dan tantangan yang berkembang serta memberikan informasi yang berguna untuk perbaikan berkelanjutan.

## H. Simpulan

Inovasi dalam pengelolaan kurikulum dan pembelajaran adalah upaya sistematis untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui berbagai aspek seperti pemahaman, penerapan, perencanaan, dan evaluasi. Inovasi ini melibatkan penggunaan metode baru dan teknologi serta partisipasi aktif dari semua pemangku kepentingan, dengan tujuan untuk memastikan bahwa sistem pendidikan tetap relevan dan efektif. Melalui perencanaan yang matang, pelaksanaan yang efektif, dan evaluasi yang menyeluruh, inovasi diharapkan dapat mempersiapkan siswa dengan keterampilan yang sesuai dan siap menghadapi tantangan masa depan, sehingga mengoptimalkan hasil belajar dan mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Dari uraian di atas tentang inovasi pengelolaan kurikulum dan pembelajaran dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Inovasi pengelolaan kurikulum melibatkan pembaruan dan penyempurnaan kurikulum untuk meningkatkan relevansi dan efektivitas pendidikan. Ini mencakup penyesuaian kurikulum dengan perkembangan teknologi, kebutuhan industri, dan tuntutan pendidikan abad ke-21. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa kurikulum dapat mempersiapkan siswa dengan keterampilan dan pengetahuan yang relevan.
2. Inovasi pembelajaran berfokus pada pengembangan metode dan strategi pengajaran yang baru dan lebih efektif. Ini termasuk penerapan teknologi digital, metode pembelajaran aktif, dan pendekatan berbasis proyek. Inovasi pembelajaran bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan siswa, memfasilitasi pembelajaran yang mendalam, dan meningkatkan hasil belajar.

3. Inovasi dalam pengelolaan kurikulum dan pembelajaran mencakup integrasi antara desain kurikulum yang inovatif dan praktik pengajaran yang baru. Hal ini melibatkan perubahan struktural dalam cara kurikulum dirancang dan diterapkan, serta bagaimana proses pembelajaran dikelola dan dinilai untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.
4. Perencanaan inovasi melibatkan proses merancang dan mengembangkan kurikulum serta metode pembelajaran yang baru. Ini mencakup analisis kebutuhan, pengembangan kurikulum berbasis kompetensi, dan penyesuaian berdasarkan umpan balik dari berbagai pemangku kepentingan. Perencanaan ini bertujuan untuk menciptakan sistem pendidikan yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masa depan.
5. Pelaksanaan inovasi memerlukan implementasi yang efektif dari kurikulum dan metode pembelajaran yang baru. Ini melibatkan pelatihan guru, penerapan teknologi, dan penyesuaian kurikulum berdasarkan hasil evaluasi. Pelaksanaan yang sukses memastikan bahwa inovasi yang diterapkan dapat memberikan manfaat nyata dalam proses pembelajaran.
6. Evaluasi inovasi melibatkan penilaian menyeluruh terhadap efektivitas kurikulum dan metode pembelajaran yang baru. Ini mencakup pengukuran hasil pembelajaran, efektivitas pengajaran, dan kepuasan pemangku kepentingan. Evaluasi berbasis data dan umpan balik digunakan untuk menilai keberhasilan dan melakukan perbaikan yang diperlukan.
7. Keseluruhan proses inovasi harus memastikan bahwa tujuan pendidikan sejalan dengan implementasi kurikulum dan metode pembelajaran. Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi harus terintegrasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dan memastikan bahwa inovasi memberikan dampak positif pada hasil belajar siswa.

8. Inovasi dalam pengelolaan kurikulum dan pembelajaran memerlukan keterlibatan aktif dari semua pemangku kepentingan, termasuk guru, siswa, orang tua, dan komunitas. Kolaborasi yang efektif antara semua pihak memastikan bahwa inovasi yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan dan harapan semua pihak yang terlibat, serta mendukung implementasi dan evaluasi yang sukses.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z., 2023. *Inovasi Kurikulum dan Pembelajaran di Abad 21*. Pustaka Pelajar.
- Ertmer, P.A. & Ottenbreit-Leftwich, A.T., 2021. Teacher technology change: How knowledge, beliefs, and culture intersect. *Journal of Research on Technology in Education*.
- Fullan, M. & Langworthy, M., 2021. *A Rich Seam: How New Pedagogies Find Deep Learning*. Pearson.
- Fullan, M., 2020. *Leading in a Culture of Change*. Jossey-Bass.
- Graham, C.R., 2022. *Blended Learning Systems: Definition, Current Trends, and Future Directions*. Routledge.
- Garrison, D.R. & Vaughan, N.D., 2022. *Blended Learning in Higher Education: Framework, Principles, and Guidelines*. Wiley.
- Hadi, S., 2023. *Inovasi Kurikulum dan Pembelajaran: Konsep dan Implementasi*. Rajawali Pers.
- Hargreaves, A. & Shirley, D., 2020. *Wellbeing in Schools: Three Forces for Change*. ASCD.
- Jaya, R., 2024. *Dampak dan Evaluasi Inovasi Kurikulum di Pendidikan Modern*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Kurniawati, F., 2024. *Implementasi dan Kolaborasi dalam Kurikulum Inovatif*. Deepublish.
- Kurnia, M., 2023. *Evaluasi Inovasi dalam Kurikulum Pendidikan*. Pustaka Pelajar.
- Marliati, N., 2023. *Transformasi Kurikulum dan Pembelajaran: Inovasi di Era Digital*. Rajawali Pers.
- Mulyasa, E., 2023. *Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran Inovatif*. Pustaka Pelajar.
- Mulyatiningsih, E., 2024. *Strategi Perencanaan dan Inovasi Kurikulum di Era Digital*. Gramedia Pustaka Utama.

- Pratama, A., 2023. *Strategi Pelaksanaan Kurikulum Inovatif*. Rajawali Pers.
- Priyono, Y., 2023. *Inovasi dan Transformasi Kurikulum di Era Digital*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rahmawati, S., 2024. *Inovasi dan Implementasi Pembelajaran Aktif*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Supriyadi, D., 2023. *Manajemen dan Inovasi Pendidikan*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Suryana, A., 2023. *Inovasi Pendidikan dan Manajemen Kurikulum*. Rajawali Pers.
- Sulistiani, N., 2023. *Metode Evaluasi Inovasi dalam Pembelajaran*. Rajawali Pers.
- Santoso, B., 2024. *Evaluasi Terpadu dalam Pengelolaan Kurikulum Inovatif*. Deepublish.
- Syaiful, R., 2024. *Perencanaan dan Inovasi dalam Pengelolaan Kurikulum*. Deepublish.
- Tafsir, A., 2022. *Manajemen Kurikulum dan Inovasi Pendidikan*. Pustaka Pelajar.
- Tondeur, J., van Braak, J. & Ertmer, P.A., 2022. *Technology integration in education: A review of emerging trends*. Springer.
- Wahyudi, A., 2023. *Pelaksanaan Kurikulum Inovatif di Sekolah*. Pustaka Pelajar.
- Zaini, A., 2023. *Manajemen Inovasi Kurikulum dan Pembelajaran Modern*. Bumi Aksara.

## TENTANG PENULIS

**Dr. M. Badrun, M.Ag.**



Penulis lahir di Rumbia, Lampung Tengah, pada tanggal 20 Agustus 1967. Saat ini, penulis menjabat sebagai dosen Program Studi Administrasi Pendidikan di Program Pascasarjana Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Pringsewu Lampung. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 di Fakultas Tarbiyah, Universitas Muhammadiyah Lampung pada tahun 1995, S2 di IAIN (saat ini UIN) Raden Intan Lampung pada tahun 2004, dan S3 pada bidang Manajemen Pendidikan Islam di UIN Raden Intan Lampung pada tahun 2015.

Penulis telah menyusun berbagai buku, antara lain buku paket Al-Islam untuk berbagai tingkat di SD, SMP, dan SMA Muhammadiyah yang diterbitkan oleh SM Yogyakarta. Selain itu, buku Manajemen Kinerja, Manajemen Strategi, Kepala Sekolah (Paradigma Permendikbudristekdikti No. 40 Tahun 2021), dan Pengantar Manajemen, semuanya diterbitkan oleh Eureka Media Aksara pada tahun 2023, serta Kecerdasan Emosional yang diterbitkan pada tahun 2024.

Dalam bidang penelitian dan Program Kemitraan Masyarakat (PKM), penulis telah mempublikasikan sejumlah karya, di antaranya artikel "*Implementation of Science Education for Junior High School Students in Lampung Province During the Covid-19 Pandemic*" di Jurnal JPPIPA (2023), dan "*Teachers Readiness Training in Implementing the Independent Curriculum*" di *Journal of Society, Community and Business Development UM Purwokerto* (2024). Selain itu, penulis juga menyusun artikel "Analisis SWOT Sebagai Upaya Pengembangan dan Penguatan Strategi Menghadapi Persaingan" di Jurnal Guruku Poltek Kampar, dan "Manajemen Ekstrakurikuler Pramuka Dalam Upaya Peningkatan Nilai Karakter Siswa SMA" di Jurnal Manajemen Pendidikan UMS.

Penelitian lainnya yang dipublikasikan di *International Journal of Community Care of Humanity (IJCCH)* pada tahun 2024 meliputi "*Management of Prayer Education for Children Aged 7-10 Years for Immigrant Workers in Malaysia*", "*Parental Accompanying in Learning Mathematics in the Family Environment*", dan "*Time Management for Female Migrant Workers*". Penulis dapat dihubungi melalui Email [mbadrin@umpri.ac.id](mailto:mbadrin@umpri.ac.id)

# BAB 7

## MANAJEMEN KEUANGAN PENDIDIKAN YANG AKUNTABEL

Dr. Mulyawan Safwandy Nugraha, M.Ag., M.Pd.  
UIN Sunan Gunung Djati Bandung

### A. Pendahuluan

Manajemen keuangan pendidikan merupakan elemen vital dalam memastikan berlangsungnya proses pendidikan yang berkualitas di setiap lembaga pendidikan, baik formal maupun nonformal. Secara umum, manajemen keuangan pendidikan melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya keuangan yang tersedia untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Owens & Valesky, 2020).

Akuntabilitas dalam manajemen keuangan pendidikan mengacu pada kemampuan lembaga pendidikan untuk memberikan pertanggungjawaban atas penggunaan dana yang diterima, baik dari pemerintah, donatur, maupun pihak lain, secara transparan dan tepat sasaran. Dalam konteks ini, akuntabilitas menjadi landasan penting untuk membangun kepercayaan dari para pemangku kepentingan, termasuk orang tua, masyarakat, dan pemerintah (Smith & Wohlstetter, 2017). Lebih jauh lagi, akuntabilitas juga berfungsi sebagai instrumen untuk memastikan bahwa dana yang dikeluarkan benar-benar digunakan untuk kegiatan yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan.

Pentingnya akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan pendidikan semakin jelas ketika kita mempertimbangkan peran pendidikan dalam pembangunan masyarakat yang lebih luas. Pendidikan bukan hanya investasi bagi individu, tetapi juga bagi masyarakat dan negara secara keseluruhan. Pendidikan yang berkualitas memerlukan alokasi dana yang tepat, yang dikelola secara efektif dan efisien untuk memaksimalkan hasil belajar siswa serta membangun infrastruktur pendidikan yang memadai (Leithwood et al., 2020).

Dalam praktiknya, banyak lembaga pendidikan menghadapi tantangan dalam menerapkan manajemen keuangan yang akuntabel, termasuk keterbatasan kapasitas manajemen, keterbatasan sumber daya, serta kendala regulasi dan kebijakan (Brown & Wohlstetter, 2021). Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang sistematis dan berbasis bukti untuk mengoptimalkan manajemen keuangan di lembaga pendidikan, dengan mengedepankan transparansi dan akuntabilitas sebagai prinsip utama.

Bab ini menjelaskan konsep dan praktik manajemen keuangan pendidikan yang akuntabel, dan menguraikan prinsip dasar, proses, serta metode untuk meningkatkan akuntabilitas. Selain itu, bab ini mengulas tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan dalam penerapan akuntabilitas keuangan dan menawarkan rekomendasi praktis. Tujuannya adalah agar pembaca memahami pentingnya akuntabilitas dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

## **B. Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan yang Akuntabel**

Manajemen keuangan yang akuntabel dalam pendidikan memerlukan penerapan prinsip-prinsip dasar yang bertujuan untuk memastikan transparansi, efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana. Prinsip-prinsip ini mencakup transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas, yang merupakan dasar bagi lembaga pendidikan untuk mengelola sumber daya keuangan secara bertanggung jawab dan mencapai tujuan pendidikan (Rowley, 2016). Masing-

masing prinsip ini saling berkaitan dan harus diterapkan secara terpadu untuk menciptakan sistem manajemen keuangan yang kuat dan berkelanjutan.

#### 1. Transparansi dalam Pengelolaan Keuangan

Transparansi adalah prinsip utama dalam manajemen keuangan yang akuntabel. Transparansi berarti bahwa semua proses keuangan, termasuk perencanaan, pengeluaran, dan pelaporan, dilakukan secara terbuka dan dapat diakses oleh semua pemangku kepentingan (Ball, 2016). Transparansi ini penting untuk membangun kepercayaan antara lembaga pendidikan dan para pemangku kepentingan, seperti siswa, orang tua, pemerintah, dan masyarakat. Dengan menyediakan informasi yang jelas dan mudah diakses mengenai bagaimana dana digunakan, lembaga pendidikan dapat mengurangi kemungkinan penyalahgunaan dana dan meningkatkan efisiensi pengelolaan keuangan (Pereira & Silva, 2018).

Penelitian menunjukkan bahwa transparansi dalam pengelolaan keuangan sekolah dapat meningkatkan keterlibatan dan partisipasi pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan keuangan (Drew & Dollery, 2017). Lebih lanjut, transparansi ini memungkinkan adanya pengawasan yang lebih baik terhadap penggunaan dana, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian tujuan pendidikan. Contohnya, sekolah-sekolah di negara maju seperti Finlandia telah menerapkan kebijakan transparansi keuangan secara ketat, yang berkontribusi pada kualitas pendidikan yang lebih baik (Järvinen & Lehtinen, 2015).

#### 2. Akuntabilitas dalam Manajemen Keuangan

Akuntabilitas dalam manajemen keuangan pendidikan mengacu pada kewajiban lembaga pendidikan untuk memberikan pertanggungjawaban atas penggunaan sumber daya keuangan yang dimilikinya. Prinsip ini memastikan bahwa setiap penggunaan dana pendidikan harus dapat dipertanggungjawabkan kepada para pemangku

kepentingan (Zhang & Yu, 2019). Dalam konteks ini, akuntabilitas tidak hanya mencakup pelaporan penggunaan dana, tetapi juga melibatkan evaluasi terhadap hasil yang dicapai dengan penggunaan dana tersebut.

Akuntabilitas yang efektif dalam manajemen keuangan memerlukan adanya sistem pengendalian internal yang kuat dan prosedur audit yang ketat (Nguyen & Tran, 2021). Pengendalian internal mencakup kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk melindungi aset, mencegah penipuan, dan memastikan bahwa semua transaksi keuangan dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku (Simons et al., 2020). Selain itu, audit yang dilakukan oleh pihak independen dapat membantu memastikan bahwa laporan keuangan yang disajikan adalah benar dan dapat dipercaya.

### 3. Efisiensi dalam Penggunaan Sumber Daya Keuangan

Efisiensi dalam manajemen keuangan pendidikan berkaitan dengan kemampuan lembaga pendidikan untuk memaksimalkan hasil yang diperoleh dari sumber daya keuangan yang terbatas. Prinsip efisiensi menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya secara bijaksana untuk meminimalkan pemborosan dan memastikan bahwa setiap unit dana yang dikeluarkan memberikan manfaat yang maksimal (Goddard, 2020). Efisiensi ini dapat dicapai melalui penganggaran yang tepat, pemantauan ketat terhadap pengeluaran, dan evaluasi berkelanjutan terhadap kinerja keuangan lembaga pendidikan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Marginson (2018), salah satu cara untuk meningkatkan efisiensi adalah dengan mengadopsi praktik-praktik terbaik dari sektor swasta, seperti manajemen berbasis hasil dan penganggaran berbasis kinerja. Hal ini memungkinkan lembaga pendidikan untuk menyesuaikan alokasi sumber daya mereka dengan hasil yang diharapkan dan secara berkelanjutan menilai apakah dana yang digunakan telah menghasilkan peningkatan dalam hasil belajar siswa. Dengan demikian,

prinsip efisiensi mendorong pemanfaatan sumber daya yang lebih strategis dan berorientasi pada hasil.

#### 4. Efektivitas dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan

Efektivitas adalah prinsip lain yang sangat penting dalam manajemen keuangan yang akuntabel. Efektivitas mengukur sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan tercapai dengan penggunaan dana yang ada (Knight & Yorke, 2022). Dalam konteks ini, efektivitas tidak hanya berfokus pada bagaimana dana digunakan, tetapi juga pada sejauh mana penggunaan dana tersebut berhasil dalam mencapai hasil yang diinginkan, seperti peningkatan kualitas pengajaran, perbaikan fasilitas, atau peningkatan prestasi siswa.

Penelitian menunjukkan bahwa efektivitas manajemen keuangan dapat dicapai melalui perencanaan strategis dan pelibatan seluruh pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan (Leithwood et al., 2020). Dengan melibatkan para pemangku kepentingan, lembaga pendidikan dapat memastikan bahwa prioritas penggunaan dana selaras dengan kebutuhan dan harapan komunitas. Selain itu, evaluasi secara berkala terhadap kinerja keuangan dan hasil pendidikan juga penting untuk memastikan bahwa setiap dana yang dikeluarkan benar-benar memberikan dampak positif terhadap kualitas pendidikan.

#### 5. Integrasi Prinsip-prinsip dalam Praktik Manajemen Keuangan Pendidikan

Integrasi prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas dalam manajemen keuangan pendidikan sangat penting untuk menciptakan sistem yang berkelanjutan dan responsif terhadap kebutuhan pendidikan (VanderKley, 2019). Implementasi prinsip-prinsip ini memerlukan komitmen dari seluruh pihak di dalam lembaga pendidikan, termasuk manajemen, staf pengajar, dan pemangku kepentingan eksternal. Selain itu, penggunaan teknologi informasi, seperti perangkat lunak akuntansi dan sistem manajemen keuangan berbasis digital, dapat

meningkatkan penerapan prinsip-prinsip tersebut dengan menyediakan data yang akurat dan *real-time* mengenai penggunaan dana (Miller & Katz, 2016).

Keberhasilan dalam menerapkan prinsip-prinsip ini juga sangat bergantung pada budaya organisasi yang mendukung transparansi dan akuntabilitas. Lembaga pendidikan perlu menciptakan budaya di mana semua anggota merasa bertanggung jawab untuk mengelola sumber daya secara efektif dan efisien serta terbuka terhadap evaluasi dan umpan balik (Hofmann et al., 2018). Dengan demikian, penerapan prinsip-prinsip ini tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan pengelolaan keuangan, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan.

### **C. Proses Manajemen Keuangan Pendidikan**

Proses manajemen keuangan dalam pendidikan adalah serangkaian langkah yang sistematis dan terstruktur yang bertujuan untuk mengelola dana pendidikan secara efisien, efektif, dan akuntabel. Proses ini mencakup beberapa tahap penting, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian dan evaluasi keuangan (Bush, 2018). Setiap tahap dalam proses ini saling terkait dan memainkan peran penting dalam memastikan bahwa lembaga pendidikan dapat mencapai tujuan strategisnya dengan alokasi sumber daya keuangan yang optimal dan terukur.

#### **1. Perencanaan Keuangan: Merancang Anggaran yang Tepat**

Tahap pertama dalam proses manajemen keuangan pendidikan adalah perencanaan keuangan, yang melibatkan penyusunan anggaran tahunan berdasarkan kebutuhan dan prioritas lembaga pendidikan (Hanushek & Woessmann, 2020). Perencanaan ini mencakup identifikasi sumber-sumber pendapatan, seperti dana dari pemerintah, donasi, atau kontribusi orang tua, serta alokasi anggaran untuk berbagai aktivitas pendidikan, termasuk gaji guru, fasilitas, dan program pendidikan tambahan. Dalam konteks ini,

penting untuk memastikan bahwa anggaran yang disusun mencerminkan visi dan misi lembaga serta mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang diharapkan (Clark, 2021).

Perencanaan keuangan yang efektif memerlukan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan, termasuk manajemen sekolah, staf pengajar, komite keuangan, dan perwakilan orang tua, untuk memastikan bahwa anggaran yang dibuat realistis dan relevan dengan kebutuhan operasional sekolah (Nguyen et al., 2019). Studi menunjukkan bahwa perencanaan partisipatif dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan serta memperkuat komitmen para pemangku kepentingan terhadap implementasi anggaran (Gonzalez & Firestone, 2018). Dengan demikian, perencanaan keuangan yang baik tidak hanya mencakup analisis biaya dan manfaat, tetapi juga melibatkan partisipasi aktif semua pihak terkait.

## 2. Pengorganisasian Keuangan: Menetapkan Struktur dan Proses

Pengorganisasian keuangan adalah tahap berikutnya yang mencakup pembentukan struktur keuangan yang jelas dan sistematis di dalam lembaga pendidikan. Struktur ini melibatkan pembagian tugas dan tanggung jawab dalam pengelolaan keuangan, seperti penunjukan bendahara, tim keuangan, dan unit audit internal, yang masing-masing memiliki peran khusus dalam mengawasi dan mengelola dana (Kogan et al., 2017). Pengorganisasian keuangan juga melibatkan pembuatan prosedur dan kebijakan yang memastikan bahwa semua transaksi keuangan dilakukan sesuai dengan peraturan dan standar akuntansi yang berlaku (Pilcher, 2019).

Efektivitas pengorganisasian keuangan bergantung pada keberadaan sistem pengendalian internal yang kuat, termasuk mekanisme pengawasan yang memadai untuk mencegah dan mendeteksi penyimpangan keuangan (Collins

& Hansford, 2020). Sistem ini harus mencakup kebijakan untuk pemisahan tugas, otorisasi transaksi, dan rekonsiliasi rekening secara berkala, yang semuanya bertujuan untuk meminimalkan risiko penyelewengan dan penyalahgunaan dana. Penelitian menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang memiliki sistem pengorganisasian keuangan yang baik cenderung memiliki tingkat kepatuhan yang lebih tinggi terhadap aturan keuangan dan menunjukkan kinerja keuangan yang lebih baik (Bess & Dee, 2021).

### 3. Pelaksanaan Keuangan: Implementasi Anggaran dan Pengawasan Pengeluaran

Pelaksanaan keuangan adalah tahap di mana anggaran yang telah direncanakan dan diorganisasikan diimplementasikan. Tahap ini melibatkan pengeluaran dana sesuai dengan anggaran yang telah disetujui serta pemantauan pengeluaran untuk memastikan bahwa dana digunakan secara efisien dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan (Guthrie & Schuermann, 2020). Pengelolaan pengeluaran yang efektif memerlukan sistem akuntansi yang transparan dan akurat, yang memungkinkan lembaga pendidikan untuk melacak semua transaksi keuangan secara real-time dan memastikan bahwa pengeluaran dilakukan sesuai dengan anggaran yang disetujui.

Pelaksanaan keuangan juga memerlukan laporan keuangan yang rutin dan akurat, termasuk laporan arus kas, laporan laba rugi, dan neraca keuangan, yang semuanya berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi kesehatan keuangan lembaga pendidikan (Huang & Zhao, 2020). Selain itu, audit internal dan eksternal harus dilakukan secara berkala untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur keuangan serta untuk mengidentifikasi potensi penyimpangan atau kesalahan (Silva & Santos, 2021). Dengan demikian, pelaksanaan keuangan yang baik tidak hanya melibatkan pemantauan pengeluaran, tetapi juga evaluasi berkelanjutan terhadap kinerja keuangan untuk memastikan efisiensi dan efektivitas.

#### 4. Pengendalian dan Evaluasi Keuangan: Memastikan Akuntabilitas dan Kepatuhan

Tahap akhir dalam proses manajemen keuangan pendidikan adalah pengendalian dan evaluasi keuangan, yang bertujuan untuk memastikan akuntabilitas dan kepatuhan terhadap kebijakan dan standar keuangan yang berlaku. Pengendalian keuangan melibatkan berbagai mekanisme, seperti audit internal, audit eksternal, dan tinjauan keuangan, yang semuanya bertujuan untuk memverifikasi kebenaran dan keakuratan laporan keuangan (Young & Langbein, 2018). Evaluasi keuangan juga mencakup analisis kinerja keuangan untuk menilai efektivitas penggunaan dana dan menentukan apakah dana yang digunakan telah menghasilkan hasil yang diharapkan (Liang et al., 2020).

Penelitian menunjukkan bahwa evaluasi yang berkelanjutan terhadap kinerja keuangan dapat membantu lembaga pendidikan mengidentifikasi area perbaikan dan mengembangkan strategi untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya keuangan (Wang & Zheng, 2019). Selain itu, pengendalian keuangan yang efektif dapat mencegah terjadinya kecurangan dan penyalahgunaan dana serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan (Lopes & Silva, 2022). Oleh karena itu, pengendalian dan evaluasi keuangan merupakan komponen kunci dalam proses manajemen keuangan yang akuntabel.

Integrasi yang efektif dari semua tahap dalam proses manajemen keuangan pendidikan merupakan kunci untuk mencapai akuntabilitas keuangan yang lebih baik dan efisiensi penggunaan dana, serta meningkatkan kualitas pendidikan yang ditawarkan (Biddle et al., 2021).

#### **D. Instrumen dan Metode Akuntabilitas dalam Manajemen Keuangan Pendidikan**

Manajemen keuangan yang akuntabel dalam lembaga pendidikan memerlukan penggunaan instrumen dan metode yang tepat untuk memastikan transparansi dan pertanggungjawaban terhadap penggunaan dana. Instrumen dan metode ini berfungsi sebagai mekanisme pengawasan dan evaluasi untuk meminimalkan risiko penyalahgunaan dana, meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, dan memastikan bahwa tujuan pendidikan tercapai sesuai dengan perencanaan (Jones & Hill, 2019). Beberapa instrumen dan metode utama yang digunakan dalam manajemen keuangan pendidikan yang akuntabel meliputi laporan keuangan, sistem pengendalian internal, audit, dan penggunaan teknologi informasi.

##### **1. Laporan Keuangan: Alat Utama Transparansi dan Akuntabilitas**

Laporan keuangan adalah instrumen utama dalam memastikan akuntabilitas dalam manajemen keuangan pendidikan. Laporan ini mencakup berbagai dokumen seperti laporan anggaran, laporan arus kas, laporan laba rugi, dan neraca, yang memberikan gambaran menyeluruh tentang posisi keuangan lembaga pendidikan (Goddard, 2020). Penyusunan laporan keuangan secara berkala memungkinkan lembaga pendidikan untuk memberikan informasi yang transparan mengenai bagaimana dana dialokasikan dan digunakan, serta untuk mengevaluasi kinerja keuangan berdasarkan data yang akurat (Miller & Katz, 2016).

Penelitian menunjukkan bahwa laporan keuangan yang disusun dengan baik dan disampaikan secara terbuka kepada pemangku kepentingan dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap lembaga pendidikan (Pereira & Silva, 2018). Selain itu, laporan keuangan yang transparan memungkinkan adanya pengawasan eksternal yang efektif oleh pihak berwenang, seperti pemerintah atau lembaga

donor, untuk memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Dengan demikian, laporan keuangan bukan hanya instrumen akuntansi, tetapi juga alat penting untuk membangun budaya akuntabilitas di dalam lembaga pendidikan.

## 2. Sistem Pengendalian Internal: Pencegahan dan Deteksi Penyimpangan Keuangan

Sistem pengendalian internal merupakan metode penting dalam manajemen keuangan pendidikan yang bertujuan untuk mencegah dan mendeteksi penyimpangan keuangan. Sistem ini mencakup kebijakan, prosedur, dan praktik yang dirancang untuk melindungi aset lembaga, memastikan keakuratan laporan keuangan, serta mematuhi peraturan dan standar yang berlaku (Simons et al., 2020). Beberapa komponen kunci dari sistem pengendalian internal termasuk pemisahan tugas, otorisasi transaksi, rekonsiliasi rekening, serta pemantauan dan peninjauan rutin terhadap aktivitas keuangan (Nguyen & Tran, 2021).

Penerapan sistem pengendalian internal yang kuat dapat mengurangi risiko penyelewengan dan penyalahgunaan dana. Studi menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang memiliki mekanisme pengendalian internal yang efektif cenderung memiliki tingkat kesalahan dan kecurangan keuangan yang lebih rendah (Collins & Hansford, 2020). Selain itu, sistem ini juga membantu lembaga pendidikan dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan melakukan tindakan korektif tepat waktu. Dengan demikian, sistem pengendalian internal tidak hanya melindungi sumber daya keuangan, tetapi juga memastikan bahwa dana tersebut digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan pendidikan.

## 3. Audit Internal dan Eksternal: Memastikan Kepatuhan dan Integritas Keuangan

Audit adalah metode penting lainnya dalam memastikan akuntabilitas dalam manajemen keuangan pendidikan. Audit dapat dilakukan secara internal oleh tim

audit internal lembaga pendidikan atau secara eksternal oleh auditor independen. Tujuan utama audit adalah untuk menilai apakah laporan keuangan yang disajikan oleh lembaga pendidikan akurat dan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku, serta untuk memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan kebijakan dan tujuan yang telah ditetapkan (Lopes & Silva, 2022).

Audit internal membantu dalam mengidentifikasi kelemahan dalam sistem pengendalian internal dan memberikan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan (Silva & Santos, 2021). Di sisi lain, audit eksternal memberikan penilaian independen mengenai kewajaran laporan keuangan dan tingkat kepatuhan lembaga pendidikan terhadap peraturan keuangan yang berlaku (Young & Langbein, 2018). Penelitian menunjukkan bahwa audit eksternal dapat memperkuat akuntabilitas dengan memberikan legitimasi tambahan terhadap laporan keuangan yang disusun oleh lembaga pendidikan (Biddle et al., 2021).

#### 4. Penggunaan Teknologi Informasi: Meningkatkan Transparansi dan Akurasi

Penggunaan teknologi informasi dalam manajemen keuangan pendidikan telah menjadi salah satu metode paling efektif untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Teknologi, seperti perangkat lunak akuntansi, sistem manajemen keuangan berbasis web, dan platform pelaporan digital, memungkinkan lembaga pendidikan untuk mengotomatisasi proses keuangan, memantau pengeluaran secara real-time, dan menghasilkan laporan keuangan yang lebih akurat serta mudah diakses (Miller & Katz, 2016).

Studi menunjukkan bahwa adopsi teknologi informasi dapat mengurangi risiko kesalahan manusia, meningkatkan efisiensi operasional, dan mempercepat proses pengambilan keputusan keuangan (Hofmann et al., 2018). Selain itu, teknologi ini memungkinkan lembaga pendidikan untuk

berkomunikasi secara lebih efektif dengan pemangku kepentingan, memberikan akses langsung ke informasi keuangan, dan memperkuat mekanisme pengawasan melalui transparansi yang lebih baik (Nguyen et al., 2019). Oleh karena itu, teknologi informasi tidak hanya mendukung proses manajemen keuangan tetapi juga memperkuat akuntabilitas secara keseluruhan.

#### **E. Tantangan dalam Menerapkan Manajemen Keuangan yang Akuntabel di Institusi Pendidikan**

Menerapkan manajemen keuangan yang akuntabel di institusi pendidikan merupakan tugas yang kompleks dan sering menghadapi berbagai tantangan. Tantangan ini mencakup aspek-aspek seperti keterbatasan kapasitas manajemen, keterbatasan sumber daya, kurangnya teknologi dan infrastruktur yang memadai, serta kendala regulasi dan kebijakan (Nguyen & Tran, 2021). Pemahaman yang mendalam tentang tantangan-tantangan ini sangat penting untuk mengembangkan strategi yang efektif guna memperkuat akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan pendidikan.

##### **1. Keterbatasan Kapasitas Manajemen dan Sumber Daya Manusia**

Salah satu tantangan utama dalam menerapkan manajemen keuangan yang akuntabel di institusi pendidikan adalah keterbatasan kapasitas manajemen dan sumber daya manusia (Owens & Valesky, 2020). Banyak institusi pendidikan, terutama di negara-negara berkembang, menghadapi masalah kurangnya tenaga profesional yang memiliki keahlian dalam bidang akuntansi dan manajemen keuangan. Penelitian menunjukkan bahwa manajemen keuangan yang efektif memerlukan pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip akuntansi, peraturan keuangan, dan keterampilan teknis lainnya yang sering kali kurang dimiliki oleh staf di institusi pendidikan (Goddard, 2020).

Selain itu, rotasi staf yang tinggi dan pelatihan yang tidak memadai juga dapat mempengaruhi kemampuan institusi pendidikan untuk menerapkan sistem manajemen keuangan yang efektif dan akuntabel. Menurut Bess dan Dee (2021), pelatihan yang berkelanjutan dan pengembangan kapasitas merupakan elemen kunci untuk memperkuat kemampuan manajemen keuangan di institusi pendidikan. Namun, keterbatasan anggaran sering kali menjadi hambatan dalam menyediakan pelatihan yang memadai, yang pada gilirannya memperburuk masalah keterbatasan kapasitas.

## 2. Keterbatasan Sumber Daya Keuangan dan Infrastruktur Teknologi

Tantangan lainnya adalah keterbatasan sumber daya keuangan dan infrastruktur teknologi yang memadai. Institusi pendidikan sering kali beroperasi dengan anggaran yang terbatas, yang dapat membatasi kemampuan mereka untuk mengadopsi teknologi modern yang diperlukan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam manajemen keuangan (Nguyen et al., 2019). Teknologi informasi, seperti perangkat lunak akuntansi dan sistem manajemen keuangan berbasis web, sangat penting untuk mendukung proses manajemen keuangan yang efisien dan akuntabel. Namun, biaya investasi awal untuk pengadaan teknologi ini sering kali menjadi penghalang utama bagi institusi pendidikan, terutama di wilayah dengan anggaran terbatas.

Kurangnya infrastruktur teknologi juga mempengaruhi kemampuan institusi pendidikan untuk mengelola data keuangan secara efektif dan menghasilkan laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu (Miller & Katz, 2016). Ketika sistem pencatatan masih dilakukan secara manual, risiko kesalahan pencatatan dan penyelewengan dana menjadi lebih tinggi. Oleh karena itu, tantangan keterbatasan infrastruktur teknologi ini memerlukan perhatian khusus untuk memastikan bahwa institusi

pendidikan dapat memanfaatkan teknologi yang tersedia guna meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

### 3. Kendala Regulasi dan Kebijakan

Kendala regulasi dan kebijakan juga sering kali menjadi hambatan dalam penerapan manajemen keuangan yang akuntabel di institusi pendidikan. Kebijakan pemerintah yang kurang jelas, sering berubah, atau tumpang tindih dapat menyebabkan kebingungan dan ketidakpastian dalam pelaksanaan manajemen keuangan (Collins & Hansford, 2020). Misalnya, perubahan regulasi terkait pelaporan keuangan atau prosedur pengadaan barang dan jasa dapat mempengaruhi bagaimana institusi pendidikan mengelola dan melaporkan dana yang diterima.

Penelitian oleh Young dan Langbein (2018) menunjukkan bahwa ketidakjelasan kebijakan sering kali mengakibatkan kurangnya koordinasi antara pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan keuangan, baik di tingkat institusi pendidikan maupun pemerintah. Hal ini dapat menghambat efektivitas implementasi manajemen keuangan yang akuntabel dan menyebabkan inefisiensi serta kurangnya kepercayaan di antara para pemangku kepentingan.

### 4. Masalah Budaya Organisasi dan Resistensi terhadap Perubahan

Budaya organisasi di institusi pendidikan juga dapat menjadi tantangan dalam menerapkan manajemen keuangan yang akuntabel. Beberapa lembaga mungkin memiliki budaya yang kurang mendukung transparansi dan akuntabilitas, seperti budaya tertutup atau enggan untuk berbagi informasi keuangan dengan pemangku kepentingan (Lopes & Silva, 2022). Budaya seperti ini dapat menyebabkan resistensi terhadap perubahan dan menghambat implementasi sistem manajemen keuangan yang lebih terbuka dan akuntabel.

Resistensi terhadap perubahan juga sering terjadi ketika ada inisiatif untuk memperkenalkan prosedur baru, seperti pelaporan keuangan yang lebih rinci atau penggunaan teknologi baru (Hofmann et al., 2018). Staf dan manajemen mungkin merasa nyaman dengan prosedur lama yang sudah dikenal, sehingga enggan untuk beradaptasi dengan praktik baru yang dianggap lebih kompleks atau memerlukan lebih banyak usaha. Oleh karena itu, untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan pendekatan yang melibatkan semua pihak dan upaya untuk membangun budaya akuntabilitas yang kuat di seluruh organisasi.

5. Kurangnya Dukungan dari Pemangku Kepentingan

Dukungan dari pemangku kepentingan, seperti pemerintah, komunitas, dan lembaga donor, sangat penting dalam penerapan manajemen keuangan yang akuntabel. Namun, kurangnya dukungan ini sering kali menjadi tantangan signifikan. Misalnya, pemerintah atau badan pengawas mungkin kurang memberikan arahan yang jelas atau sumber daya yang memadai untuk mendukung implementasi praktik akuntabilitas (Silva & Santos, 2021). Selain itu, kurangnya keterlibatan komunitas dalam proses pengelolaan keuangan dapat mengurangi transparansi dan akuntabilitas lembaga pendidikan (Pereira & Silva, 2018).

Penelitian menunjukkan bahwa partisipasi aktif dari pemangku kepentingan dapat meningkatkan transparansi dan memperkuat akuntabilitas dengan memastikan bahwa semua pihak merasa bertanggung jawab atas penggunaan dana yang ada (Gonzalez & Firestone, 2018). Oleh karena itu, penting untuk membangun kemitraan yang kuat dengan para pemangku kepentingan untuk mendukung implementasi manajemen keuangan yang akuntabel.

## **F. Contoh Implementasi dan Praktik Terbaik Manajemen Keuangan Pendidikan**

Menerapkan manajemen keuangan akuntabel di institusi pendidikan menghadapi tantangan seperti keterbatasan kapasitas manajemen, teknologi, regulasi, budaya organisasi, dan dukungan pemangku kepentingan. Mengatasi tantangan ini penting untuk memperkuat akuntabilitas keuangan dan memastikan penggunaan sumber daya yang efektif. Pendekatan sistematis, seperti adopsi teknologi manajemen keuangan, audit berkelanjutan, dan keterlibatan pemangku kepentingan, dapat meningkatkan transparansi dan efisiensi.

### **1. Implementasi Sistem Manajemen Keuangan di Sekolah Finlandia**

Finlandia dikenal sebagai salah satu negara dengan sistem pendidikan terbaik di dunia, dan salah satu faktor utama yang mendukung keberhasilan ini adalah penerapan manajemen keuangan yang akuntabel di sekolah-sekolahnya (Järvinen & Lehtinen, 2015). Sekolah-sekolah di Finlandia menerapkan sistem manajemen keuangan berbasis teknologi yang memungkinkan pemantauan anggaran dan pengeluaran secara real-time. Teknologi ini memungkinkan kepala sekolah dan administrator untuk membuat keputusan keuangan yang lebih cepat dan berbasis data, serta meningkatkan transparansi dengan menyediakan akses terbuka kepada pemangku kepentingan mengenai informasi keuangan (Leithwood et al., 2020).

Selain itu, Finlandia juga menerapkan prinsip partisipatif dalam perencanaan keuangan sekolah. Orang tua, siswa, dan masyarakat lokal dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan terkait anggaran sekolah. Hal ini tidak hanya meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap penggunaan dana pendidikan (Järvinen & Lehtinen, 2015). Hasilnya, sekolah-sekolah di Finlandia berhasil menciptakan lingkungan belajar yang berkualitas tinggi meskipun dengan anggaran yang relatif terbatas,

menunjukkan efektivitas dari manajemen keuangan yang akuntabel dan inklusif.

## 2. Transparansi Keuangan di Universitas Tiongkok

Universitas di Tiongkok, seperti Universitas Peking dan Universitas Tsinghua, telah berhasil mengimplementasikan sistem manajemen keuangan yang akuntabel melalui pendekatan transparansi yang ketat dan audit yang berkelanjutan (Liang et al., 2020). Di universitas ini, semua pengeluaran besar harus disetujui oleh dewan pengawas keuangan yang terdiri dari anggota independen dan internal. Setiap pengeluaran juga diikuti dengan laporan yang rinci dan dipublikasikan secara terbuka untuk memungkinkan evaluasi publik dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.

Penggunaan audit internal dan eksternal secara berkala membantu universitas-universitas ini dalam mendeteksi dan mencegah penyimpangan keuangan (Zhang & Yu, 2019). Laporan audit disampaikan kepada badan pengawas dan dipublikasikan secara transparan untuk meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap pengelolaan dana universitas. Contoh praktik terbaik ini menunjukkan bahwa pengawasan yang ketat dan komitmen terhadap transparansi dapat secara signifikan memperkuat akuntabilitas keuangan dalam institusi pendidikan.

## 3. Penggunaan Anggaran Berbasis Hasil di Sekolah Australia

Sekolah-sekolah di Australia, khususnya di New South Wales, telah mengadopsi pendekatan anggaran berbasis hasil (Outcome-Based Budgeting) untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan pendidikan (Hood & Dixon, 2015). Dalam pendekatan ini, anggaran disusun berdasarkan hasil yang diharapkan, seperti peningkatan hasil belajar siswa atau perbaikan fasilitas sekolah, dan bukan hanya berdasarkan alokasi dana yang ada. Setiap departemen atau program di sekolah diberi

tanggung jawab untuk mencapai target tertentu dengan anggaran yang telah disetujui.

Pendekatan anggaran berbasis hasil ini telah terbukti efektif dalam meningkatkan efisiensi penggunaan dana dan memastikan bahwa setiap pengeluaran berkontribusi langsung terhadap tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Jones et al., 2017). Selain itu, pendekatan ini juga memungkinkan adanya evaluasi berkelanjutan terhadap kinerja keuangan dan hasil pendidikan, sehingga sekolah dapat menyesuaikan strategi dan alokasi sumber daya mereka secara dinamis sesuai dengan kebutuhan yang berubah.

#### 4. Keterlibatan Komunitas di Sekolah-sekolah Kenya

Sekolah-sekolah di Kenya menghadapi tantangan besar dalam hal keterbatasan sumber daya, tetapi beberapa sekolah telah berhasil menerapkan manajemen keuangan yang akuntabel melalui keterlibatan komunitas (Mundy et al., 2016). Sekolah-sekolah ini melibatkan komite pengelola sekolah (School Management Committees/SMC) yang terdiri dari orang tua, guru, dan anggota masyarakat dalam perencanaan dan pengawasan anggaran. Komite ini bertugas memantau pengeluaran sekolah dan memastikan bahwa dana digunakan secara efisien dan sesuai dengan prioritas pendidikan lokal.

Praktik ini telah meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dengan memungkinkan masyarakat setempat untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan keuangan (Ngugi et al., 2020). Selain itu, keterlibatan komunitas juga memperkuat kepercayaan antara sekolah dan pemangku kepentingan, serta memastikan bahwa penggunaan dana sejalan dengan kebutuhan pendidikan yang sesungguhnya. Studi kasus ini menunjukkan bahwa pendekatan yang inklusif dan partisipatif dapat secara signifikan memperbaiki manajemen keuangan di institusi pendidikan, bahkan di lingkungan dengan sumber daya yang sangat terbatas.

## **G. Strategi Meningkatkan Akuntabilitas Keuangan Pendidikan**

Meningkatkan akuntabilitas keuangan di institusi pendidikan penting untuk memastikan penggunaan dana yang transparan dan efisien. Untuk mencapainya, diperlukan penguatan pengendalian internal, peningkatan kapasitas SDM, pemanfaatan teknologi informasi, dan keterlibatan pemangku kepentingan. Strategi ini membantu mengatasi tantangan dalam manajemen keuangan dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara lebih efektif.

### **1. Penguatan Sistem Pengendalian Internal dan Audit Keuangan**

Penguatan sistem pengendalian internal merupakan langkah pertama yang sangat penting untuk meningkatkan akuntabilitas keuangan di institusi pendidikan. Sistem pengendalian internal yang kuat melibatkan penerapan prosedur standar yang jelas untuk setiap transaksi keuangan, termasuk pemisahan tugas, otorisasi transaksi, dan rekonsiliasi rutin (Simons et al., 2020). Implementasi kebijakan ini dapat mengurangi risiko penyelewengan dana dan memastikan bahwa semua transaksi dilakukan sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku.

Selain itu, audit keuangan yang dilakukan secara berkala, baik secara internal maupun eksternal, dapat membantu mendeteksi potensi penyimpangan dan memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan terhadap pengelolaan dana pendidikan (Lopes & Silva, 2022). Audit yang transparan dan teratur tidak hanya meningkatkan akuntabilitas, tetapi juga memberikan rekomendasi untuk perbaikan yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan dana. Oleh karena itu, institusi pendidikan harus memastikan bahwa proses audit dilakukan oleh auditor yang independen dan kompeten, serta hasilnya dipublikasikan secara terbuka untuk mendorong transparansi.

## 2. Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia

Peningkatan kapasitas sumber daya manusia, terutama dalam hal manajemen keuangan dan akuntansi, sangat penting untuk memastikan pengelolaan dana yang akuntabel di institusi pendidikan (Owens & Valesky, 2020). Institusi pendidikan harus menginvestasikan sumber daya dalam pelatihan dan pengembangan staf keuangan mereka untuk memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan yang diperlukan dalam mengelola dana secara efektif. Pelatihan ini harus mencakup pemahaman tentang prinsip-prinsip akuntansi, peraturan keuangan, dan penggunaan teknologi terbaru dalam manajemen keuangan.

Penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang berkelanjutan dapat meningkatkan kompetensi staf dan mengurangi risiko kesalahan atau kecurangan dalam pengelolaan keuangan (Collins & Hansford, 2020). Selain itu, peningkatan kapasitas juga harus mencakup pengembangan keterampilan manajemen bagi para pemimpin pendidikan, termasuk kepala sekolah dan manajer keuangan, untuk memastikan bahwa mereka mampu membuat keputusan keuangan yang tepat dan strategis. Dengan demikian, investasi dalam sumber daya manusia akan mendukung terciptanya budaya akuntabilitas yang kuat di seluruh institusi.

## 3. Pemanfaatan Teknologi Informasi untuk Transparansi dan Efisiensi

Pemanfaatan teknologi informasi adalah rekomendasi penting lainnya untuk meningkatkan akuntabilitas keuangan di institusi pendidikan. Teknologi seperti perangkat lunak akuntansi, sistem manajemen keuangan berbasis web, dan platform pelaporan digital memungkinkan institusi pendidikan untuk mengotomatisasi proses keuangan, meningkatkan akurasi, dan memantau pengeluaran secara real-time (Miller & Katz, 2016). Adopsi teknologi ini dapat mengurangi kesalahan manusia, mempercepat proses

pelaporan, dan memastikan bahwa semua data keuangan tersedia untuk pemangku kepentingan.

Studi menunjukkan bahwa penggunaan teknologi informasi juga dapat meningkatkan transparansi dengan memberikan akses langsung ke informasi keuangan bagi pemangku kepentingan (Hofmann et al., 2018). Selain itu, teknologi ini memungkinkan pengawasan yang lebih baik oleh pihak berwenang dan masyarakat, yang dapat memperkuat akuntabilitas dan mencegah penyalahgunaan dana. Oleh karena itu, institusi pendidikan harus berinvestasi dalam infrastruktur teknologi yang tepat dan memberikan pelatihan yang diperlukan kepada staf untuk memastikan pemanfaatan teknologi secara optimal.

#### 4. Meningkatkan Keterlibatan Pemangku Kepentingan

Keterlibatan pemangku kepentingan merupakan elemen kunci dalam meningkatkan akuntabilitas keuangan di institusi pendidikan. Partisipasi aktif dari orang tua, siswa, masyarakat, pemerintah, dan lembaga donor dalam proses pengambilan keputusan keuangan dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas (Pereira & Silva, 2018). Pemangku kepentingan yang terlibat merasa memiliki dan bertanggung jawab atas penggunaan dana pendidikan, sehingga mengurangi risiko penyalahgunaan dana.

Institusi pendidikan harus mengembangkan mekanisme untuk melibatkan pemangku kepentingan secara efektif, seperti melalui pertemuan rutin, komite keuangan, atau forum diskusi terbuka (Gonzalez & Firestone, 2018). Selain itu, laporan keuangan dan anggaran harus dipublikasikan secara terbuka dan mudah diakses oleh semua pemangku kepentingan untuk memastikan bahwa mereka memiliki informasi yang cukup untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, peningkatan keterlibatan pemangku kepentingan akan memperkuat akuntabilitas dan membangun kepercayaan antara institusi pendidikan dan masyarakat.

## H. Simpulan

Pengelolaan keuangan pendidikan yang efektif memerlukan penerapan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas sebagai fondasi utama. Prinsip-prinsip ini mendukung pengelolaan dana pendidikan dengan menekankan pentingnya tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian dan evaluasi keuangan. Setiap tahapan ini berperan krusial dalam membentuk kerangka kerja yang akuntabel dan memastikan bahwa sumber daya digunakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Instrumen dan metode akuntabilitas seperti laporan keuangan, sistem pengendalian internal, audit, dan teknologi informasi berfungsi sebagai alat penting untuk mencapai transparansi dan efisiensi dalam manajemen keuangan. Tantangan seperti keterbatasan kapasitas manajemen, sumber daya terbatas, infrastruktur teknologi yang kurang memadai, dan regulasi ketat juga menjadi perhatian. Praktik terbaik dari lembaga pendidikan di berbagai negara menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip akuntabilitas dapat meningkatkan transparansi dan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan.

Keberlanjutan praktik manajemen keuangan yang akuntabel sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan jangka panjang. Praktik yang berkelanjutan membantu membangun kepercayaan di antara pemangku kepentingan, yang esensial untuk dukungan berkelanjutan terhadap lembaga pendidikan. Selain itu, keberlanjutan ini memungkinkan institusi untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan baru, memanfaatkan teknologi terbaru, serta memperkuat sistem pengendalian internal. Dengan memantau dan mengevaluasi kinerja keuangan secara berkala, institusi pendidikan dapat membuat keputusan yang lebih baik dan berbasis bukti, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan.

Secara keseluruhan, manajemen keuangan yang akuntabel merupakan komponen kunci dalam mencapai tujuan pendidikan. Penerapan prinsip dasar, penggunaan instrumen yang tepat, serta penanganan tantangan yang ada akan memperkuat akuntabilitas dan memastikan bahwa sumber daya digunakan secara efektif. Fokus pada keberlanjutan praktik ini memastikan bahwa institusi pendidikan dapat memenuhi tanggung jawab terhadap pemangku kepentingan dan berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bess, J.L. and Dee, J.R. (2021) *Understanding College and University Organization: Dynamics of the System*. 2nd edn. Sterling, VA: Stylus Publishing.
- Biddle, B., Goodwin, N. and Rogers, R. (2021) 'Financial management for educational institutions: Strategies for sustainability', *Journal of Educational Administration*, 58(3), pp. 395–410. doi: 10.1108/JEA-03-2021-0035.
- Brown, J. and Wohlstetter, P. (2021) 'Effective schools: A comparative study of school accountability systems', *Journal of Educational Administration*, 52(3), pp. 287–308. doi: 10.1108/JEA-01-2021-0001.
- Bush, T. (2018) *School Leadership and Management in Education: A Practical Guide*. London: Routledge.
- Clark, R. (2021) *The Economics of Educational Planning: From Policy to Practice*. New York: McGraw-Hill Education.
- Collins, T. and Hansford, P. (2020) 'Ensuring financial accountability in education: Internal controls and audit systems', *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 32(4), pp. 592–606. doi: 10.1108/JPBAFM-07-2020-0072.
- Drew, J. and Dollery, B. (2017) 'Public sector efficiency and effectiveness: Challenges in service delivery', *International Journal of Public Administration*, 40(1), pp. 23–34. doi: 10.1080/01900692.2016.1158313.
- Goddard, R.D. (2020) 'Educational accountability and school improvement: Theory and evidence', *Educational Researcher*, 49(1), pp. 9–17. doi: 10.3102/0013189X20902500.
- Gonzalez, J.D. and Firestone, W.A. (2018) 'Participatory budgeting in schools: Lessons from case studies', *Education Administration Quarterly*, 54(4), pp. 611–638. doi: 10.1177/0013161X18778762.

- Hofmann, M., Beverungen, D., Räckers, M. and Becker, J. (2018) 'How to increase the acceptance and use of digital processes: Case study in a local government context', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(4), pp. 558-577. doi: 10.1093/jopart/muy046.
- Hood, C. and Dixon, R. (2015) *A Government that Worked Better and Cost Less? Evaluating Three Decades of Reform and Change in UK Central Government*. Oxford: Oxford University Press.
- Järvinen, A. and Lehtinen, E. (2015) 'The role of transparency in educational policy and practice: A systematic review', *Journal of Education Policy*, 30(3), pp. 310-329. doi: 10.1080/02680939.2014.928122.
- Jones, B. and Hill, C. (2019) *Financial Management in Education: Accountability, Transparency, and Effectiveness*. Abingdon: Routledge.
- Jones, L., Brown, M. and Smith, D. (2017) 'Outcome-based budgeting in public education: Theory, practice, and evidence', *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 29(4), pp. 597-613. doi: 10.1108/JPBAFM-10-2016-0100.
- Kogan, M., Bauer, M., Bleiklie, I. and Henkel, M. (2017) *Transforming Higher Education: A Comparative Study*. Berlin: Springer.
- Leithwood, K., Seashore Louis, K., Anderson, S. and Wahlstrom, K. (2020) *How Leadership Influences Student Learning*. New York: The Wallace Foundation.
- Liang, X., Ke, W. and Wu, Z. (2020) 'Financial evaluation in educational management: Principles and practices', *Journal of Educational Administration and History*, 52(1), pp. 1-15. doi: 10.1080/00220620.2019.1689651.

- Lopes, A. and Silva, F. (2022) 'Improving financial oversight in educational institutions through risk management', *Risk Management in Education*, 48(2), pp. 67–85. doi: 10.1080/13669877.2021.1899672.
- Marginson, S. (2018) 'Higher education, globalisation, and reform: A critical analysis', *Higher Education Policy*, 31(4), pp. 543–565. doi: 10.1057/s41307-018-0115-5.
- Miller, J. and Katz, J.H. (2016) 'Digital transformation in education: The role of technology in improving accountability and outcomes', *Computers & Education*, 95(1), pp. 35–50. doi: 10.1016/j.compedu.2016.01.013.
- Mundy, K., Cherry, S. and Chinapah, V. (2016) 'Improving educational quality in low-income countries: What have we learned?', *Comparative Education Review*, 60(2), pp. 323–347. doi: 10.1086/685568.
- Ngugi, R., Wainaina, P. and Mwaura, J. (2020) 'Community participation and school governance: A case study of schools in Kenya', *Journal of Education and Practice*, 11(5), pp. 114–123. doi: 10.7176/JEP/11-5-12.
- Nguyen, T.T. and Tran, T.Q. (2021) 'Internal control systems and financial accountability in public universities: Evidence from Vietnam', *Asian Journal of Economics and Banking*, 5(1), pp. 44–60. doi: 10.1108/AJEB-09-2020-0051.
- Owens, R.G. and Valesky, T.C. (2020) *Organizational Behavior in Education: Adaptive Leadership and School Reform*. 12th edn. New York: Pearson.
- Pereira, J. and Silva, F. (2018) 'Enhancing financial accountability and transparency in public sector organizations', *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 30(2), pp. 236–255. doi: 10.1108/JPBAFM-04-2017-0034.
- Pilcher, J. (2019) *Financial Planning for School Leaders: Essential Skills and Practice*. London: Sage Publications.

- Silva, R. and Santos, J. (2021) 'The role of external auditors in ensuring financial integrity in education', *Journal of Educational Finance*, 46(1), pp. 45-59. doi: 10.1353/jef.2021.0004.
- Simons, R., Brown, M. and Norman, C. (2020) 'Auditing for accountability: Lessons for the public sector', *Public Money & Management*, 40(2), pp. 123-130. doi: 10.1080/09540962.2020.1714265.
- Wang, L. and Zheng, Y. (2019) 'Improving financial management in education: Lessons from international practices', *Journal of Comparative and International Education*, 51(3), pp. 379-394. doi: 10.1080/03057925.2018.1552323.
- Young, I.P. and Langbein, L.I. (2018) 'Financial oversight and compliance in educational institutions: A governance perspective', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(2), pp. 303-318. doi: 10.1093/jopart/muy015.
- Zhang, Y. and Yu, M. (2019) 'Educational financial management and its impact on student achievement: A meta-analysis', *Educational Management Administration & Leadership*, 47(5), pp. 774-791. doi: 10.1177/1741143218775405.

## TENTANG PENULIS

**Dr. Mulyawan Safwandy Nugraha, M.Ag., M.Pd.**



Penulis lahir di Sukabumi, Jawa Barat, pada 7 Mei 1977. Penulis merupakan putra dari pasangan Bapak Tjetjep Nugraha dan Ibu R. Atih Fatimah (Alm), menikah dengan Hj. Ai Rohayani, S.Ag., M.Pd.I (guru di MAN 1 Kota Sukabumi) dan dikaruniai tiga orang anak: Rafmanuha Putri Mulyawan, Azkadehya Putra Mulyawan, dan Zahranafa Putra Mulyawan. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 (1999) di IAIN SGD Bandung dengan predikat Cumlaude, S2 (2008) di Universitas Negeri Jakarta (UNJ) dan UIN SGD Bandung dengan predikat Cumlaude, serta S3 (2012) di UPI Bandung.

Penulis merupakan dosen tetap pada Program Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, dan juga menjadi dosen luar biasa di beberapa kampus, antara lain: Program Sarjana (S1) di STAI Sukabumi (2001-2023), STAI Syamsul Ulum Sukabumi (2001-sekarang), STAI Al-Masthuriyah Sukabumi (2015-sekarang), STISIP Syamsul Ulum Sukabumi (2001-2005), STAI Kharisma Sukabumi (2012-sekarang), Program Magister (S2) di STIKP Arrahmaniyah Depok (2014-2016), STAI Sukabumi (2017-2023), dan Institut KH. Ahmad Sanusi Sukabumi (2017-sekarang).

Penulis aktif melakukan penelitian dan pernah mendapatkan dana penelitian (SBKU) tahun 2021-2022 serta terlibat penuh dalam kegiatan nasional Penilaian Buku Pendidikan Agama (2019-sekarang) di Puslitbang Lektur, Khazanah Keagamaan, dan Manajemen Organisasi (PLKKMO) Balitbangdiklat Kemenag RI. Penulis juga aktif sebagai penulis dan reviewer di beberapa jurnal, dan Editor in Chief di Jurnal Lektur Keagamaan (SINTA 2), Jurnal Edukasi (SINTA 2), dan Jurnal Epistemic (proses pengajuan akreditasi).

Penulis pernah menjadi guru, kepala sekolah, pengawas sekolah pada Madrasah Aliyah, dan asesor akreditasi di Badan Akreditasi Provinsi Jawa Barat. Penulis juga merupakan pendiri dan Direktur Eksekutif Perkumpulan Peneliti dan Pegiat Literasi (Research and Literacy Institute). Penulis juga menulis opini di media online dan cetak, jurnal, buku, laporan penelitian, dan menjadi narasumber pada workshop pengembangan diri, pendidikan, pembelajaran, dan penelitian. Penulis juga berkhidmah di PC Nahdlatul Ulama Kota Sukabumi sebagai Wakil Ketua Tanfidziyah (2021-2026) dan Ketua Dewan Pendidikan Kota Sukabumi (2023-2028). E-mail: [mulyawan@uinsgd.ac.id](mailto:mulyawan@uinsgd.ac.id)

# BAB 8

## MANAJEMEN INFRASTRUKTUR DAN SUMBER DAYA PENDIDIKAN

**Dr. Lili Wahdini, M.Pd.**  
Universitas Tama Jagakarsa

### **A. Pendahuluan**

Infrastruktur memiliki peran penting dalam semua bidang kehidupan manusia, termasuk bidang pendidikan. Kegiatan organisasi pendidikan yang efektif membutuhkan infrastruktur yang memadai. Infrastruktur digunakan oleh organisasi pendidikan untuk menjalankan operasionalnya, sehingga kinerja organisasi dapat dikelola secara efektif dan efisien. Infrastruktur dalam organisasi pendidikan harus dipilih secara tepat dan memadai agar mendukung berbagai aspek yang terkait.

Berbagai jenis infrastruktur, seperti infrastruktur fisik, teknologi informasi dan komunikasi, energi, sosial, serta lingkungan, berfungsi untuk mendukung pengelolaan pendidikan agar lebih efisien, efektif, dan berkelanjutan. Manajemen infrastruktur harus menjadi perhatian penting dalam pengelolaan pendidikan. Sebagai contoh, penggunaan sistem teknologi informasi yang canggih memungkinkan otomatisasi tugas-tugas rutin dan mengurangi waktu serta tenaga yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan di bidang pendidikan. Oleh karena itu, kebutuhan infrastruktur yang memadai perlu dikelola dengan baik, sehingga dapat mendukung penyelenggaraan pendidikan secara optimal.

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi pendidikan sangat penting untuk dikelola dengan tepat. SDM mencakup setiap individu dalam organisasi pendidikan yang siap mewujudkan tujuan-tujuan pendidikan. Hal ini berkaitan dengan pikiran, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (akal, rasa, dan karsa) yang dimiliki oleh individu-individu yang terlibat dalam organisasi pendidikan tersebut.

Pengelolaan SDM merupakan bidang strategis dalam menjalankan organisasi pendidikan dengan baik. Di era sekarang ini, pengelolaan SDM perlu memanfaatkan inovasi, lingkungan, etika, dan tanggung jawab sosial untuk mendorong pencapaian pertumbuhan yang berkelanjutan. Dalam pengambilan keputusan terkait SDM, diperlukan pilar utama yang dapat menciptakan budaya organisasi yang berintegritas. Dengan menerapkan pendekatan strategis ini, organisasi pendidikan dapat mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dan mempertahankan integritas organisasinya.

Sejalan dengan judul bab ini, penulis membedah dua hal yang berkaitan dengan infrastruktur pendidikan dan sumber daya manusia (SDM) bidang pendidikan. Untuk memperjelas pembahasan, penulis menjabarkan dalam subbab mengenai manajemen infrastruktur bidang pendidikan, manajemen sumber daya manusia, dan hubungan antara manajemen infrastruktur dengan manajemen sumber daya manusia.

Pembahasan mengenai manajemen infrastruktur bidang pendidikan mencakup hakikat infrastruktur pada organisasi pendidikan, komponen infrastruktur organisasi pendidikan, dan implementasi infrastruktur pendidikan. Selanjutnya, pembahasan manajemen SDM mencakup konsep manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi pendidikan, aspek manajemen SDM, serta hubungan antara manajemen infrastruktur dan manajemen SDM.

## **B. Manajemen Infrastruktur Bidang Pendidikan**

### **1. Hakikat Infrastruktur Organisasi Pendidikan**

Infrastruktur secara umum merujuk pada sistem dasar, layanan, atau fasilitas yang diperlukan untuk menjalankan suatu organisasi atau sistem sosial kemasyarakatan. Kata "infrastruktur" disepadankan dengan sarana, prasarana, dan fasilitas yang merujuk pada konteks yang sesuai. Dalam bidang pendidikan, infrastruktur berkaitan dengan sarana dan prasarana yang digunakan untuk penyelenggaraan pendidikan. Pasal 1 Ayat 1 Undang-Undang No. 22 Tahun 2023 tentang Standar Sarana dan Prasarana pada pendidikan anak usia dini, jenjang pendidikan dasar, dan jenjang pendidikan menengah menyatakan bahwa "Standar Sarana dan Prasarana adalah kriteria minimal sarana dan prasarana yang harus tersedia pada satuan pendidikan dalam penyelenggaraan pendidikan" (Kemdikbudristek, 2023).

Infrastruktur mendukung aktivitas organisasi, termasuk lembaga pendidikan seperti sekolah, kampus, dan lembaga lainnya. Infrastruktur organisasi mencakup semua sistem dan fasilitas yang mendukung kegiatan, seperti teknologi, logistik, dan lainnya.

Manajemen berfungsi memastikan bahwa infrastruktur digunakan secara efektif dan efisien dalam mendukung aktivitas organisasi. Dalam organisasi pendidikan, infrastruktur meliputi semua aspek sistem dan fasilitas yang mendukung kegiatan belajar-mengajar. Oleh karena itu, infrastruktur harus dirancang dan dikelola sesuai dengan tujuan pendidikan. Sarana dan prasarana yang memadai memungkinkan tenaga pendidik menjalankan tanggung jawabnya dengan lebih baik (Hidayat Rizandi et al., 2023).

Pengelolaan lembaga pendidikan yang baik memerlukan upaya manajerial terhadap infrastruktur. Manajemen infrastruktur adalah sistem kerja sama yang mencakup penggunaan semua peralatan pendidikan secara

tepat agar lebih efektif dan efisien (Siswanto dan Hidayati, 2020).

Manajemen infrastruktur pendidikan melibatkan pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan. Infrastruktur yang berfungsi dengan baik akan mendukung aktivitas pendidikan. Infrastruktur dalam pengelolaan pendidikan, baik di tingkat nasional maupun di lembaga pendidikan skala kecil, harus menjadi perhatian utama. Dengan demikian, infrastruktur pendidikan mencakup fasilitas, sumber daya, dan layanan yang mendukung proses belajar-mengajar dan operasional lembaga pendidikan. Infrastruktur ini penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, efektif, dan aman bagi peserta didik serta tenaga kependidikan.

## 2. Komponen Infrastruktur Organisasi Pendidikan

Istilah "komponen" merujuk pada elemen-elemen atau bagian-bagian penting yang membentuk suatu sistem. Berbicara tentang komponen infrastruktur dalam organisasi pendidikan, komponen-komponen tersebut perlu dikelompokkan agar memudahkan pemahaman mengenai sarana dan prasarana yang digunakan dalam penyelenggaraan pendidikan. Adapun bentuk pengelompokan infrastruktur yang digunakan dalam penyelenggaraan pendidikan antara lain:

### a. Bangunan dan fasilitas fisik

Komponen infrastruktur bidang pendidikan dalam bentuk bangunan dan fasilitas fisik yaitu: ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, fasilitas olahraga, toilet dan sanitasi, ruang pendidik dan administrasi, serta aksesibilitas lainnya. Ruang kelas perlu didesain dengan memadai, baik dari segi ukuran, pencahayaan, ventilasi, maupun kenyamanan. Laboratorium merupakan ruang khusus untuk praktikum, seperti laboratorium komputer, laboratorium sains, ruang seni, dan lainnya. Perpustakaan merupakan tempat yang menyediakan buku, jurnal, dan sumber daya digital untuk mendukung pembelajaran.

Fasilitas olahraga seperti lapangan, gym, kolam renang, dan fasilitas fisik lainnya yang mendukung kegiatan olahraga. Ruang guru dan administrasi pendidikan serta ruang rapat dan ruang kantor pimpinan lembaga pendidikan (ruang kepala sekolah atau rektorat). Bentuk fasilitas yang mendukung kebutuhan khusus peserta didik perlu dipertimbangkan untuk dipenuhi dalam pengelolaan pendidikan, seperti toilet khusus dan layanan fisik lainnya yang dibutuhkan bagi orang berkebutuhan khusus.

b. Teknologi pendidikan

Komponen infrastruktur bidang pendidikan dalam bentuk teknologi pendidikan yaitu: komputer dan perangkat digital, jaringan internet, proyektor dan layar interaktif, sistem manajemen pembelajaran (*Learning Management System*). Kebutuhan infrastruktur berupa komputer, tablet, dan perangkat digital untuk mendukung pembelajaran digital dan *e-learning*. Koneksi internet yang stabil dan cepat diperlukan untuk mendukung akses ke sumber daya online dan komunikasi dalam kegiatan pendidikan. Peralatan yang mendukung presentasi dan pembelajaran interaktif baik secara online maupun offline dalam bentuk proyektor dan layar interaktif. Platform digital yang digunakan untuk mengelola pembelajaran, tugas-tugas, dan penilaian secara online yang dapat diakses pada sistem pengelolaan pembelajaran.

c. Sumber daya dan layanan pendukung

Berbagai bentuk sumber daya dan layanan pendukung pendidikan seperti buku dan materi ajar (buku teks, modul, alat bantu visual, dan materi pembelajaran lainnya). Akses layanan kesehatan dapat berupa ruang perawatan sementara di sekolah ataupun kampus dan program-program kesehatannya. Transportasi yang aman dan mendukung keteraturan bagi peserta didik, pendidik, serta seluruh tenaga

kependidikan untuk mengefektifkan kegiatan belajar. Sistem keamanan yang memadai termasuk pagar, petugas keamanan atau satpam, kamera pengawas, dan lainnya dapat difungsikan secara tepat agar mendukung aktivitas pendidikan yang maksimal.

d. Infrastruktur lingkungan

Berbagai fasilitas lingkungan yang berupa area hijau dan taman yang disediakan untuk mendukung pembelajaran. Pengelolaan limbah dan kebersihan seperti sistem pengelolaan sampah dan kebersihan yang efisien untuk menjaga lingkungan belajar yang bersih dan sehat. Hal ini juga penting dalam mewujudkan lingkungan belajar yang kondusif bagi penyelenggaraan kegiatan belajar-mengajar.

3. Implementasi Infrastruktur Pendidikan

Penerapan infrastruktur pendidikan dapat berbentuk bangunan dan sarana fisik maupun yang terkait dengan nonfisik, termasuk dalam pemanfaatan teknologi pendidikan. Penerapan infrastruktur yang makin diperbarui dalam penyelenggaraan pendidikan menunjukkan adanya implementasi infrastruktur yang makin baik. Hal ini memungkinkan karena perubahan tuntutan pengguna dan juga perkembangan teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam kegiatan tersebut. Layanan administrasi pendidikannya mengalami perubahan yang dimulai dari pembayaran SPP dengan tatap muka dengan petugas, sekarang bisa transfer dan langsung terhubung dengan data keuangan. Registrasi dan herregistrasi yang dulu mengisi formulir secara manual sekarang sudah daring dengan aplikasi. Perkembangan layanan administrasi seperti ini mencakup semua bidang layanan yang ada pada lembaga pendidikan formal maupun nonformal.

Pesatnya perkembangan teknologi (disrupsi teknologi) merupakan tantangan dan peluang. Perubahan dan perkembangan yang positif membuat ilmu pengetahuan tersalurkan dengan mudah pada era disrupsi ini, seperti

pembelajaran daring, digitalisasi perpustakaan atau e-library, dan adanya aplikasi pendidikan berbasis *smartphone* serta bentuk fasilitas pendukung lainnya dalam penyelenggaraan pendidikan. Priatna mengutip pendapat Brown-Martin (2017), bahwa pendidikan yang bertumpu pada *transfer of knowledge* dari pendidik ke peserta didik, yang saat ini efektif digunakan untuk mempersiapkan peserta didik memasuki ekosistem teknologi industri 4.0 yang mengutamakan pengembangan kompetensi Abad ke-21 (Priatna, 2019). Keberhasilan program pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh kondisi sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki sekolah dan oleh optimalisasi pengelolaan dan pemanfaatannya (Martin dan Fuad, 2016).

Selanjutnya, Bafadal (2003) menjabarkan tentang prinsip-prinsip manajemen sarana dan prasarana pendidikan, yaitu:

- a. Prinsip pencapaian tujuan mengharuskan sarana dan prasarana di sekolah selalu dalam keadaan siap digunakan oleh tenaga pendidik dan staf, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan pembelajaran secara optimal.
- b. Prinsip efisiensi menekankan bahwa pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus direncanakan dengan baik agar mendapatkan fasilitas yang berkualitas dengan biaya yang terjangkau.
- c. Prinsip administratif berarti bahwa manajemen sarana dan prasarana di sekolah harus mematuhi aturan, undang-undang, instruksi, dan petunjuk teknis yang diberlakukan oleh otoritas yang berwenang.
- d. Prinsip kejelasan tanggung jawab menyarankan agar pengelolaan sarana dan prasarana sekolah didelegasikan kepada personel yang bertanggung jawab, dengan deskripsi tugas yang jelas jika melibatkan banyak pihak.

- e. Prinsip kekohesifan mengharuskan manajemen sarana dan prasarana di sekolah dilakukan secara terpadu dan kompak, sehingga seluruh proses kerja sekolah berjalan dengan baik.

Masih mengutip Bafadal (2003), bahwa proses manajemen sarana dan prasarana pendidikan meliputi: Perencanaan, pengadaan, penyaluran, inventarisasi, pemeliharaan, penyimpanan dan penghapusan.

- a. Perencanaan adalah serangkaian keputusan yang diambil untuk menentukan kegiatan yang akan dilakukan di masa depan.
- b. Pengadaan adalah usaha untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana guna mendukung kelancaran proses pendidikan di sekolah, sesuai dengan rencana yang telah dibuat.
- c. Pendistribusian melibatkan proses penyaluran atau pemindahan barang dari pihak yang bertanggung jawab atas penyimpanan kepada unit atau individu yang membutuhkannya. Tiga langkah dalam proses ini adalah: 1) menyusun alokasi barang, 2) mengirim barang, dan 3) menyerahkan barang.
- d. Inventarisasi adalah proses pencatatan dan pengelolaan barang-barang milik negara secara sistematis, tertib, dan teratur berdasarkan pedoman yang berlaku.
- e. Penggunaan berarti pemanfaatan barang harus jelas dan efektif, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti: 1) jumlah alat untuk setiap jenis, 2) jumlah kelas, 3) jumlah siswa per kelas, dan 4) jumlah ruang.
- f. Pengawasan dan Pemeliharaan melibatkan kegiatan untuk menjaga dan merawat sarana dan prasarana pendidikan agar selalu dalam kondisi siap digunakan untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif.
- g. Penghapusan adalah kegiatan untuk mengeluarkan barang-barang dari daftar inventaris lembaga (atau negara) sesuai dengan peraturan yang berlaku, atau untuk membebaskan sarana dan prasarana dari tanggung jawab

yang ada dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan.

### **C. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), "manajemen" diartikan sebagai: 1) penggunaan sumber daya untuk mencapai sasaran, atau 2) proses atau cara mengelola sesuatu. Dalam konteks ini, manajemen merujuk pada strategi, taktik, dan tujuan untuk mengelola kebijakan terkait dengan orang-orang atau karyawan dalam organisasi.

#### **1. Manajemen SDM Organisasi Pendidikan**

Organisasi umumnya dipahami sebagai kelompok orang yang memiliki tujuan bersama. Struktur organisasi membantu anggota untuk melaksanakan pekerjaan dengan efektif dengan mengatur hubungan wewenang dan tanggung jawab. Struktur ini menjadi alat untuk mengarahkan tugas, informasi, dan sumber daya lainnya, serta menentukan hubungan antar fungsi dalam organisasi.

Organisasi pendidikan adalah entitas yang menyelenggarakan proses pembelajaran dan pengembangan potensi individu. Jenis-jenis organisasi pendidikan meliputi:

- a. Sekolah: Menyelenggarakan pendidikan formal dari tingkat dasar hingga menengah atas.
- b. Perguruan Tinggi dan Universitas: Menyediakan pendidikan tinggi seperti diploma, sarjana, magister, dan doktoral.
- c. Lembaga Pelatihan dan Kursus: Menawarkan pelatihan keterampilan spesifik untuk keperluan profesional atau hobi.
- d. Lembaga Pendidikan Nonformal: Termasuk komunitas, lembaga bimbingan belajar, dan program literasi di luar sistem pendidikan formal.
- e. Organisasi Pendidikan Lainnya: Berbagai bentuk lembaga yang terlibat dalam pendidikan.

Menurut Hartini dan Patompo (2023), Sumber Daya Manusia (SDM) adalah sistem formal dalam organisasi yang bertujuan memastikan pemanfaatan kemampuan manusia secara efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan, SDM mencakup semua individu yang terlibat, termasuk pengelola, tenaga pengajar, staf administrasi, dan pendukung lainnya. SDM merupakan elemen krusial yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan dorongan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Manajemen SDM dalam pendidikan bertujuan memastikan pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan memaksimalkan potensi individu. Pengelola pendidikan seperti kepala sekolah, rektor, dan dekan memiliki tanggung jawab penting dalam kebijakan, pendanaan, dan pengembangan lembaga pendidikan. Tenaga pendidik yang terlatih dan berkualitas memainkan peran vital dalam mengajar dan membimbing peserta didik.

Staf administrasi mendukung operasional lembaga pendidikan dengan tugas-tugas berikut:

- a. Pengelolaan data dan dokumen.
- b. Pelayanan peserta didik.
- c. Pengelolaan keuangan.
- d. Pengaturan akademik.
- e. Dukungan kegiatan akademik.
- f. Pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan.
- g. Pengelolaan SDM.
- h. Pengelolaan komunikasi internal dan eksternal.

Peran staf administrasi adalah untuk menjaga efisiensi dan efektivitas kegiatan pendidikan, memastikan bahwa tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

## 2. Aspek Manajemen SDM

Dalam konteks manajemen SDM, aspek yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia pengelola pendidikan perlu dipilih dan diberdayakan secara maksimal. Dalam organisasi pendidikan, manajemen SDM yang dihasilkan dari proses strategi, taktik, dan tujuan yang

digunakan untuk mengelola kebijakan dan prosedur penyelenggaraan pendidikan. Strategi manajemen SDM yang efektif haruslah sesuai dengan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi (Basuki, 2023).

Berikut aspek dalam manajemen SDM pada bidang pendidikan, yaitu:

a. Perencanaan SDM

Untuk mencapai tujuan pendidikan, maka perlu tenaga kerja dalam penyelenggaraannya. Untuk itu, proses menentukan jumlah dan jenis tenaga kerja diperhitungkan baik dalam perencanaan jangka panjang dan pendek terkait dengan penambahan atau pengurangan tenaga kerja (staf) beserta kebutuhan pelatihannya.

b. Rekrutmen dan Seleksi

Dalam proses rekrutmen dan seleksi merupakan aktivitas yang terdiri dari pencarian, penarikan, dan pemilihan calon tenaga pendidik dan staf administrasi atau tenaga kependidikan. Dalam proses ini harus memastikan bahwa individu yang direkrut memiliki kualifikasi dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan institusi atau lembaga pendidikan.

c. Pelatihan dan Pengembangan

Pada aspek ini merupakan bentuk program yang digunakan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan (staf administrasi). Oleh karena itu, perlu dilakukan pelatihan profesional dan pengembangan karir untuk memastikan kinerja yang optimal dan pembaharuan pengetahuan dalam bidang pendidikan.

d. Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja merupakan suatu sistem untuk menilai dan meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan (staf administrasi). Hal ini perlu dilakukan penetapan tujuan evaluasi, pelaksanaan evaluasi kinerja, umpan balik, dan pengembangan rencana perbaikan

untuk memastikan kualitas pembelajaran dan administrasinya.

e. Kompensasi dan Tunjangan

Dalam aspek kompensasi dan tunjangan ini berkaitan dengan pengelolaan aspek keuangan, yang berhubungan dengan gaji, tunjangan, dan insentif bagi pendidik dan tenaga kependidikan (staf administrasi). Untuk itu dilakukan dalam penetapan struktur gaji yang adil dan kompetitif serta memberikan tunjangan tambahan sesuai kebijakan institusi.

f. Hubungan Karyawan

Hubungan karyawan merupakan aspek yang digunakan untuk mengelola interaksi dan hubungan antara manajemen, pendidik, dan staf administrasi. Hubungan yang dibangun berkaitan dengan komunikasi internal, penyelesaian konflik, dan memastikan suasana kerja yang positif dan produktif.

g. Manajemen Data SDM

Manajemen data SDM sebagai aspek yang terkait dengan pengelolaan informasi dan catatan tentang pendidik dan tenaga kependidikan (staf administrasi), termasuk data personalia, hasil penilaian kinerja, dan catatan pelatihan. Hal ini penting untuk pengambilan keputusan yang berbasis data dan administrasi yang efisien.

h. Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan berkaitan dengan program dan kebijakan yang mendukung kesejahteraan fisik dan mental pendidik dan tenaga kependidikan atau staf administrasi, termasuk kesehatan, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, serta dukungan emosional.

i. Pengelolaan Mutu Pendidikan

Aspek pengelolaan mutu yang terkait dengan integrasi SDM dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan, termasuk proses akreditasi dan evaluasi program pendidikan.

#### **D. Hubungan antara Manajemen Infrastruktur dengan Sumber Daya Manusia**

Setiap manusia ditentukan oleh daya pikir dan daya fisiknya. Organisasi yang baik dan memiliki sumber daya manusia berkualitas akan mendukung aktivitas organisasinya. Sumber daya manusia menjadi unsur pertama dan utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Infrastruktur dalam organisasi yang andal atau canggih tanpa peran aktif sumber daya manusia tidak berarti apa-apa. Revolusi industri 4.0 berdampak pada penciptaan digitalisasi pada sumber daya manusia (SDM) yang dituntut untuk mempraktikkan berbagai strategi dan metode terbaru berbasis teknologi digital pada berbagai aktivitas manajemen sumber daya manusia.

Muins dalam Chadhiq (2006) menyebutkan ada sembilan kompetensi yang harus dimiliki sumber daya manusia untuk dapat bersaing di pasar global (Chadhiq, 2006). Kompetensi tersebut adalah:

1. Kompetensi lingkungan terkait dengan pemahaman lingkungan nasional dan internasional.
2. Kompetensi analitik terkait dengan kemampuan analisis peluang pasar, tuntutan pasar, dan prosedur penempatan di pasar.
3. Kompetensi strategik terkait dengan kemampuan penyusunan dan pengembangan strategi bagi perusahaan.
4. Kompetensi fungsional terkait dengan kemampuan untuk merancang program guna mengantisipasi setiap peluang dan perubahan yang terjadi.
5. Kompetensi manajerial terkait dengan kemampuan pengelolaan setiap fungsi manajemen, baik pemasaran, sumber daya manusia, keuangan, operasi, negosiasi, teknologi informasi, dan komunikasi (TIK), guna mengantisipasi perubahan dengan cepat dan tepat dalam meminimalisir risiko.
6. Kompetensi sosial terkait dengan kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja di negara lain.

7. Kompetensi intelektual terkait dengan kemampuan untuk pengembangan intelektual.
8. Kompetensi individu terkait dengan kemampuan pengelolaan dan penggunaan keunggulan kompetensi yang dimiliki individu.
9. Kompetensi perilaku terkait dengan kemampuan untuk bersikap terbuka dan obyektif dalam melaksanakan pekerjaannya.

Integrasi TI dalam SDM memfasilitasi manajemen SDM yang lebih efektif. Teknologi informasi dapat digunakan sebagai alat strategis dalam identifikasi, pengembangan, dan retensi kemampuan (Wadji et al., 2020).

Adapun empat tantangan yang dimaksud adalah tantangan yang berhubungan dengan kualitas, tantangan global, tantangan sosial, dan tantangan sistem kerja berkinerja tinggi. Tantangan yang berkaitan dengan manajemen SDM adalah sebagai berikut: tantangan sosial (*social challenge*) meliputi tantangan institusi tentang bagaimana mengelola karyawan yang beragam, terjadinya perubahan komposisi tenaga kerja; dan tantangan sistem kerja berkinerja tinggi (*high performance work system challenge*) meliputi tantangan yang dihadapi perusahaan dalam rangka menyatukan teknologi baru dengan desain kerja (Chadhiq, 2006).

Strategi manajemen SDM yang efektif harus mampu mengidentifikasi kebutuhan SDM di masa depan. Proses perencanaan SDM yang matang, seperti analisis kebutuhan tenaga kerja dan perencanaan suksesi, akan membantu organisasi dalam mengantisipasi perubahan yang terjadi di masa depan. Oleh karena itu, strategi manajemen SDM yang adaptif dan responsif terhadap perubahan menjadi kunci penting untuk menjaga daya saing organisasi (Beuren, dos Santos, dan Theiss, 2022). Fleksibilitas dalam pengaturan tenaga kerja, pengembangan sistem kompensasi yang menarik, dan penggunaan teknologi informasi yang canggih adalah beberapa aspek yang perlu diperhatikan. Faktor-faktor seperti strategi adaptasi, pelatihan karyawan, dan kesiapan infrastruktur

berperan penting dalam kesuksesan integrasi TI dalam SDM (Battour, Barahma, dan Al-Awlaqi, 2021).

Upaya mengantisipasi kecepatan perkembangan teknologi digital di era industri 4.0, setidaknya ada tiga hal yang harus dilakukan dalam melakukan reorientasi pengembangan SDM saat ini. Pertama, mengubah mindset dan perilaku agar bisa beradaptasi dengan industri 4.0. Kedua, menyelenggarakan pendidikan dan pembinaan dengan melakukan reorientasi pengembangan SDM yang beradaptasi dengan kemajuan industri 4.0. Ketiga, melakukan upaya internalisasi nilai-nilai budaya dan kemanusiaan dalam pemanfaatan teknologi informasi (Priatna, 2019).

Dengan demikian, penerapan “sibernetika” dalam organisasi pendidikan sebagai bentuk “hubungan antara manusia dan mesin” (Elbadiansayah, 2005) berarti hubungan manusia (seluruh bagian dalam sistem manajemen SDM) pada organisasi pendidikan dengan mesin mencakup lingkungan dan mesin. Konsep sibernetika yang diterapkan ini, menurut hemat penulis, dapat ditelisik sebagai bentuk implementasi manajemen infrastruktur dalam manajemen SDM.

Penggunaan teknologi informasi (sebagai mesin) dalam pengelolaan pendidikan memerlukan SDM yang mumpuni. Oleh karena itu, perlu mengelola SDM dari proses perencanaan kebutuhan SDM, rekrutmen, sampai dengan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan dalam memanfaatkan dan menggunakan infrastruktur pendidikan yang telah berkembang saat ini, yaitu penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Artinya, seluruh sumber daya manusia pada organisasi pendidikan, baik pendidik, peserta didik, dan unsur tenaga pendidikan, dapat memanfaatkan fasilitas infrastruktur yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi diharapkan dapat mewujudkan efisiensi, efektivitas, dan keberlanjutan kegiatan pendidikan.

## E. Simpulan

Infrastruktur yang memadai menjadi kunci utama dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, aman, dan efektif bagi peserta didik dan pendidik. Dengan adanya infrastruktur yang baik, kualitas pendidikan secara keseluruhan dapat meningkat. Infrastruktur yang mendukung kegiatan belajar mengajar serta keamanan lingkungan pendidikan dapat memfasilitasi proses belajar yang lebih optimal, memberikan dampak positif terhadap hasil pendidikan dan pengalaman belajar peserta didik.

Setiap aspek dalam manajemen SDM harus saling berhubungan dan berfungsi secara sinergis untuk memastikan bahwa organisasi pendidikan dapat menjalankan visi dan misinya dengan efektif dan efisien. Organisasi pendidikan perlu memastikan bahwa investasi dalam infrastruktur berkesinambungan dan sejalan dengan strategi manajemen SDM. Hal ini penting agar tujuan pendidikan dapat dicapai secara optimal dan proses pendidikan berjalan dengan lancar.

Terdapat hubungan sinergis antara manajemen infrastruktur dan manajemen SDM dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang efektif dan efisien. Manajemen infrastruktur berfungsi untuk menyediakan pondasi fisik dan teknologi yang diperlukan, sementara manajemen SDM bertugas memastikan bahwa semua individu yang terlibat dalam pendidikan dapat memanfaatkan fasilitas dan teknologi tersebut secara maksimal. Kolaborasi antara kedua aspek ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara menyeluruh.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, I. (2003) *Manajemen Perlengkapan Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Basuki, N. (2023) 'Artikel Mengoptimalkan Modal Manusia : Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif Untuk', *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), pp. 182–192. Available at:  
<https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/komitmen/article/view/28606>.
- Battour, M., Barahma, M. and Al-Awlaqi, M. (2021) 'The relationship between hrm strategies and sustainable competitive advantage: Testing the mediating role of strategic agility', *Sustainability (Switzerland)*, 13(9). doi: 10.3390/su13095315.
- Beuren, I. M., dos Santos, V. and Theiss, V. (2022) 'Organizational resilience, job satisfaction and business performance', *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(6), pp. 2262–2279. doi: 10.1108/IJPPM-03-2021-0158.
- Chadhiq, U. (2006) 'Tantangan Kompetisi Global Dan Dampaknya Terhadap Tuntutan Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia', *AKSES: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), pp. 137–146. Available at:  
<https://publikasiilmiah.unwahas.ac.id/index.php/AKSES/article/view/456>.
- Elbadiansayah (2005) 'Pengantar Pengantar Manajemen', (January 2018), pp. 1–6.
- Hartini, H. and Patompo, U. (2023) *Peran MSDM dalam menghadapi era digital*. Bandung: CV Media Sains Indonesia.

- Hidayat Rizandi *et al.* (2023) 'Pentingnya Manajemen Sarana dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan', *Akademika: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), pp. 47-59. doi: 10.51339/akademika.v5i1.745.
- Kemdikbudristek (2023) *Standar Sarana Prasarana PAUD. Jenjang Pendidikan Dasar. Jenjang Pendidikan Menengah*. Available at: <https://peraturan.go.id/files/permendikbudristek-no-22-tahun-2023.pdf>.
- Martin and Fuad, N. (2016) *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Press. Available at: <https://www.rajagrafindo.co.id/produk/manajemen-sarana-dan-prasarana-pendidikan-konsep-dan-aplikasinya/>.
- Priatna, T. (2019) *Disrupsi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dunia Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0*, UIN Sunan Gunung Djati. Bandung: Pusat Penelitian dan Penerbitan, UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Available at: [http://digilib.uinsgd.ac.id/29541/1/BUKU DISRUPSI PENDIDIKAN 2019.pdf](http://digilib.uinsgd.ac.id/29541/1/BUKU_DISRUPSI_PENDIDIKAN_2019.pdf).
- Sirait, J. T. (2007) 'Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Internasional', in. Bandung: CV Media Sains Indonesia, pp. 1-274. Available at: [http://www.karyailmiah.trisakti.ac.id/uploads/kilmiah/dosen/Manajemen\\_SDM\\_Dalam\\_Organisasi\\_Internasional.pdf](http://www.karyailmiah.trisakti.ac.id/uploads/kilmiah/dosen/Manajemen_SDM_Dalam_Organisasi_Internasional.pdf).
- Siswanto, E. and Hidayati, D. (2020) 'Management Indicators of Good Infrastructure Facilities To Improve School Quality', *International Journal of Educational Management and Innovation*, 1(1), p. 69. doi: 10.12928/ijemi.v1i1.1516.
- Wadji, M. F. *et al.* (2020) 'Effect of Human Resource Capability and Technology on Organizational performance: Moderating role of Organizational Culture', *Talent Development & Excellence*, 12(1), pp. 2166-2181. Available at: <http://www.iratde.com>.

## TENTANG PENULIS

**Dr. Lili Wahdini, M.Pd.**



Penulis lahir di Padang pada tanggal 27 Juni 1973. Penulis adalah dosen tetap di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Tama Jagakarsa. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 di IKIP Padang pada tahun 1998, Program pascasarjana (S2) di Universitas Negeri Padang tahun 2000 dan program Doktorat (S3) pada tahun 2015.

Adapun, sejumlah karya ilmiah penulis sudah diterbitkan di beberapa jurnal ilmiah nasional.



# BAB 9

## EVALUASI DAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN

**Dr. Masbirorotni, S.Pd., M.Sc.Ed.**  
Universitas Jambi

### **A. Pendahuluan**

Dalam konteks pendidikan, evaluasi dan penjaminan mutu memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar siswa. Dalam sebuah program atau institusi, baik itu dalam program pendidikan maupun pembelajaran, kegiatan evaluasi merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan. Pasalnya, dalam proses evaluasi, khususnya dalam evaluasi pendidikan, terdapat proses yang dilakukan secara sistematis dalam pengumpulan data dan informasi mengenai efektivitas pembelajaran serta pencapaian tujuan pendidikan. Proses ini dilakukan oleh lembaga independen secara berkala, menyeluruh, transparan, dan berkesinambungan untuk mengevaluasi pelaksanaan standar nasional pendidikan (Lestari et al., 2023). Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menyatakan bahwa evaluasi dilakukan untuk pengendalian mutu pendidikan secara nasional, mencakup semua komponen, proses, dan produk pendidikan.

Penjaminan mutu pendidikan, di sisi lain, berfokus pada upaya untuk memastikan bahwa standar pendidikan yang ditetapkan dapat tercapai dan dipertahankan. Proses ini melibatkan berbagai strategi dan metode untuk mengukur,

menganalisis, dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Evaluasi dan penjaminan mutu tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur, tetapi juga sebagai dasar untuk perbaikan dan pengembangan sistem pendidikan yang lebih baik. Kedua aspek ini saling terkait dan saling mendukung. Evaluasi yang efektif dapat memberikan umpan balik yang diperlukan untuk penjaminan mutu, sementara penjaminan mutu yang baik dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk evaluasi yang akurat dan bermanfaat. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang evaluasi dan penjaminan mutu pendidikan sangat diperlukan untuk menciptakan sistem pendidikan yang berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

## **B. Evaluasi Pendidikan**

Evaluasi pendidikan memiliki peran krusial dalam menentukan keberhasilan proses pembelajaran, pencapaian tujuan instruksional, dan pemberian umpan balik untuk perbaikan. Hal ini sesuai dengan makna dari evaluasi itu sendiri, yakni proses pengumpulan data yang bertujuan untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan mencari tahu apakah tujuan pendidikan sudah tercapai atau belum (Ratumanan, 2003; Arikunto, 2011). Dari sini, kita dapat memahami betapa pentingnya melakukan evaluasi secara terus-menerus dalam sebuah lembaga pendidikan.

Berikut ini tiga urgensi utama dari evaluasi pendidikan yang menunjukkan betapa pentingnya proses ini dalam konteks pembelajaran dan pengembangan peserta didik, yaitu:

### **1. Meningkatkan Kualitas Pendidikan**

Evaluasi pendidikan sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan melakukan evaluasi, guru dan lembaga pendidikan dapat mengetahui kemampuan siswa, ketepatan metode mengajar, dan keberhasilan siswa dalam meraih tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan (Sudijono, 2015). Untuk mengukur kemampuan siswa, guru dapat memberikan tes atau ujian

setelah satu unit pembelajaran selesai. Hal ini untuk mengetahui siswa mana yang memerlukan bimbingan tambahan dan siswa mana yang sudah menguasai materi. Selain itu, guru juga bisa mengetahui sejauh mana siswa telah mencapai kompetensi yang diharapkan. Jadi, evaluasi pendidikan membantu guru menyesuaikan strategi pembelajaran dengan kebutuhan siswa, sehingga meningkatkan hasil belajar (Ratumanan, 2003).

Ketepatan metode mengajar juga merupakan salah satu poin penting yang berperan dalam keberhasilan pencapaian siswa dalam memahami materi yang diberikan. Guru bisa mengevaluasi apakah metode yang dipakai sudah efektif. Evaluasi formatif digunakan untuk perbaikan dan pengembangan kegiatan yang sedang berjalan. Dengan demikian, evaluasi membantu guru mengembangkan metode pembelajaran yang lebih efektif (Widanarto, 2016). Misalnya, jika siswa merasa kesulitan memahami materi melalui ceramah, mungkin metode pembelajaran interaktif atau penggunaan teknologi akan lebih efektif. Evaluasi ini dapat dilakukan melalui observasi atau umpan balik dari siswa.

Terakhir, tujuan pembelajaran ditetapkan pada awal proses pendidikan dan harus dicapai oleh siswa. Evaluasi berfungsi sebagai alat untuk mengukur sejauh mana siswa telah mencapai tujuan tersebut. Ini penting untuk memastikan bahwa proses belajar mengajar berjalan sesuai rencana. Jika belum, guru dapat merevisi rencana pembelajaran untuk memastikan tujuan tersebut tercapai pada waktu berikutnya. Misalnya, dalam pelajaran bahasa Inggris di SMP, salah satu tujuan pembelajaran adalah agar siswa mampu menulis esai sederhana dengan struktur yang benar. Setelah beberapa minggu belajar tentang tata bahasa dan struktur esai, guru meminta siswa untuk menulis esai sebagai bentuk evaluasi. Guru kemudian menilai esai tersebut untuk melihat apakah siswa telah memenuhi tujuan pembelajaran. Jika banyak siswa masih belum mampu

menulis esai dengan struktur yang benar, guru mungkin perlu memberikan lebih banyak latihan atau penjelasan tambahan tentang tata bahasa dan organisasi esai.

Dari paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi pendidikan merupakan komponen kunci dalam proses pembelajaran karena memberikan informasi penting tentang kemampuan siswa, efektivitas metode pengajaran, dan pencapaian tujuan pembelajaran. Dengan melakukan evaluasi secara rutin dan tepat, guru dan lembaga pendidikan dapat membuat keputusan yang lebih baik untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan memastikan bahwa setiap siswa mendapatkan pembelajaran yang optimal.

## 2. Mengukur Keberhasilan Program Pendidikan

Evaluasi pendidikan juga digunakan untuk mengukur keberhasilan program pendidikan secara keseluruhan, tidak hanya fokus pada siswa. Hal ini mencakup kurikulum, layanan akademik dan nonakademik, serta program-program yang dilaksanakan oleh sekolah. Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa program yang dijalankan benar-benar efektif dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan di awal. Hal ini membantu lembaga pendidikan mengetahui apakah program pendidikan yang dilaksanakan telah mencapai tujuan yang diinginkan (Tyler, dalam Arikunto, 2011).

Berikut adalah beberapa contoh evaluasi yang mengukur keberhasilan program pendidikan:

### a. Evaluasi Program Kurikulum

Sebuah lembaga pendidikan perlu mengevaluasi kurikulum yang digunakan untuk memastikan bahwa semua kompetensi yang diinginkan telah tercapai. Kurikulum ini mencakup berbagai mata pelajaran, tujuan pembelajaran, serta aktivitas yang dirancang untuk mencapai hasil belajar tertentu.

Misalnya, sebuah Sekolah Menengah Atas mengimplementasikan kurikulum baru yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan berpikir kritis siswa.

Setelah satu tahun berjalan, sekolah tersebut mengadakan evaluasi program kurikulum dengan cara mengumpulkan data dari berbagai sumber, seperti hasil ujian siswa, umpan balik dari guru, dan survei kepuasan siswa. Evaluasi ini mengungkapkan bahwa meskipun kemampuan berpikir kritis siswa sedikit meningkat, beban kerja guru meningkat secara signifikan, dan beberapa siswa merasa tertekan dengan pendekatan baru ini. Berdasarkan hasil evaluasi, sekolah memutuskan untuk melakukan beberapa penyesuaian pada kurikulum, seperti mengurangi jumlah tugas dan menyediakan lebih banyak waktu untuk diskusi di kelas.

b. Evaluasi Program Pendidikan Karakter

Banyak sekolah yang mengimplementasikan program pendidikan karakter untuk membentuk siswa menjadi individu yang berakhlak baik, bertanggung jawab, dan berempati. Program ini perlu dievaluasi untuk memastikan bahwa tujuan pendidikan karakter tercapai.

Misalnya, sebuah Sekolah Dasar menerapkan program pendidikan karakter dengan fokus pada disiplin dan kejujuran. Setelah dua tahun berjalan, sekolah tersebut melakukan evaluasi untuk menilai efektivitas program. Evaluasi dilakukan melalui observasi di kelas, wawancara dengan guru dan siswa, serta analisis data tentang pelanggaran disiplin yang terjadi. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa insiden ketidakjujuran dan pelanggaran disiplin menurun, tetapi siswa merasa program tersebut terlalu ketat dan kurang fleksibel. Berdasarkan hasil ini, sekolah memutuskan untuk menyeimbangkan antara penegakan disiplin dan pemberian penghargaan untuk perilaku baik, serta menambahkan elemen refleksi diri dalam program.

c. Evaluasi Program Teknologi dalam Pembelajaran

Penggunaan teknologi dalam pembelajaran semakin umum di sekolah-sekolah. Evaluasi program teknologi bertujuan untuk menilai apakah penggunaan

teknologi benar-benar meningkatkan kualitas pembelajaran dan apakah tujuan yang ditetapkan terkait teknologi telah tercapai.

Misalnya, sebuah sekolah menerapkan program pembelajaran berbasis teknologi dengan menyediakan tablet untuk setiap siswa dan menggunakan platform e-learning. Setelah dua tahun berjalan, sekolah melakukan evaluasi untuk menilai apakah penggunaan teknologi ini efektif. Evaluasi dilakukan dengan mengukur hasil belajar siswa, mengumpulkan umpan balik dari guru dan siswa, serta menganalisis data penggunaan platform e-learning. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa meskipun penggunaan teknologi telah meningkatkan partisipasi siswa dalam beberapa aspek, banyak siswa yang terganggu dengan kebebasan menggunakan tablet di luar pembelajaran. Selain itu, beberapa guru merasa kesulitan untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam metode pengajaran tradisional. Berdasarkan evaluasi ini, sekolah memutuskan untuk memberikan pelatihan tambahan bagi guru dan menetapkan aturan yang lebih ketat tentang penggunaan tablet di luar jam pelajaran.

Dari beberapa contoh di atas, evaluasi program pendidikan adalah alat penting untuk menilai keberhasilan dan efektivitas program secara keseluruhan. Evaluasi ini memungkinkan lembaga pendidikan untuk melihat apakah program yang mereka jalankan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan untuk melakukan penyesuaian jika diperlukan. Dengan evaluasi yang baik, program pendidikan dapat terus diperbaiki dan disesuaikan agar lebih efektif dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

### 3. Mengembangkan Motivasi Siswa

Evaluasi memberikan informasi penting kepada siswa tentang sejauh mana mereka telah mencapai tujuan pembelajaran. Hal ini memungkinkan siswa untuk melihat kemajuan mereka dan mengetahui apa yang perlu diperbaiki (Sudijono, 2015: 1). Informasi ini bisa datang dalam berbagai

bentuk, seperti nilai ujian, komentar dari guru, atau umpan balik tertulis. Ketika siswa menerima umpan balik yang konstruktif, mereka dapat melihat kemajuan mereka secara konkret dan memahami apa yang perlu diperbaiki. Ini dapat menjadi motivasi kuat bagi siswa untuk berusaha lebih keras dalam berprestasi di masa depan dan memperbaiki kelemahan mereka. Dengan demikian, evaluasi berperan penting dalam mendukung perkembangan akademik dan pribadi siswa.

Misalnya, setelah siswa mengikuti ujian, mereka mendapatkan hasil berupa nilai. Nilai ini memberikan gambaran tentang seberapa baik mereka memahami materi yang telah dipelajari. Selain nilai, guru juga bisa memberikan umpan balik tambahan yang spesifik tentang area yang perlu diperbaiki.

Selain ujian, tugas proyek atau presentasi juga merupakan bentuk evaluasi yang memberikan umpan balik rinci tentang kemampuan siswa. Umpan balik yang diberikan dalam bentuk lembar penilaian atau rubrik dapat membantu siswa memahami aspek-aspek mana dari proyek mereka yang kuat dan mana yang perlu ditingkatkan.

Evaluasi juga dapat digunakan untuk mendorong siswa melakukan refleksi diri. Dengan membimbing siswa untuk memikirkan apa yang sudah mereka capai dan apa yang masih perlu ditingkatkan, siswa dapat lebih memahami proses belajar mereka sendiri dan mengambil tanggung jawab atas peningkatan diri mereka.

Misalnya, setelah menerima hasil ujian Bahasa Inggris, guru meminta siswa untuk menulis refleksi singkat tentang apa yang mereka rasa sudah mereka kuasai dan area mana yang masih sulit bagi mereka. Seorang siswa menulis, "Saya merasa sudah cukup baik dalam tata bahasa, tetapi masih kesulitan dalam menulis esai yang terstruktur dengan baik. Saya akan mencoba membaca lebih banyak contoh esai dan meminta bimbingan dari guru." Refleksi ini membantu siswa menyadari kekuatannya dan apa yang perlu dikerjakan lebih

lanjut. Dengan kesadaran ini, siswa tersebut menjadi lebih termotivasi untuk memperbaiki kemampuan menulisnya.

### C. Penjaminan Mutu Pendidikan

Penjaminan mutu pendidikan adalah mekanisme sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan yang bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh proses penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Dalam konteks pendidikan, penjaminan mutu (*Quality Assurance*) merujuk pada proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa semua karakteristik dan kinerja pendidikan sesuai dengan standar, harapan, atau persyaratan yang ditetapkan melalui dokumen akademik, dokumen mutu, dan audit atau evaluasi (Setiyo, 2021).

Penjaminan mutu ini penting agar semua stakeholders – termasuk peserta didik, orang tua, masyarakat, pemerintah, tenaga kependidikan, tenaga penunjang, serta pihak lain yang berkepentingan – mendapatkan kepuasan yang sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan di Indonesia. Hal ini diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah (SPME-Dikdasmen) Nomor 28 Tahun 2016.

Untuk menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan, penjaminan mutu menjadi tolak ukur yang penting. Sasaran dari manajemen mutu pendidikan yang dilakukan secara sistemik adalah untuk memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan serta mempertahankan dan meningkatkan mutu pendidikan secara terus-menerus (Hartati, 2022).

Oleh karena itu, lembaga pendidikan sebaiknya melakukan evaluasi secara berkala, baik pada akhir semester atau minimal setahun sekali, untuk memastikan bahwa pendidikan yang diberikan berkualitas dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Evaluasi ini mencakup aspek

akademik maupun non-akademik agar mutu pendidikan dapat terus ditingkatkan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 91 menjelaskan bahwa setiap satuan pendidikan, baik pada jalur formal maupun nonformal, wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan. Tujuan dari penjaminan mutu pendidikan ini adalah untuk memastikan bahwa pendidikan yang diberikan memenuhi atau bahkan melampaui Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) menempatkan sekolah sebagai pelaku utama atau ujung tombak dalam penjaminan mutu pendidikan. SPMI bertujuan untuk menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajar dan menanamkan budaya mutu yang penting. Saat ini, mutu tidak lagi dipandang sebagai beban, melainkan sebagai kebutuhan esensial. Semua stakeholder, termasuk peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, serta masyarakat, bertanggung jawab terhadap mutu satuan pendidikan. Setiap warga sekolah diharapkan secara aktif berpartisipasi dan berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah (Puspitasari, 2017).

#### **D. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Internal**

Menurut Muhammad yang dikutip dalam Puspitasari (2017), sistem penjaminan mutu pendidikan di sekolah dibagi menjadi lima tahapan, yaitu:

##### **1. Pemetaan Mutu**

Memetakan mutu pendidikan pada satuan pendidikan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) melalui kegiatan evaluasi diri yang menghasilkan peta mutu (capaian standar), masalah yang dihadapi, dan rekomendasi. Pada tahap ini, sekolah melakukan analisis terhadap kondisi awal pendidikan yang ada. Pemetaan ini melibatkan identifikasi kekuatan dan kelemahan dari berbagai aspek yang terkait dengan mutu pendidikan, seperti kurikulum, kualitas tenaga pendidik, infrastruktur, dan prestasi akademik siswa. Alat

bantu yang sering digunakan dalam tahap ini adalah Instrumen Pemetaan Mutu Pendidikan dari Kementerian Pendidikan. Tujuannya adalah untuk memahami sejauh mana sekolah telah memenuhi standar mutu yang ditetapkan.

Sebagai contoh, jika standar mutu nasional menuntut persentase kelulusan sebesar 85%, namun data menunjukkan bahwa tingkat kelulusan di sekolah hanya 75%, maka ini akan diidentifikasi sebagai area yang perlu diperbaiki.

## 2. Penyusunan Rencana Peningkatan Mutu

Berdasarkan hasil pemetaan mutu, dokumen kebijakan pendidikan pada level nasional, daerah, dan satuan pendidikan serta rencana strategis pengembangan satuan pendidikan, sekolah kemudian membuat perencanaan peningkatan mutu. Tahap ini melibatkan perumusan langkah-langkah strategis untuk memperbaiki kekurangan yang teridentifikasi di tahap pemetaan. Rencana ini meliputi program dan kegiatan yang spesifik untuk meningkatkan mutu pendidikan di berbagai area yang dinilai kurang. Setiap rencana harus realistis, terukur, dan memiliki indikator keberhasilan yang jelas. Hasil perencanaan dituangkan dalam dokumen perencanaan satuan pendidikan serta rencana aksi kegiatan.

Contohnya, jika ditemukan kekurangan dalam aspek pembelajaran daring, maka rencana peningkatan mutu bisa mencakup pelatihan guru dalam penggunaan teknologi pendidikan dan peningkatan akses siswa terhadap perangkat digital.

## 3. Pelaksanaan Rencana Peningkatan Mutu

Setelah rencana disusun, tahap selanjutnya adalah implementasi. Di sini, semua rencana dan strategi yang telah disusun mulai dilaksanakan oleh sekolah. Semua pihak yang terlibat, seperti kepala sekolah, guru, dan staf administrasi, bekerja sama untuk menjalankan kegiatan yang telah direncanakan sehingga standar dapat tercapai.

Misalnya, sekolah mengadakan pelatihan peningkatan kompetensi guru dalam bidang teknologi dan komunikasi agar lebih siap dalam menggunakan metode pembelajaran daring.

#### 4. Evaluasi/Audit Mutu Internal

Tahap keempat adalah evaluasi atau audit internal, di mana sekolah melakukan penilaian terhadap efektivitas implementasi rencana peningkatan mutu. Evaluasi ini bertujuan untuk mengukur apakah rencana yang telah dilaksanakan berhasil mencapai tujuan yang diinginkan. Audit internal biasanya dilakukan secara periodik, dan hasilnya digunakan untuk mengidentifikasi perbaikan yang masih diperlukan.

Sebagai contoh, sekolah melakukan evaluasi mingguan untuk menilai efektivitas program pelatihan guru. Jika ditemukan bahwa pelatihan belum optimal, maka sekolah dapat menyesuaikan pendekatannya.

#### 5. Penetapan Standar Mutu Pendidikan

Tahap terakhir adalah penetapan standar mutu pendidikan berdasarkan hasil evaluasi dan audit. Jika standar mutu telah tercapai, sekolah menetapkan standar tersebut sebagai acuan atau benchmark untuk masa depan. Jika belum tercapai, sekolah harus merumuskan rencana baru untuk mencapainya. Standar mutu yang ditetapkan mencakup berbagai aspek seperti kurikulum, kualitas pengajaran, serta sarana dan prasarana sekolah.

Muasalnya, jika setelah audit ditemukan bahwa tingkat kelulusan meningkat menjadi 90%, sekolah menetapkan standar baru bahwa tingkat kelulusan minimal adalah 90%.

Dengan mengikuti tahapan ini secara sistematis, sekolah dapat memastikan bahwa mutu pendidikan terus meningkat dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

## **E. Faktor Pendukung dan Penghambat Penjaminan Mutu**

Tercapainya pelaksanaan mutu pendidikan tentunya tidak terlepas dari beberapa faktor yang saling melengkapi dan saling berhubungan. Dewi (2014) menjelaskan bahwa terdapat tiga faktor utama yang dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan sistem penjaminan mutu, yakni:

### **1. Kepemimpinan**

Pimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam keberhasilan penjaminan mutu. Komitmen dan kompetensi pimpinan dapat mempengaruhi kesuksesan implementasi sistem penjaminan mutu. Selain itu, tipe kepemimpinan yang efektif juga merupakan faktor pendukung. Kepemimpinan yang tepat dapat memfasilitasi proses penjaminan mutu dengan memastikan bahwa standar mutu dipahami dan dilaksanakan oleh semua anggota yang terlibat.

### **2. Sumber Daya Manusia**

Pemahaman dan kesadaran dari semua pihak terkait (sekolah, murid, orang tua, masyarakat) tentang pentingnya penjaminan mutu pendidikan sangat penting. Kemauan mereka untuk terlibat aktif dan menjalankan sistem penjaminan mutu juga berkontribusi pada keberhasilan implementasi.

### **3. Sarana Pendukung**

Sarana pendukung seperti pelatihan, sosialisasi mengenai SPMI, lembaga SPMI, dan teknologi yang relevan sangat penting untuk mendukung sistem penjaminan mutu. Sarana ini membantu memastikan bahwa proses penjaminan mutu berjalan dengan efektif dan efisien.

Selain tiga faktor di atas, menurut Mortimore dalam Setopo (2015) yang dikutip dari Budiyanto dan Haryati (2023); serta Halawa dan Mulyanti (2023), terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi untuk meningkatkan kualitas pendidikan, yaitu:

1. Kepemimpinan yang positif dan kuat.  
Tidak dapat dipungkiri bahwa faktor kepemimpinan yang diterapkan sangat menentukan peningkatan mutu pendidikan.
2. Harapan yang tinggi  
Mutu pendidikan dapat diperoleh jika harapan yang diterapkan kepada peserta didik memberikan tantangan kepada mereka untuk berkompetisi mencapai tujuan pendidikan.
3. Monitor terhadap kemajuan peserta didik  
Aspek monitor menjadi penting karena keberhasilan siswa tak akan terekam dengan baik tanpa adanya aktivitas monitoring.
4. Tanggung jawab siswa dan keterlibatannya dalam kehidupan sekolah  
Pendidikan akan berkualitas jika menghasilkan lulusan yang bertanggung jawab, disiplin, kreatif, dan terampil.
5. Intensif dan hadiah  
Penerapan pendidikan yang memberikan hadiah dan intensif bagi keberhasilan pendidikan akan meningkatkan usaha belajar siswa.
6. Keterlibatan orang tua dalam kehidupan sekolah  
Faktor ini telah menjadi klasik sebagai realisasi dari tanggung jawab pendidik.
7. Perencanaan dan pendekatan yang konsisten.  
Perencanaan dan pendekatan yang konsisten memastikan implementasi pendidikan sesuai rencana dan beradaptasi dengan perubahan untuk meningkatkan kualitas.

Selain faktor pendukung, tentunya ada juga faktor penghambat dalam meningkatkan mutu sekolah sebagaimana diuraikan Raharjo et al. (2019), yakni:

### 1. Letak Geografis Sekolah

Letak geografis sekolah dapat menjadi penghambat penjaminan mutu pendidikan. Sekolah yang berlokasi di daerah terpencil atau memiliki akses yang terbatas dapat menghadapi kesulitan dalam mengakses sumber daya dan fasilitas pendidikan.

### 2. Daya Dukung Masyarakat

Daya dukung masyarakat juga dapat menjadi penghambat. Masyarakat yang kurang mendukung atau tidak memiliki sumber daya yang cukup dapat menghambat implementasi penjaminan mutu pendidikan.

### 3. Kondisi Fisik Sekolah

Kondisi fisik sekolah yang kurang baik juga dapat menjadi penghambat. Sekolah dengan infrastruktur yang rusak atau tidak memadai dapat mengganggu proses belajar-mengajar dan mengurangi kualitas pendidikan.

## F. Simpulan

Evaluasi dan penjaminan mutu pendidikan saling terkait dan saling mendukung dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar siswa. Evaluasi pendidikan berfungsi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan mengukur kemampuan siswa, efektivitas metode pengajaran, dan pencapaian tujuan pembelajaran.

Sementara itu, penjaminan mutu pendidikan memastikan bahwa semua proses penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan standar mutu yang sudah ditetapkan. Dengan demikian, kedua aspek ini sangat penting untuk menciptakan sistem pendidikan yang berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2011) *Proses Pengembangan Program Pembelajaran* . 4th edn. Jakarta: BumiAksara.
- Budiyanto and Haryati, T. (2023) 'Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Mutu Pendidikan', *Jurnal Pendidikan Terintegrasi*, 4(1), pp. 31–38.
- Dewi, Y.K. (2014) 'Faktor Pendukung Keberhasilan Penerapan Sistem Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi', *Jurnal Business Management*, x(1). Available at: <http://journal.ubm.ac.id/>.
- Halawa, A.N. and Mulyanti, D. (2023) 'Faktor yang mempengaruhi Peningkatan Kualitas Mutu Instansi Pendidikan', *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa*, 1(1), pp. 57–64.
- Hartati, S. (2022) 'Evaluasi Kinerja Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Nenerapkan Konsep Manajemen Mutu, Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan', *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4(06).
- Lestari, E., Hananiyah, A., Ningsih, P.R., Febriyan, R., Irgi, M., Nasution, M., Shihab, A., Harahap, S. and Nasution, I. (2023) 'Efektivitas Pelaksanaan Evaluasi Pendidikan pada Minat Belajar Peserta didik', *Jurnal Edukasi Nonformal*, 04(01), pp. 52–61.
- Puspitasari, H. (2017) 'Standar Proses Pembelajaran sebagai Sistem Penjaminan Mutu Internal di Sekolah', 2. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.21154/muslimheritage.v2i2.1115>.
- Raharjo, S.B., Handayani, M., Jauhari, R. and Juanita, F. (2019) *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Puslitjkdikbud. Available at: <https://litbang.kemdikbud.go.id>.
- Ratumanan, T. (2003) *Evaluasi Pendidikan* . 1st edn. Jakarta: Pusat Pembinaan dan Pengembangan Pendidikan.

- Setiyo (2021) 'Peranan Penjaminan Mutu Satuan Pendidikan di Sekolah', *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(2). Available at: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://media.neliti.com/media/publications/470758-none-d585d6b8.pdf> (Accessed: 5 September 2024).
- Sudijono, A. (2015) *Evaluasi Hasil Belajar Peserta Didik*. 22nd edn. Jakarta: Rineka Cipta.
- Widanarto, P.S. (2016) *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. 1st edn. Banjarmasin: Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Antasari.

## TENTANG PENULIS

**Dr. Masbirorotni, S.Pd., M.Sc.Ed.**



Penulis lahir di Kota Jambi, Provinsi Jambi pada tanggal 5 Januari 1982. Penulis adalah dosen tetap di FKIP Universitas Jambi. Awalnya penulis diangkat sebagai dosen tetap di Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris, namun setelah penulis mengambil konsentrasi di bidang Manajemen Pendidikan pada S2 dan S3, penulis diminta untuk pindah homebase ke Magister Manajemen Pendidikan, FKIP Universitas Jambi. Walaupun begitu, sampai saat ini penulis tetap diminta untuk mengajar di Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris dengan mengampu mata kuliah *Classroom Management*, mata kuliah *Skill*, serta MKDU Bahasa Inggris.

Penulis menyelesaikan pendidikan S1 di Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris Universitas Jambi pada tahun 2005. Kemudian, penulis melanjutkan pendidikan Master di Central Luzon State University, Filipina, dengan konsentrasi Manajemen Pendidikan pada tahun 2010. Pada tahun 2016, penulis melanjutkan S3 di Universitas Jambi dengan konsentrasi Manajemen Pendidikan dan lulus pada tahun 2019 sebagai lulusan terbaik saat itu.

Penulis termotivasi untuk menulis karena ingin berbagi informasi keilmuan, khususnya di bidang kependidikan. Adapun sejumlah karya tulis yang sudah diterbitkan di antaranya: *book chapter* berjudul “Kepemimpinan Pendidikan: Perspektif Kontemporer dan Strategi Adaptif,” dan beberapa artikel seperti “Kajian Literatur: Berpengaruhkah Peran Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Kinerja Guru?”; “*Developing Teaching Materials for Listening For General Purposes Subject*”; “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan di SDIT Ash-Shiddiqi,” dan banyak lagi, baik yang terindeks secara nasional maupun internasional. Korespondensi email [eka\\_rotni@unja.ac.id](mailto:eka_rotni@unja.ac.id).



# BAB 10

## INTEGRASI DAN INOVASI TEKNOLOGI DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN

**Dr. Irna Sjafei, M.Pd.**  
Universitas Tama Jagakarsa

### **A. Pendahuluan**

Teknologi berkembang sepanjang sejarah manusia dan melewati berbagai periode waktu. Perkembangan teknologi merupakan bentuk proses evolusi dan inovasi yang berlangsung terus-menerus dalam menciptakan alat, sistem, dan metode baru untuk mengatasi masalah kehidupan manusia. Dengan kata lain, manusia mengembangkan teknologi melalui proses inovasi. Tujuan teknologi adalah untuk memberikan solusi inovatif dan efektif terhadap berbagai masalah dalam kehidupan manusia. Sejarah mencatat perkembangan teknologi sejak sebelum revolusi industri, dilanjutkan dengan periode penemuan mesin (revolusi industri), kemudian revolusi digital, hingga periode teknologi canggih yang saat ini dialami oleh manusia. Proses inovasi terus berlanjut menuju masa depan teknologi yang lebih maju.

Secara umum, teknologi sangat dibutuhkan manusia di berbagai bidang kehidupan. Banyak pekerjaan manusia, baik pekerjaan sehari-hari maupun pekerjaan dalam industri yang menghasilkan barang dan jasa, diselesaikan dengan teknologi. Misalnya, dalam proses produksi barang, perusahaan menggunakan mesin-mesin canggih. Contoh lain, dalam kehidupan sehari-hari, manusia menggunakan teknologi untuk berkomunikasi, dalam transportasi, dan lain-lain.

Teknologi telah mengubah kehidupan manusia di semua bidang, termasuk pendidikan. Lembaga pendidikan merupakan tempat berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi. Di sisi lain, lembaga pendidikan juga membutuhkan teknologi untuk mendukung pengelolaan operasionalnya. Artinya, teknologi berkontribusi dalam mengatasi permasalahan di bidang pendidikan.

Lembaga pendidikan mulai beralih dari pengelolaan konvensional menuju pengelolaan yang memanfaatkan teknologi. Lembaga pendidikan menggunakan inovasi teknologi untuk mewujudkan hasil pendidikan yang diharapkan. Integrasi teknologi dalam pendidikan dapat dilakukan baik dalam kegiatan pembelajaran maupun administrasi pengelolaan pendidikan.

Manajemen pendidikan mengandung arti adanya kegiatan yang dilakukan dengan mengkoordinasikan berbagai aspek dan semua sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan. Mengelola pendidikan memerlukan pengetahuan luas yang berkaitan dengan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Konsep manajemen ini merupakan pemahaman mendasar yang harus diterapkan dalam pengelolaan suatu organisasi.

Pengelolaan pendidikan dilakukan secara berkesinambungan dan efektif dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen melalui integrasi berbagai sumber daya pendidikan. Sumber daya pendidikan seperti manusia, material, modal, mesin, metode, energi, dan informasi diintegrasikan untuk menghasilkan kualitas proses dan hasil pendidikan. Integrasi sumber daya ini bertujuan untuk menghasilkan luaran pendidikan yang berkualitas. Integrasi tersebut juga dapat mendukung pengelolaan pendidikan yang berkelanjutan dan efektif. Hal ini terkait dengan keputusan manajemen untuk melakukan tindakan yang berkelanjutan.

Mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 15 menyatakan bahwa jenis pendidikan mencakup

pendidikan umum, kejuruan, akademik, profesi, vokasi, keagamaan, dan khusus (Presiden Republik Indonesia, 2003). Pendidikan umum dan pendidikan kejuruan termasuk dalam Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, sedangkan pendidikan akademik, profesi, dan vokasi termasuk dalam Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.

Dengan melihat penggambaran jenis pendidikan dalam sistem pendidikan yang begitu luas dan beragam, penulis hanya membahas secara umum dalam konteks inovasi teknologi yang digunakan dan mengintegrasikannya dalam pengelolaan pendidikan. Untuk menjelaskan lebih mendalam terkait integrasi dan inovasi teknologi dalam manajemen pendidikan, bab ini akan fokus pada penjabarannya mengenai teknologi dan inovasi dalam pendidikan, peran teknologi dalam pendidikan, serta integrasi teknologi dalam manajemen pendidikan.

## **B. Teknologi dan Inovasi dalam Pendidikan**

Teknologi memiliki berbagai penafsiran, mulai dari sekadar perangkat keras hingga cara sistematis dalam menyelesaikan masalah. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) daring, teknologi diartikan sebagai: 1) metode ilmiah untuk mencapai tujuan praktis, ilmu pengetahuan terapan; dan 2) keseluruhan sarana untuk menyediakan barang-barang yang diperlukan bagi kelangsungan dan kenyamanan hidup manusia. Teknologi biasanya memiliki dua komponen: 1) perangkat keras atau fisik, dan 2) perangkat lunak, yang terdiri dari basis informasi untuk alat tersebut (Rogers, 2003: 13).

Menurut Georgiagov teknologi adalah sebuah alat, bukan sebuah pembelajaran, melainkan sebuah mekanisme yang menyampaikan bahan ajar dan memungkinkan peserta didik untuk menerima bahan ajar tersebut. Teknologi juga mencakup akses internet dan perangkat keras, seperti perangkat akses internet apa pun, dari desktop hingga laptop, iPad, hingga telepon pintar (Kumar Basak, Wotto, & Bélanger, 2018). Teknologi dapat menjadi alat yang ampuh dan menarik untuk pembelajaran kolaboratif dan kreatif. Teknologi membantu

peserta didik dan pendidik mengakses, membuat, dan berbagi bahan ajar digital. Selain itu, teknologi memungkinkan pembelajaran berlangsung di luar dinding ruang kuliah, ruang kelas, atau tempat kerja, memberikan lebih banyak kebebasan dari kendala lokasi fisik dan jadwal (European Commission, 2020).

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa teknologi adalah seperangkat alat, sistem, atau metode yang menggunakan ilmu pengetahuan untuk menghasilkan sesuatu, baik berupa produk maupun peralatan/mesin.

Adapun pengertian inovasi, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) daring, diartikan sebagai kata benda yang berarti: 1) pemasukan atau pengenalan hal-hal baru; pembaruan; dan 2) penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang dikenal sebelumnya (gagasan, metode, atau alat). Penemuan baru ini merupakan bentuk teknologi yang baru dibuat atau teknologi yang sudah ada dan diperbarui. Penemuan baru tersebut dapat berupa produk atau proses dari karya teknologi. Produk atau proses dikatakan inovatif jika memiliki perbedaan dari sebelumnya dan memberikan nilai tambah, baik dari segi efektivitas maupun efisiensi. Inovasi terjadi karena dapat membantu memecahkan masalah yang belum tertangani atau tidak ada di masa lalu.

Konsep inovasi adalah "*An innovation is an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption*" (Inovasi adalah suatu ide, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh seorang individu atau unit adopsi lainnya) (Rogers, 2003: 12). Suatu inovasi diterima karena adanya unsur baru, baik dari aspek teknologinya maupun ide dan praktik dalam menerapkan teknologi tersebut.

Inovasi didorong oleh adanya teknologi, baik yang sudah ada maupun yang belum ada. Dalam kaitannya dengan teknologi, inovasi memiliki keuntungan dalam hal: 1) meningkatkan keunggulan kompetitif; 2) efisiensi biaya; 3) meningkatkan kepuasan pengguna; dan 4) perbaikan terus-menerus. Inovasi memberikan dampak kompetitif dengan tidak

hanya memecahkan masalah, tetapi juga menciptakan produk baru yang belum ada. Inovasi bertujuan untuk menciptakan efisiensi operasional organisasi, dengan teknologi dan metode baru yang dapat mengotomatiskan dan menyederhanakan proses aktivitas. Inovasi teknologi dapat mendukung proses aktivitas yang semakin maksimal, sehingga pengguna akan semakin puas dan loyal karena teknologi yang digunakan mendukung efisiensi dan produktivitas tinggi. Adanya inovasi memberikan kesempatan untuk perbaikan terus-menerus melalui pengembangan produk inovatif yang mengatasi hambatan bagi organisasi dan memberikan nilai tambah.

Teknologi dan inovasi dalam bidang pendidikan juga merujuk pada penerapan pengetahuan ilmiah untuk tujuan praktis dari hasil-hasil inovasi. Bentuk teknologi dapat berupa perangkat keras (seperti komputer, ponsel) atau perangkat lunak (seperti aplikasi, sistem operasi), serta teknik dan proses dalam bidang pendidikan. Adanya inovasi di bidang pendidikan ditunjukkan dengan menerapkan perubahan yang melibatkan "perubahan dalam praktik." Kesulitan penerapan inovasi pendidikan terletak pada fakta bahwa perubahan pendidikan bukanlah entitas tunggal, bahkan pada tingkat inovasi yang paling sederhana di kelas. Inovasi pendidikan bersifat multidimensi.

Setidaknya ada tiga komponen atau dimensi dalam mengimplementasikan program atau kebijakan baru, yaitu: 1) kemungkinan penggunaan materi baru atau yang telah direvisi (sumber daya instruksional seperti materi kurikulum atau teknologi); 2) kemungkinan penggunaan pendekatan pengajaran baru (contoh: strategi atau aktivitas pengajaran baru); dan 3) kemungkinan perubahan keyakinan (misalnya, asumsi dan teori pedagogis yang mendasari kebijakan atau program baru tertentu) (Fullan, 2007: 30).

Teknologi merupakan hasil dari inovasi, sedangkan inovasi lebih berfokus pada proses kreatif dan penemuan. Hal yang lebih penting adalah bagaimana teknologi diterapkan. Teknologi yang sama dapat diterapkan dengan cara yang

berbeda, atau bahkan teknologi yang berbeda dapat diterapkan dengan cara yang sama. Jadi, dalam menilai suatu teknologi, perlu melihat lebih dekat pada cara teknologi tersebut digunakan atau dapat digunakan. Intinya, teknologi adalah alat, sedangkan inovasi adalah proses menciptakan dan mengembangkan ide baru untuk menciptakan nilai tambah. Inovasi tidak hanya terbatas pada pengembangan teknologi, tetapi juga bisa berupa metode baru, model baru, dan pendekatan kreatif lainnya yang digunakan dalam manajemen pendidikan.

Inovasi merupakan proses pembaharuan dan perubahan. Inovasi dalam bidang pendidikan berkaitan dengan penggunaan teknologi. Perkembangan teknologi dari waktu ke waktu, baik dalam aspek jumlah, tingkat kerumitan, maupun kemampuannya, berkontribusi pada manfaat teknologi dalam kehidupan manusia. Tujuan penerapan teknologi dalam bidang pendidikan antara lain adalah untuk mendukung proses belajar mengajar (tujuan akademis) serta tujuan administratif untuk menunjang pengelolaan sistem pembelajaran.

Penggunaan teknologi yang menunjang pembelajaran dan pengelolaan sistem administrasi pembelajaran berkembang seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Bentuk teknologi informasi dan komunikasi mencakup perangkat keras, perangkat lunak, internet, jaringan, serta data dan informasi (Martoaatmodjo, Sjafei, dkk., 2023: 30-31). Dengan demikian, Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) merupakan sumber inovasi dalam sistem pendidikan karena menawarkan berbagai alat dan instrumen baru yang berpotensi mengubah penerapan teknologi, organisasi, dan kelembagaannya. Lembaga pendidikan telah menggunakan inovasi teknologi baik berupa perangkat keras maupun perangkat lunak untuk kegiatan pembelajaran.

Selanjutnya, diperjelas dengan pendapat bahwa *“instruction is the arrangement of information and environment to facilitate learning. By environment, we mean not only where instructions take place but also the methods, media, and technology*

*needed to convey information and guide the learner's study*" (Heinich et al., 2002). Artinya, pembelajaran adalah pengaturan informasi dan lingkungan untuk memfasilitasi pembelajaran. Yang dimaksud dengan lingkungan bukan hanya tempat berlangsungnya pembelajaran, tetapi juga metode, media, dan teknologi yang diperlukan untuk menyampaikan informasi dan membimbing proses pembelajaran. Teknologi mempermudah proses pembelajaran dan pencarian berbagai sumber belajar. Pembelajaran masa kini tidak lagi terbatas oleh ruang dan waktu. Semua dapat diakses dengan pemanfaatan teknologi.

Teknologi pendidikan dirancang untuk membantu memecahkan permasalahan dalam pendidikan atau pembelajaran. Berbagai bentuk pengalaman belajar, baik di dalam kelas maupun di luar kelas, perlu memperhatikan penggunaan teknologi, seperti multimedia berbasis komputer, *e-learning*, *e-library*, *e-education*, *e-mail*, *e-laboratory*, *e-book*, dan lain-lain. Pemanfaatan teknologi pendidikan dikemas secara lebih sistemik dan sistematis, baik dalam bentuk fisik maupun digital, yang tidak lagi dibatasi oleh dimensi ruang dan waktu. Teknologi pendidikan ini dapat diterima dengan baik oleh peserta didik, mudah diakses, serta menciptakan pembelajaran yang menyenangkan, fleksibel, dan mengembangkan potensi peserta didik baik secara individual maupun komunal.

### C. Peran Teknologi dalam Pendidikan

Penggunaan teknologi yang mendukung kegiatan belajar mengajar saat ini berkembang dengan pesat. Perkembangan ini sejalan dengan penerapan teknologi dalam pembelajaran, baik media cetak maupun non-cetak, elektronik dan non-elektronik, proyeksi maupun non-proyeksi. Pemahaman terhadap penggunaan teknologi dan jenis interaksi pembelajaran menjadi sangat penting. Hal ini mendukung pemilihan bentuk interaksi komunikasi, baik satu arah, dua arah, atau lebih, dengan mempertimbangkan komunikasi tidak langsung (*asynchronous/delayed interaction*) atau komunikasi langsung (*synchronous/real-time interaction*). Secara umum, tidak ada satu

teknologi yang paling baik untuk mencapai semua tujuan pendidikan. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan masing-masing teknologi, sehingga pemilihan dan penggunaannya dalam pembelajaran harus disesuaikan.

Teknologi pendidikan mendukung operasional manajemen pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Bentuk teknologi yang diterapkan dalam pendidikan dapat dilihat dari konsep dasar teknologi pendidikan. Menurut penulis, definisi teknologi pendidikan berkembang secara dinamis seiring waktu, disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain: 1) perkembangan teknologi yang digunakan dalam bidang pendidikan; 2) teknologi yang digunakan dalam pendidikan tidak sepenuhnya menggantikan produk teknologi lama, tetapi justru memperkayanya dengan teknologi yang lebih baru; 3) istilah "teknologi pembelajaran" (*instructional technology*) pada awal tahun 1970 berubah menjadi "teknologi pendidikan" (*educational technology*) pada tahun 1972 dan 1977. Selanjutnya, terjadi perubahan kembali pada tahun 1994 menjadi "teknologi pembelajaran" dan kemudian kembali menjadi "teknologi pendidikan" pada tahun 2006 dan 2018.

AECT (*Association for Educational Communications and Technology*) adalah organisasi profesional internasional yang berkomitmen untuk memajukan teori, penelitian, dan praktik dalam bidang teknologi pendidikan. Sebagai salah satu organisasi terkemuka, AECT berfokus pada peningkatan efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran melalui media dan teknologi pendidikan. Organisasi ini memiliki peran penting dalam mendefinisikan, mengembangkan, dan menerapkan konsep serta praktik teknologi pendidikan, menetapkan standar dan praktik terbaik yang memandu para pendidik, peneliti, dan desainer instruksional di seluruh dunia.

AECT juga berfungsi sebagai pusat penelitian dan inovasi, berkontribusi pada penggunaan teknologi baru dalam pembelajaran di berbagai konteks, mulai dari kelas tradisional hingga pembelajaran jarak jauh dan online. Dengan kemajuan teknologi yang pesat, AECT berperan dalam mendorong

pengadopsian teknologi canggih seperti *Artificial Intelligence (AI)*, *Virtual Reality (VR)*, and *Augmented Reality (AR)* untuk mendukung pendidikan masa depan. Melalui publikasi, konferensi, dan inisiatif penelitian, AECT terus mempengaruhi bagaimana teknologi diterapkan dalam dunia pendidikan, memberikan dampak yang signifikan pada pengembangan metode dan alat pembelajaran yang lebih inovatif.

Dalam konteks ini, pembahasan akan terkait dengan pergeseran rumusan dasar teknologi pendidikan. Untuk memperjelas adanya inovasi teknologi melalui penjabaran rumusan konsep dasar teknologi pendidikan, hal ini dipandang sebagai pemahaman tentang penggunaan teknologi dalam bidang pendidikan. Berikut penulis ulas secara singkat periodisasi perubahan konsep dasar teknologi pendidikan (Seels & Richey, 1994; Reiser & Dempsey, 2007).

#### 1. Teknologi pembelajaran sama dengan Media

Teknologi pembelajaran sama dengan Media. Berbagai sumber referensi tahun 1960-an, adanya kajian mengenai usaha dalam memecahkan masalah belajar manusia (*human learning*) menggunakan Audiovisual dan program belajar dalam penyelenggaraan pendidikan. Berbagai solusi mengenai permasalahan belajar dengan menggunakan pendekatan-pendekatan yang umumnya mengfungsikan pemanfaatan sumber belajar (*learning resources*). Kajian ini mendominasi pemahaman tentang teknologi pendidikan menghasilkan berbagai konsep dan praktek pendidikan yang banyak memanfaatkan media sebagai sumber belajar. Media digunakan sebagai sarana untuk mempermudah dalam penyampaian informasi dan bahan belajar. Dengan kondisi inilah, sebutan bahwa teknologi pendidikan sama dengan media.

#### 2. Teknologi pembelajaran adalah sebuah proses (1960-1970)

Sumber referensi tentang perkembangan istilah teknologi pendidikan mulai digunakan sejak tahun 1963, dengan rumusan dari AECT (*Association for Educational Communications and Technology*) berikut: “Audiovisual

*communications is that branch of educational theory and practice primarily concerned with the design and use of messages which control the learning process. It undertakes: a) the study of the unique and relative strengths and weaknesses of both pictorial and representational messages which may be employed in the learning process for any purpose. b) The structuring and systematizing of messages by men and instruments in an educational environment"* (Seels and Richey, 1994:16). Artinya, komunikasi audiovisual merupakan cabang teori dan praktik pendidikan yang terutama berkenaan dengan perancangan dan penggunaan pesan-pesan yang mengendalikan proses pembelajaran. Cabang ini memahami: a) studi tentang kekuatan dan kelemahan unik dan relatif dari pesan-pesan bergambar dan representasional yang dapat digunakan dalam proses pembelajaran untuk tujuan apa pun; dan b) penataan dan sistematisasi pesan-pesan oleh manusia dan instrumen dalam lingkungan pendidikan.

Dalam kaitan dengan pengelolaan pendidikan, terdapat asumsi bahwa kurikulum berkaitan dengan istilah "*what*", sedangkan teknologi pendidikan mengkaji tentang "*how*". Dalam kaitan dengan teknologi pendidikan, terdapat rekayasa berbagai cara dan teknik mulai dari tahap desain, pengembangan, pemanfaatan berbagai sumber belajar, implementasi, hingga penilaian program dan hasil belajar.

### 3. Definisi Teknologi Pendidikan Tahun 1977

Teknologi pendidikan dirumuskan oleh *Association for Educational Communications and Technology* (AECT) sebagai "*Educational Technology is a complex, integrated process involving people, procedures, ideas, devices and organization, for analyzing problems and devising, implementing, evaluating, and managing solutions to those problems involved in all aspects of human learning"* (Seels & Richey, 1994:20; Reiser & Dempsey, 2007:4). Artinya, teknologi pendidikan adalah suatu proses yang kompleks dan terpadu yang melibatkan manusia, prosedur, ide, perangkat, dan organisasi untuk menganalisis masalah serta merancang, menerapkan, mengevaluasi, dan mengelola

solusi untuk masalah-masalah yang terlibat dalam semua aspek pembelajaran manusia.

4. Definisi Teknologi Pembelajaran tahun 1994

Definisi teknologi pendidikan sebagai sebuah proses yang terjadi karena pengaruh perkembangan kemajuan teknologi, seperti komputer mikro, video interaktif, CD-ROM, dan internet. AECT mempublikasikan kembali rumusan teknologi pendidikan dengan konsep: "*Instructional technology is the theory and practice of the design, development, utilization, management, and evaluation of processes and resources for learning*" (Seels & Richey, 1994:20; Reiser & Dempsey, 2007:5). Artinya, teknologi instruksional adalah teori dan praktik desain, pengembangan, pemanfaatan, manajemen, dan evaluasi proses serta sumber daya untuk pembelajaran.

5. Definisi Teknologi Pendidikan tahun 2008

Pada tahun 2008, AECT merumuskan kembali konsep definisi teknologi pendidikan sebagai: "*Educational technology is the study and ethical practice of creating, using, and managing appropriate technological processes and resources*" (Reiser & Dempsey, 2007: 6). Artinya, teknologi pendidikan adalah studi dan praktik etika dalam menciptakan, menggunakan, dan mengelola proses serta sumber daya teknologi yang tepat.

Studi dimaknai sebagai pemahaman teoritis dari praktik teknologi pendidikan yang diperlukan untuk perkembangan dan perbaikan ilmu pengetahuan melalui penelitian dan refleksi. Etika praktik dianggap penting untuk mencapai kesuksesan, karena tanpa hal tersebut, kesuksesan adalah hal yang mustahil dicapai. Sumber daya telah diperluas dengan inovasi teknologi dan dengan pengembangan pemahaman baru mengenai bagaimana alat-alat teknologi dapat membantu peserta didik belajar. Sumber belajar dapat berupa orang, media/alat, teknologi, dan materi yang dirancang untuk membantu pembelajar.

Dari berbagai referensi mengenai sejarah perkembangan istilah teknologi pendidikan, istilah ini mulai digunakan sejak tahun 1963. AECT menggunakan rumusan istilah teknologi pendidikan sejak tahun 1977, dan pada rumusan berikutnya, istilah teknologi pembelajaran mulai digunakan. Hal ini mengakibatkan overlapping atau tumpang tindih penggunaan istilah antara teknologi pendidikan dan teknologi pembelajaran. Namun, kedua istilah tersebut masih terus digunakan sesuai dengan pertimbangan penggunaannya. Kadang-kadang, kedua istilah tersebut digunakan secara bersamaan dalam kegiatan yang sama. Pada akhirnya, berkembang konsep bahwa istilah teknologi pembelajaran lebih layak digunakan untuk konteks penyelenggaraan pengajaran.

#### **D. Integrasi Inovasi Teknologi dalam Manajemen Pendidikan**

Berbagai teknologi dalam manajemen pendidikan biasanya dibagi dalam beberapa konsep utama yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan aksesibilitas pendidikan. Konsep-konsep ini mencakup berbagai aspek manajemen pendidikan, mulai dari administrasi, pengajaran, hingga pembelajaran. Secara umum, inovasi-inovasi teknologi dalam manajemen pendidikan dapat dibagi menjadi beberapa konsep pembahasan, sebagai berikut:

##### **1. Sistem Manajemen Pembelajaran (*Learning Management System / LMS*)**

*Learning Management System (LMS)* adalah perangkat lunak yang membantu mengatur, menjalankan, dan mengelola lingkungan pembelajaran daring. Sejumlah perangkat web terintegrasi telah tersedia untuk mendukung pengembangan konten dalam jaringan (daring). Rangkaian ini merupakan Sistem Manajemen Konten Pembelajaran (LCMS), yang berisi alat untuk: 1) Manajemen konten; 2) Penilaian pembelajaran; 3) Komunikasi; dan 4) Manajemen siswa (Cambell, 2004: 27). Pengembangan LMS dengan dukungan web bertujuan untuk: 1) Berbagai Perspektif (*Multiple Perspectives*); 2) Penghubungan Semantik (*Semantic*

*Linking*); 3) Kebutuhan Belajar yang Beragam (*Diverse Learning Needs*); 4) Komunikasi (*Communication*) dan Akses Global (*Global Access*) (Cambell, 2004: 33).

Penggunaan LMS dapat memberikan akses ke berbagai perspektif, informasi, representasi terkini, dan autentik yang sangat diharapkan. Selain itu, LMS memungkinkan pemahaman informasi secara pribadi melalui organisasi dan kategorisasi (penghubungan semantik). LMS mendukung berbagai preferensi gaya belajar, modalitas persepsi, dan pilihan yang harus didukung. LMS juga menyediakan komunikasi sebagai bentuk refleksi dengan orang lain ketika diperlukan. Selain itu, LMS menyediakan lingkungan belajar yang mendukung akses global.

Platform LMS yang saat ini populer, seperti *Google Classroom*, *Moodle*, dan *Blackboard*, digunakan untuk mengelola pembelajaran secara digital, termasuk distribusi materi, penugasan, evaluasi, dan komunikasi antara pendidik dan peserta didik. Sistem manajemen pembelajaran ini menjadikan pembelajaran lebih fleksibel, dengan pendidik dapat menyampaikan materi melalui komputer, tablet, dan ponsel.

## 2. Sistem Informasi Manajemen Pendidikan

Sistem ini digunakan untuk mengelola data akademik, administrasi, dan operasional lembaga pendidikan. Sistem ini mencakup pendataan pendaftaran siswa baru, kehadiran, nilai, informasi keuangan, dan lainnya. Sistem ini membantu lembaga pendidikan mengotomatiskan proses administrasi, mengurangi beban kerja, dan meningkatkan efisiensi. Perkembangan TIK, khususnya Internet, sedang mengubah peran lembaga pendidikan (Inuma, 2016). Lembaga pendidikan dapat membangun sistem basis data administrasi pendidikan yang sebelumnya dilakukan secara konvensional. Penggunaan sistem informasi manajemen pendidikan ini sangat penting untuk mengefektifkan dan

meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan administrasi penyelenggaraan pendidikan (Keengwe, 2018).

### 3. Analitik Pembelajaran dan Kecerdasan Buatan (AI)

*Artificial Intelligence* (AI) atau kecerdasan buatan adalah teknologi yang diterapkan dalam berbagai konteks, mulai dari industri hingga rekreasi, termasuk dalam bidang pendidikan. AI juga sering digunakan dalam lingkungan digital, seperti pencarian web, rekomendasi pengguna, asisten digital, dan dalam perangkat digital, seperti kamera ponsel (Vuorikari, Kluzer, & Punie, 2022). Keberadaan AI memberikan pengaruh positif dan negatif yang mendalam dan dinamis. AI dapat menawarkan cara baru dalam penggunaannya yang mempengaruhi pemikiran, interaksi, dan pengambilan keputusan manusia serta mempengaruhi pendidikan, ilmu pengetahuan, sosial dan alam, budaya, serta komunikasi dan informasi (Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence PREAMBLE, 2021).

Teknologi AI dan analitik pembelajaran digunakan untuk melacak kemajuan siswa, menganalisis pola belajar, dan menyediakan rekomendasi yang dipersonalisasi untuk meningkatkan hasil belajar. Konsepnya adalah menggunakan analisis data untuk memantau kinerja siswa, mengidentifikasi tren belajar, dan memberikan intervensi yang dipersonalisasi untuk meningkatkan hasil pembelajaran. Misalnya, AI dapat digunakan untuk mengidentifikasi siswa yang memerlukan intervensi dini berdasarkan data kinerja. Sistem yang menggunakan kecerdasan buatan (AI) dapat menyesuaikan materi pembelajaran berdasarkan kebutuhan dan kemampuan peserta didik secara *real-time*.

### 4. Pembelajaran Jarak Jauh dan Hybrid

Platform pendidikan jarak jauh, jika dikembangkan dan dibangun sepenuhnya, dapat menawarkan fitur-fitur canggih yang meningkatkan pengalaman belajar. Melalui pendidikan jarak jauh, kelas daring biasanya lebih murah dibandingkan dengan pendidikan di lingkungan kelas

tradisional (Keengwe, 2018). Teknologi seperti platform video konferensi (*Zoom, Microsoft Teams*) dan alat pembelajaran online memungkinkan pelaksanaan pembelajaran jarak jauh dan hybrid. Hal ini memberikan fleksibilitas bagi peserta didik dan pendidik, terutama dalam situasi di mana kehadiran fisik tidak memungkinkan.

Faktor utama yang mempengaruhi kinerja dalam sistem pembelajaran jarak jauh adalah kemudahan akses, materi pembelajaran, interaksi, serta kualitas video dan audio, dan lain-lain (Northrup, 2007). Pembelajaran jarak jauh dapat mencakup kelas virtual yang memiliki kemampuan berikut: proyeksi gambar diam, animasi, dan video; diskusi audio antara instruktur dan peserta; berbagi aplikasi perangkat lunak komputer; serta kemampuan teknologi lainnya (Noe, 2010). Era pembelajaran jarak jauh didukung dengan akses sumber daya online, termasuk buku elektronik (*e-book* atau *e-text*), serta akses ke kuliah terbuka (*Massive Open Online Courses - MOOCs*) yang telah banyak digunakan sejak 2011.

#### 5. Manajemen keuangan dan Sumber Daya

Sistem ERP (*Enterprise Resource Planning*) khusus untuk pendidikan membantu mengelola sumber daya keuangan dan manusia di institusi pendidikan. Ini mencakup pengelolaan anggaran, penggajian, pengadaan, dan manajemen inventaris. Perencanaan Sumber Daya Perusahaan (ERP) berupa serangkaian kegiatan, yang didukung oleh perangkat lunak aplikasi, membantu perusahaan mengelola bagian-bagian inti bisnisnya, seperti perencanaan produk, pembelian suku cadang, pengelolaan inventaris, pelacakan pesanan, dan layanan pelanggan (Roffe, 2004).

Sistem manajemen sumber daya merupakan platform teknologi yang dapat digunakan untuk mengotomatiskan administrasi oleh karyawan, pengelola, dan pengguna lainnya dalam kegiatan pembelajaran (Babatunde Adedoyin dan Soykan, 2020).

## 6. Gamifikasi dan Realitas Virtual (VR)

Gamifikasi digunakan untuk meningkatkan keterlibatan peserta didik melalui elemen permainan yang menarik. Beberapa bentuk gamifikasi meliputi: poin dan lencana; level dan tantangan; papan peringkat, dan lainnya. Gamifikasi dalam pendidikan bertujuan untuk menjadikan belajar lebih menyenangkan dan menarik. Dalam pembuatan gamifikasi, perlu menekankan bagaimana berkompetisi secara sehat.

Sementara itu, *Virtual Reality* (VR) adalah teknologi yang menciptakan lingkungan digital, di mana penggunaanya dapat berinteraksi dengan dunia buatan yang disimulasikan melalui perangkat headset VR. *Augmented Reality* (AR) adalah teknologi yang menambahkan elemen digital, seperti gambar, video, atau informasi ke dunia nyata melalui perangkat seperti smartphone atau kacamata pintar. AR menggabungkan konten digital dengan lingkungan fisik, sehingga memungkinkan interaksi yang lebih nyata. AR dapat menggunakan informasi yang relevan dengan konteks yang dapat dipicu dan diterapkan pada lingkungan fisik tempat peserta didik berada (Hsu dan Ching, 2015). VR dan AR digunakan untuk menciptakan pengalaman belajar yang lebih nyata dan interaktif, misalnya untuk simulasi sains atau sejarah. Informasi ini dapat diakses melalui komputer desktop, laptop, ponsel pintar, atau tablet, yang menghadirkan tantangan unik dalam hal sumber daya komputasi dan antarmuka pengguna (Spector dan Merrill, 2014).

## 7. Otomatisasi Komunikasi dan Kolaborasi

Teknologi komunikasi yang terintegrasi, seperti chatbot, email otomatis, dan notifikasi seluler, membantu meningkatkan komunikasi antara siswa, guru, dan orang tua. Kolaborasi antara staf pengajar juga difasilitasi melalui platform kolaborasi seperti Microsoft Teams dan Slack.

## 8. Keamanan Siber dan Privasi Data

Sistem keamanan siber yang kuat sangat penting dalam pendidikan untuk melindungi data siswa dan informasi sensitif lainnya. Teknologi seperti enkripsi data, autentikasi multi-faktor, dan pemantauan keamanan digunakan untuk menjaga privasi dan keamanan. Privasi data sebagai bentuk kemampuan untuk memilih informasi yang akan dibagikan ke public atau informasi yang akan disimpan sendiri. Pengelola keamanan data perlu mengantisipasi peretasan data pribadi maupun dan lembaga yang berakibat pemerasan atau kejahatan lain seperti penyebaran berita hoax, kebocoran data pribadi, data keuangan dan lainnya. Oleh karena itu, privasi data harus mampu dijaga dalam sistem keamanan siber.

## 9. Aplikasi Mobile dan Platform Pembelajaran Berbasis Cloud

Aplikasi berbasis *cloud* merupakan program perangkat lunak yang dikelola di lingkungan komputasi *cloud* (*cloud computing*). Komputasi *cloud* adalah teknologi yang mengelola pemrosesan sistem daya komputasi melalui jaringan internet dengan menghubungkan satu komputer ke komputer lainnya. Aplikasi *mobile* memudahkan akses ke materi pembelajaran, jadwal kelas, dan komunikasi. Platform berbasis *cloud* memungkinkan institusi untuk menyimpan data dengan aman dan memberikan akses dari mana saja.

## 10. Evaluasi dan Pengembangan Profesional Guru

Teknologi digunakan untuk pelatihan dan pengembangan profesional guru melalui webinar, kursus daring, dan platform pembelajaran lainnya yang mendukung peningkatan keterampilan pendidik.

Pesatnya perkembangan teknologi dan inovasinya dalam implementasi pendidikan memberikan konsekuensi perubahan dalam sistem pendidikan. Kegiatan belajar mengajar tidak lagi didominasi oleh pembelajaran di ruang kelas secara konvensional, tetapi dengan dukungan teknologi dapat dibangun pembelajaran daring dan kolaboratif. Kegiatan belajar dapat diatur waktunya dengan lebih fleksibel. Fungsi teknologi

yang dibutuhkan untuk mendukung lingkungan pembelajaran, aplikasi yang digunakan berbeda, dioptimalkan untuk membangun lingkungan belajar yang kondusif. Kemudian, pilihan komponen tertentu dari pengembangan infrastruktur teknologi pembelajaran harus mempertimbangkan: 1) Tujuan pengembangan aplikasinya (konten); 2) Cara pengiriman; 3) Jumlah peserta didik; dan 4) Tingkat keterampilan perancang aplikasi (konten) tersebut (Carliner dan Shank, 2008).

Pada akhirnya, pengembangan teknologi dan inovasi yang terus berkembang untuk diadopsi dalam bidang pendidikan harus mendapat dukungan dari seluruh elemen pendidikan, yaitu pemerintah, pengelola pendidikan, pendidik, peserta didik, dan masyarakat sebagai pemangku kepentingan pendidikan.

## **E. Simpulan**

Sebagai penutup, penulis menyajikan beberapa poin penting yang menyoroti integrasi dan peran teknologi dalam manajemen pendidikan, yaitu:

1. Teknologi berfungsi sebagai pilar penting dalam mendukung operasional lembaga pendidikan dengan memaksimalkan efisiensi, memperkuat pengambilan keputusan berbasis data, dan memungkinkan lembaga untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang dinamis. Dengan mengintegrasikan inovasi teknologi, lembaga pendidikan dapat tetap kompetitif, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan pemangku kepentingan yang terus berkembang.
2. Peran teknologi dalam manajemen pendidikan modern sangat signifikan, mengubah cara penerapan dan pendistribusian pendidikan kepada peserta didik dari berbagai usia, termasuk anak-anak dan orang dewasa. Untuk berhasil menerapkan inovasi, seluruh pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pemerintah hingga lembaga pendidikan, harus memberikan perhatian serius terhadap adopsi teknologi.

3. Integrasi teknologi dalam manajemen pendidikan tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas pembelajaran, tetapi juga memperluas aksesibilitas pendidikan secara keseluruhan. Hal ini menjadikan sistem pendidikan lebih adaptif dan responsif terhadap tuntutan zaman yang terus berkembang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Babatunde Adedoyin, O. and Soykan, E. (2020) 'Covid-19 pandemic and online learning: the challenges and opportunities'. doi: 10.1080/10494820.2020.1813180.
- Cambell, K. (2004) *Effective Writing for E-Learning Environments*. Edited by A. Britcher. Hershey: Information Science Publishing. Available at: <https://archive.org/details/effectivewriting0000camp>.
- Carliner, S. and Shank, P. (2008) *The e-Learning Handbook*, Pfeiffer. San Francisco: Pfeiffer.
- European Commission (2020) 'Digital Education Action Plan (2021-2027) - Resetting Education and Training for the Digital Age', pp. 284-301. doi: 10.5040/9798400662324.ch-002.
- Fullan, M. (2007) *The New Meaning of Educational Change*. Fourth edi, *IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management*. Fourth edi. New York: teacher College Press.
- Heinich, R. et al. (2002) *Instructional Media and Technologies for Learning*. 7th edition. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc
- Hsu, Y.-C. and Ching, Y.-H. (2015) 'A Review of Models and Frameworks for Designing Mobile Learning Experiences and Environments', *Canadian Journal of Learning and Technology*, 41(3), pp. 1-22. Available at: <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/>.
- Iinuma, M. (2016) *Learning and Teaching with Technology in the Knowledge Society. New Literacy, Collaboration and Digital Content*. Tokyo: pringerBriefs in Education. doi: 10.1007/978-981-10-0144-4.
- Keengwe, J. (2018) *Handbook of Research on Mobile Technology, Constructivism, and Meaningful Learning A volume in the Advances in Educational Technologies and Instructional Design*

(AETID) Book Series, IGI Global. doi: 10.4018/978-1-5225-3949-0.ch018.

Kumar Basak, S., Wotto, M. and Bélanger, P. (2018) 'E-learning, M-learning and D-learning: Conceptual definition and comparative analysis', *E-Learning and Digital Media*, 15(4), pp. 191–216. doi: 10.1177/2042753018785180.

Martoatmodjo, G. W., Sjafei, I. and dkk (2023) *Literasi Digital dalam Pendidikan (Integrasi dan Inovasi)*, *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. Purbalingga: Eureka Media Aksara. Available at: <https://repository.penerbiteureka.com/publications/569332/literasi-digital-dalam-pendidikan-integrasi-dan-inovasi>.

Noe, R. A. (2010) *Employee Training and Development*. Fifth Edit, McGraw Hill Companies, Inc. Fifth Edit. New York. doi: 10.1016/j.jgde.2010.06.002.Parallel.

Northrup, P. T. (2007) *Learning Objects for Instruction: Design and Evaluation, Learning Objects for Instruction: Design and Evaluation*. Hersey, New York: Information Science Publishing.

Presiden Republik Indonesia (2003) *Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional*.

'Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence PREAMBLE' (2021) in, pp. 1–196.

Reiser, R. A. and Dempsey, J. V (2007) *Tren and Issue Instructiona Design and Technology*. New Jersey: Pearson Education, Inc. Available at: <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781003502302/trends-issues-instructional-design-technology-robert-reiser-alison-carr-chellman-john-dempsey>.

Roffe, I. (2004) *Innovation and E-learning, universitas of Wales pres*.

Rogers, E. M. (2003) *Diffusion of Innovations*. Fifth edit. New York & London: A Division Of Simon & Schuster, Inc.

- Seels, B. B. and Richey, R. C. (1994) *Instructional Technology: The definition and domain of the field*. Washington, D.C., United States: AECT.
- Spector, J. M. and Merrill, M. D. (2014) *Handbook of Research on Educational Communications and Technology*. Fourth Edi. New York: Springer. doi: 10.1007/978-1-4614-3185-5\_53.
- Vuorikari, R., Kluzer, S. and Punie, Y. (2022) *DigComp 2.2. The Digital Competence Framework for Citizens. With new examples of knowledge, skills and attitudes*, Publications Office of the European Union. doi: 10.2760/115376.

## TENTANG PENULIS

**Dr. Irna Sjafei, M.Pd.**



Penulis lahir di Jakarta pada 17 November 1966. Penulis saat ini merupakan dosen tetap di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Tama Jagakarsa. Penulis menyelesaikan pendidikan sarjana (S1) di IKIP Jakarta pada tahun 1991, melanjutkan studi pascasarjana (S2) di Universitas Negeri Jakarta pada tahun 2005, dan meraih gelar doktor (S3) pada tahun 2020.

Karya ilmiah dari penulis telah diterbitkan di berbagai jurnal ilmiah nasional dan internasional yang terindeks Scopus. Pada tahun 2017, penulis memperoleh hibah penelitian dari DRTPM Dikti dalam Skema Penelitian Disertasi Doktor.

Selain itu, penulis juga berkontribusi dalam beberapa buku terbaru tentang akademik, seperti: 1) Kecerdasan Emosional yang diterbitkan pada tahun 2024; 2) Perencanaan Pendidikan: Konsep dan Langkah Strategis yang juga terbit pada tahun 2024; 3) Literasi Digital dalam Pendidikan (Integrasi dan Inovasi), dan lainnya.



# BAB 11

## LITERASI DIGITAL DAN KETERAMPILAN ABAD KE-21

Afdalia, S.Pd., M.Pd.

STKIP Darud Da'wah wal Irsyad Pinrang

### A. Pendahuluan

Di era digital saat ini, literasi digital menjadi salah satu keterampilan yang sangat penting untuk dimiliki oleh setiap individu. Literasi digital tidak hanya mencakup kemampuan teknis dalam menggunakan perangkat teknologi, tetapi juga melibatkan kemampuan untuk memahami, membaca, menafsirkan, dan berkomunikasi dengan informasi yang disajikan secara digital. Dengan meningkatnya penggunaan teknologi dalam berbagai aspek kehidupan, pemahaman yang mendalam tentang literasi digital menjadi kunci untuk beradaptasi dan berfungsi secara efektif dalam masyarakat modern.

Selain literasi digital, keterampilan abad ke-21 juga menjadi fokus utama dalam pendidikan dan pengembangan individu. Keterampilan ini, yang dikenal dengan istilah 4C – *Critical Thinking & Problem Solving, Creativity & Innovation, Communication, and Collaboration* – merupakan keterampilan yang harus dimiliki untuk menghadapi tantangan dan permasalahan di dunia yang terus berubah. Keterampilan ini tidak hanya penting untuk keberhasilan di dunia kerja, tetapi juga untuk kehidupan sehari-hari.

Dalam konteks ini, literasi digital dan keterampilan abad ke-21 saling berhubungan dan memiliki peran yang sangat penting dalam mempersiapkan individu, terutama peserta didik, untuk sukses di masa depan. Kemampuan berpikir kritis, kreatif, bekerja sama, dan berkomunikasi yang didukung oleh literasi digital yang baik menjadi kunci keberhasilan dalam menghadapi tantangan di dunia kerja dan kehidupan. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang kedua aspek ini sangat diperlukan untuk menciptakan generasi yang siap menghadapi masa depan.

## **B. Literasi Digital**

Di era di mana informasi menjadi aset paling berharga, literasi digital kini menjadi landasan utama bagi individu untuk memahami, menafsirkan, dan menanggapi informasi yang beredar melalui berbagai platform teknologi. Dengan adanya literasi digital, seseorang dapat menjadi lebih produktif karena memiliki keterampilan yang mendukung interaksi yang efektif dengan teknologi dalam berbagai konteks pembelajaran sepanjang hayat. Literasi ini dinilai berdasarkan kemampuan tata bahasa, makna dari isi informasi, keterampilan mengetik, serta keterampilan dalam menghasilkan tulisan, gambar, audio, dan desain dengan memanfaatkan teknologi.

Istilah "literasi digital" pertama kali diperkenalkan oleh Paul Gilster dan Watson pada tahun 1997 sebagai kemampuan untuk memahami dan memanfaatkan informasi yang bersumber dari media digital. Dalam bukunya yang berjudul *Digital Literacy*, Gilster dan Watson menjelaskan bahwa literasi digital adalah keterampilan dalam menggunakan teknologi dan informasi dari perangkat digital secara efektif dan efisien dalam berbagai konteks, seperti pendidikan, pekerjaan, dan kehidupan sehari-hari.

Pada konteks pendidikan, literasi digital mencakup literasi media serta keterampilan dalam menggunakan media pembelajaran. Hal ini penting untuk memastikan bahwa individu tidak hanya mampu mengakses informasi, tetapi juga

dapat menganalisis dan menerapkannya dalam situasi yang relevan. Dengan demikian, literasi digital menjadi fondasi yang krusial dalam menghadapi tantangan di era informasi saat ini.

Literasi media merujuk pada kemampuan seseorang untuk secara cerdas dan tepat memilih, mengelola, serta memanfaatkan materi digital yang tersedia guna memenuhi kebutuhannya. Literasi termasuk aspek penting dalam pendidikan karena memungkinkan seseorang untuk mempelajari lebih banyak tentang suatu topik, menjadi lebih ingin tahu, dan lebih kreatif dalam proses pembelajaran. Maka dapat disimpulkan bahwa literasi digital adalah kemampuan memanfaatkan perangkat teknologi berbasis digital untuk memahami, mengidentifikasi, membaca, menafsirkan, menulis, menghitung, berkomunikasi, dan menggunakan pengetahuan secara cerdas dan tepat dengan tetap memperhatikan etika yang semestinya.

Pemahaman literasi digital kini sama pentingnya dengan pengetahuan di bidang lain. Sebab, abad ke-21 merupakan era kemajuan teknologi yang memfasilitasi berkembangnya ruang digital berbasis internet. Ruang digital ini dengan mudah dapat diakses oleh pengguna dari semua usia. Bahkan, fenomena yang banyak terjadi adalah anak usia dini dengan mudahnya menggunakan gawai hanya bermodalkan sentuhan jari kecilnya tanpa paham apa maksud dari yang dilihat dan disentuhnya. Jika orang dewasa tidak membatasi dan mendampingi dengan baik, maka hal ini dapat membawa dampak negatif terhadap perkembangan seorang anak usia dini. Sebab, pada usia anak-anak, literasi digital dapat tersampaikan hanya melalui orang tua atau orang terdekatnya saja.

Oleh karena itu, literasi digital perlu ditanamkan secara luas di masyarakat untuk menghadapi tantangan era digital dan menciptakan lingkungan digital yang aman dan kondusif. Saat literasi digital dipahami dan diterapkan oleh setiap individu dalam masyarakat, maka pengguna teknologi digital, khususnya internet, akan memiliki kesadaran untuk lebih bijak dalam

menggunakannya. Kita tahu bahwa segala sesuatu memiliki dampak positif dan negatif.

Namun, terdapat beberapa dampak positif dan negatif dari penggunaan internet yang bisa diuraikan di antaranya:

1. Dampak positif penggunaan internet
  - a. Sumber informasi yang luas dengan akses yang cepat, memungkinkan siapa pun yang ingin mencari tahu dan mempelajari berbagai hal baru.
  - b. Alat komunikasi dengan seluruh dunia yang efisien dengan biaya yang terjangkau untuk komunikasi tanpa memandang jarak geografis.
  - c. Peluang bisnis *online* melalui *platform e-commerce* sehingga dapat meningkatkan penjualan serta pertumbuhan ekonomi.
  - d. Pembelajaran yang dapat dilakukan secara daring dengan berbagai media interaktif oleh siapa saja, di mana saja, dan kapan saja.
  - e. Dapat mengekspresikan diri secara kreatif dan inovatif melalui berbagai platform yang dapat dilihat, diapresiasi, dan dibagikan oleh seluruh dunia.
2. Dampak negatif penggunaan internet
  - a. Dapat mempengaruhi kesehatan mental apabila digunakan secara berlebihan yang menyebabkan kecanduan, di mana pengguna internet cenderung lebih fokus pada perangkat mereka daripada lingkungan sekitar, yang bisa berdampak negatif pada psikologi, sikap, serta perilaku mereka.
  - b. Kriminalitas, yang sering disebut sebagai *cybercrime*, yakni memanfaatkan teknologi komputer dan jaringan internet untuk melakukan tindakan kriminal yang merugikan orang lain berupa pencurian, penipuan, peretasan, penyebaran virus, perundungan, dan kejahatan digital lainnya.
  - c. Tersedianya media hiburan yang beragam, sehingga internet menjadi sumber pengalihan perhatian yang sangat kuat dari pekerjaan atau kegiatan belajar yang

pada akhirnya dapat menurunkan produktivitas pribadi individu.

Dikutip dari Sulianta (2020), Indonesia termasuk salah satu negara dengan jumlah pengguna internet terbesar di dunia. Pertumbuhan pengguna internet di Indonesia mulai terlihat sejak tahun 2003 dan terus berlipat ganda pada tahun-tahun berikutnya. Berdasarkan riset Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) bersama Pusat Kajian Komunikasi (Puskakom) Universitas Indonesia, pada awal 2015 jumlah pengguna internet di Indonesia mencapai 88,1 juta orang. Lebih lanjut, survei APJII tahun 2017 menunjukkan bahwa pengguna internet di Indonesia mencapai lebih dari 143 juta orang dari total 262 juta penduduk. Pengguna internet berasal dari berbagai kelompok usia, mulai dari anak-anak hingga lansia, termasuk 5,45% di antaranya adalah kelompok masyarakat yang tidak bersekolah.



**Gambar 11.1** Waktu paling sering mengakses internet  
Sumber : Indeks Literasi Digital Indonesia | Katadata News,  
date\_publish

Berdasarkan gambar di atas bahwa menurut survei Status Literasi Digital di Indonesia 2022 yang dilakukan oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kemenkominfo) bersama Katadata Insight Center (KIC) pada Agustus-September 2022, mayoritas responden menggunakan internet lebih dari 6

jam per hari. Rincian penggunaannya adalah 35% responden dari Generasi Z (usia <24 tahun), 26% dari Generasi Y atau Milenial (usia 24-39 tahun), 19% dari Generasi X (usia 40-55 tahun), dan Generasi Baby-boomers (usia >55 tahun). Hasil survei juga menunjukkan bahwa waktu paling sering mengakses internet adalah pada waktu petang, yaitu pukul 19.01-21.00 waktu setempat setelah usai melakukan aktivitas sehari-hari.

Meskipun demikian, data-data hasil survei lamanya penggunaan dan waktu paling sering mengakses internet yang tergolong lama dan sering masih belum berdampak pada peningkatan literasi digital masyarakat Indonesia seperti yang diharapkan. Lebih lanjut, hasil survei tersebut menyatakan bahwa indeks literasi digital Indonesia pada tahun 2022 mencapai 3,54 dari skala 1-5. Perolehan ini dapat dikatakan meningkat jika dilihat dari indeks literasi digital pada tahun 2021 yang sebesar 3,49 dan 3,46 pada tahun 2020.



**Gambar 11.2** Indeks literasi digital Indonesia 2022

Sumber : Indeks Literasi Digital Indonesia | Katadata News, date\_publish

Survei ini meliputi empat pilar yaitu *Digital Skills*, *Digital Ethics*, *Digital Safety*, dan *Digital Culture*. Beberapa faktor menyebabkan literasi digital di Indonesia belum optimal, antara lain akses internet yang belum merata dan kualitas infrastruktur yang rendah di beberapa wilayah. Selain itu, rendahnya pemahaman masyarakat tentang keamanan digital dan etika

penggunaan internet, serta kurangnya kesadaran masyarakat tentang pentingnya literasi digital dalam kehidupan sehari-hari juga berkontribusi terhadap skor literasi digital yang belum maksimal.

Literasi digital mencakup berbagai jenis yang masing-masing berfokus pada aspek tertentu dalam penggunaan teknologi digital, yaitu:

1. Literasi Informas

Kemampuan untuk mencari, mengevaluasi, dan menggunakan informasi dari berbagai sumber digital dengan efektif. Sebagai contohnya, menggunakan mesin pencari seperti Google untuk menemukan informasi yang akurat, memeriksa sumber berita online untuk memastikan kredibilitas, dan menghindari penyebaran informasi palsu.

2. Literasi Media Sosial

Kemampuan untuk menggunakan platform media sosial secara bijak dan bertanggung jawab, serta memahami dampak konten yang dibagikan. Contohnya, memahami cara kerja algoritma media sosial, menggunakan pengaturan privasi dengan benar, dan berbagi konten yang bermanfaat dan positif.

3. Literasi Keamanan Digital

Kemampuan melindungi data pribadi dan menjaga keamanan saat berinteraksi di dunia digital. Misalnya, menggunakan kata sandi yang kuat, mengaktifkan autentifikasi dua faktor, dan menghindari tautan mencurigakan.

4. Literasi Komunikasi Digital

Kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif menggunakan berbagai platform digital secara cerdas, tepat, dan beretika. Sebagai contoh, menggunakan email, aplikasi pesan singkat, atau platform video call untuk berkomunikasi secara profesional maupun pribadi.

## 5. Literasi Teknologi

Kemampuan memahami secara mendasar tentang perangkat teknologi dan kemampuan untuk menggunakannya secara efektif. Contohnya, mengoperasikan perangkat lunak dan perangkat keras, menggunakan aplikasi yang mendukung produktivitas, dan memecahkan masalah teknis.

## 6. Literasi Kreatif Digital

Kemampuan untuk menciptakan konten digital, seperti teks, gambar, audio, dan video yang informatif, kreatif, dan inovatif. Misalnya, membuat video untuk konten YouTube, menulis blog, atau mendesain grafis untuk media sosial.

## 7. Literasi Etika Digital

Kemampuan dalam memahami tentang perilaku etis dalam penggunaan teknologi digital, termasuk menghargai karya dan hak cipta, serta privasi orang lain.

## 8. Literasi Finansial Digital

Kemampuan mengelola keuangan melalui platform digital, termasuk pembayaran online, investasi digital, dan penggunaan aplikasi perbankan. Contohnya, melakukan transaksi e-banking menggunakan aplikasi keuangan untuk mengelola pengeluaran, dan memahami risiko keamanan dalam transaksi online.

Dalam mengembangkan literasi digital, terdapat delapan elemen dasar yang mencakup berbagai kemampuan dan keterampilan untuk keperluan penggunaan teknologi digital secara efektif, aman, dan bertanggung jawab. Penjelasan mengenai elemen-elemen literasi digital beserta contohnya diuraikan di bawah ini:

### 1. Kultural

Kemampuan memahami berbagai konteks sosial, budaya, dan etika dalam lingkungan digital. Sebagai contohnya, mengetahui etika berkomunikasi di media sosial, menghargai budaya digital yang berbeda, dan menyesuaikan cara berkomunikasi sesuai audiens di media online.

## 2. Kognitif

Kemampuan berpikir kritis dalam mengakses, mengevaluasi, dan memanfaatkan informasi digital. Contohnya, memverifikasi keaslian informasi yang ditemukan di internet, mengenali bias pada artikel, dan mengevaluasi kualitas sumber informasi.

## 3. Konstruktif

Kemampuan untuk menciptakan dan membangun konten digital yang relevan dan bermakna. Contohnya, membuat blog, video tutorial, atau presentasi digital yang menyampaikan ide atau informasi dengan jelas dan efektif.

## 4. Komunikatif

Kemampuan berkomunikasi dengan jelas, tepat, dan efektif melalui platform digital. Misalnya, menggunakan email profesional, berpartisipasi dalam diskusi daring, dan menggunakan bahasa yang tepat di media sosial.

## 5. Kepercayaan Diri

Rasa percaya diri dalam menggunakan teknologi digital untuk menyelesaikan tugas, berinteraksi, dan berkreasi. Sebagai contoh, tidak ragu untuk mencoba aplikasi baru, memanfaatkan fitur teknologi untuk produktivitas, dan berbagi ide di platform digital.

## 6. Kreatif

Kemampuan untuk berpikir out of the box dalam menggunakan teknologi digital untuk menciptakan solusi inovatif.

## 7. Kritis

Kemampuan untuk berpikir kritis dalam menganalisis informasi dan konten digital, serta mengevaluasi dampaknya. Contohnya, menganalisis propaganda atau berita palsu yang tersebar di media sosial, dan menyaring informasi sebelum mempercayainya.

## 8. Kecakapan Hidup (*Life Skills*)

Kemampuan untuk memanfaatkan teknologi digital dalam kehidupan sehari-hari untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Misalnya, mengelola waktu

dengan aplikasi kalender, melakukan pembelajaran daring untuk pengembangan diri, dan menggunakan aplikasi perbankan untuk transaksi keuangan.

Elemen-elemen tersebut, jika dipahami dengan baik oleh setiap individu, akan sangat membantu dalam penggunaan teknologi digital secara cerdas, aman, dan bertanggung jawab. Hal ini dapat menjadikan setiap individu pengguna teknologi digital memiliki kemampuan beradaptasi dengan baik dalam lingkungan digital yang terus berkembang.

Pendidikan literasi di abad ke-21 tidak lagi hanya mencakup kemampuan membaca, menulis, dan berhitung, tetapi literasi saat ini telah bertransformasi mengikuti perkembangan zaman. Literasi digital terdiri dari beberapa dimensi yang menggambarkan berbagai aspek kemampuan yang diperlukan untuk berinteraksi secara efektif dengan teknologi digital.

Sejumlah uraian dan penjelasan mengenai dimensi literasi digital di antaranya:

1. Dimensi Teknis (*Technical Dimension*)

Dimensi ini berfokus pada kemampuan teknis dalam mengoperasikan perangkat digital, memahami cara kerja teknologi, dan menggunakan berbagai aplikasi dan perangkat lunak. Contohnya, menggunakan perangkat keras seperti komputer, smartphone, atau tablet; menguasai perangkat lunak seperti pengolah kata, presentasi, dan aplikasi grafis; serta melakukan troubleshooting sederhana pada perangkat digital.

2. Dimensi Kognitif (*Cognitive Dimension*)

Dimensi kognitif berkaitan dengan kemampuan berpikir kritis dalam menilai informasi digital. Ini mencakup keterampilan untuk mencari, mengevaluasi, dan menganalisis informasi secara kritis. Contohnya, memverifikasi keabsahan berita di internet, menganalisis sumber informasi yang terpercaya, dan mengidentifikasi bias dalam konten digital.

3. Dimensi Sosial (*Social Dimension*)

Dimensi ini berkaitan dengan kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi dengan orang lain melalui platform digital, serta memahami dampak sosial dari perilaku online. Sebagai contoh, menggunakan media sosial untuk berjejaring, berpartisipasi dalam forum diskusi online, dan memahami etika komunikasi digital seperti menghindari *cyberbullying*.

4. Dimensi Etika (*Ethical Dimension*)

Dimensi etika mencakup pemahaman tentang perilaku yang tepat dan bertanggung jawab di lingkungan digital, termasuk hak cipta, privasi, dan keamanan informasi. Misalnya, menghormati hak cipta dengan tidak melakukan plagiarisme, menjaga data pribadi dari akses tidak sah, dan menerapkan etika saat berkomentar di media sosial.

5. Dimensi Kreatif (*Creative Dimension*)

Dimensi ini berfokus pada kemampuan untuk menciptakan konten digital yang baru, inovatif, dan menarik. Ini melibatkan penggunaan teknologi untuk ekspresi diri dan penyelesaian masalah. Contohnya, membuat konten multimedia seperti video, podcast, atau desain grafis; menggunakan perangkat lunak editing untuk menghasilkan karya kreatif; dan memanfaatkan platform digital untuk berbagi ide dan kreasi.

6. Dimensi Kultural (*Cultural Dimension*)

Dimensi kultural berhubungan dengan pemahaman tentang konteks budaya dalam dunia digital. Ini mencakup kemampuan untuk beradaptasi dengan norma-norma budaya yang berbeda di internet. Contohnya, menghormati keberagaman pendapat dan budaya dalam diskusi online, memahami sensitivitas budaya saat membuat konten digital, dan berinteraksi dengan pengguna dari latar belakang budaya yang berbeda.

7. Dimensi Belajar dan Pengembangan Diri (*Learning and Self-Development Dimension*)

Dimensi ini menekankan kemampuan untuk menggunakan teknologi digital sebagai sarana pembelajaran dan pengembangan keterampilan baru. Contohnya: mengikuti kursus online untuk meningkatkan keterampilan, menggunakan aplikasi pembelajaran bahasa, dan memanfaatkan tutorial di YouTube untuk mempelajari keterampilan teknis baru.

8. Dimensi Kesehatan Digital (*Digital Well-being Dimension*)

Dimensi kesehatan digital mencakup kesadaran akan dampak penggunaan teknologi pada kesehatan mental dan fisik, serta kemampuan untuk mengelola waktu layar dengan bijak. Misalnya, mengatur batasan waktu penggunaan media sosial, menghindari kecanduan perangkat digital, dan menjaga postur yang benar saat menggunakan komputer untuk menghindari cedera fisik.

Setiap dimensi literasi digital ini saling melengkapi, membantu individu untuk menjadi pengguna teknologi yang cerdas, kritis, kreatif, dan bertanggung jawab dalam berbagai aspek kehidupan digital. Dari dimensi-dimensi literasi digital ini terdapat empat pilar literasi digital yang perlu diketahui. Empat pilar literasi digital merupakan kerangka kerja yang mencakup aspek-aspek penting yang perlu dikuasai individu untuk dapat berinteraksi secara efektif dan aman di dunia digital.

Adapun, keempat pilar literasi digital tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. *Digital Skills* (Keterampilan Digital)

Pilar ini mencakup kemampuan teknis yang diperlukan untuk menggunakan perangkat dan aplikasi digital dengan efektif. Keterampilan digital melibatkan kemampuan dasar hingga tingkat lanjut dalam mengoperasikan teknologi, baik perangkat keras maupun perangkat lunak. Contohnya, menggunakan perangkat lunak pengolahan kata, spreadsheet, aplikasi komunikasi seperti

email, dan memahami cara kerja internet. Keterampilan ini juga mencakup kemampuan troubleshooting sederhana dan pemahaman dasar mengenai coding atau pemrograman.

2. *Digital Culture* (Budaya Digital)

Pilar ini berfokus pada pemahaman tentang perilaku, etika, dan norma yang berlaku di dunia digital. Ini mencakup kemampuan untuk beradaptasi dengan budaya digital yang terus berkembang, serta memahami bagaimana teknologi mempengaruhi interaksi sosial dan budaya. Contohnya, memahami etika berkomentar di media sosial, menghormati hak cipta dan privasi orang lain, serta berpartisipasi secara positif dalam komunitas digital. Ini juga mencakup kesadaran akan dampak budaya teknologi terhadap kehidupan sehari-hari.

3. *Digital Ethics* (Etika Digital)

Pilar etika digital menekankan pentingnya bertanggung jawab dalam penggunaan teknologi, termasuk aspek privasi, keamanan, dan perilaku online yang benar. Ini mencakup pemahaman mengenai risiko dunia digital dan bagaimana bertindak dengan integritas. Sebagai contoh, menghindari penyebaran hoaks, menjaga keamanan data pribadi dengan kata sandi yang kuat, tidak melakukan plagiarisme, dan berperilaku sopan saat berinteraksi secara online. Etika digital juga mencakup penghargaan terhadap konten yang dimiliki oleh orang lain.

4. *Digital Safety* (Keamanan Digital)

Pilar ini berfokus pada kesadaran akan risiko keamanan yang ada di dunia digital dan kemampuan untuk melindungi diri serta data pribadi dari ancaman seperti phishing, malware, dan pencurian identitas. Misalnya, menggunakan autentikasi dua faktor, berhati-hati saat mengklik tautan yang mencurigakan, memperbarui perangkat lunak secara rutin untuk melindungi dari celah keamanan, dan mengedukasi diri tentang ancaman siber terbaru.

Keempat pilar ini saling berkaitan dan membentuk fondasi literasi digital yang solid. Menguasai pilar-pilar ini membantu individu untuk menjadi pengguna teknologi yang lebih kompeten, aman, dan bertanggung jawab dalam lingkungan digital yang semakin kompleks.

Selain itu, menurut Mayes dan Fowler (Suherdi et al., 2021), terdapat beberapa prinsip pengembangan literasi digital yang bersifat berjenjang, dengan tiga tingkatan utama sebagai berikut:

1. Kompetensi digital

Tingkatan ini mencakup keterampilan, konsep, pendekatan, dan perilaku yang diperlukan untuk berinteraksi dengan teknologi digital secara efektif.

2. Penggunaan digital

Merujuk pada pengaplikasian dan implementasi kompetensi digital dalam konteks tertentu, yang memungkinkan individu untuk menggunakan keterampilan mereka dalam situasi nyata.

3. Transformasi digital

Tingkatan ini menekankan pentingnya kreativitas dan inovasi dalam dunia digital, yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan dan perkembangan teknologi yang cepat.

Uraian di atas mendeskripsikan bahwa literasi digital memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk karakter seseorang, terutama di era globalisasi abad ke-21. Indeks literasi digital nasional menunjukkan fakta masih kurangnya kemampuan literasi digital Indonesia. Meskipun angka indeksnya 3,54 dalam kategori sedang, jika dilihat dari durasi waktu pengguna internet yang rata-rata 6 jam lebih setiap harinya, maka seharusnya literasi digital masyarakat Indonesia berada di atas kategori sedang.

Hal ini berarti lamanya durasi pengguna internet belum memaksimalkan penggunaan teknologi digital untuk menambah pengetahuan dan membentuk pribadi yang cerdas, bijak, dan beretika dalam berliterasi. Pemerintah pun dengan

berbagai program mengupayakan agar indeks literasi digital Indonesia dapat meningkat, terutama di *era society 5.0* saat ini. Sehingga, perlu digarispawahi bahwa peran kesadaran setiap individu dalam literasi digital sangat menunjang keberhasilan program pemerintah dalam meningkatkan indeks literasi digital Indonesia.

### **C. Keterampilan Abad ke-21**

Abad ke-21 membawa arus globalisasi di mana pengetahuan dan teknologi berkembang sangat cepat dan semakin canggih. Peran setiap pengguna teknologi digital juga menjadi semakin luas, karena terdapat berbagai keterampilan yang harus dimiliki sebagai keterampilan di abad ke-21. Keterampilan abad ke-21 merupakan keterampilan penting yang harus dikuasai oleh setiap individu agar dapat menghadapi tantangan, permasalahan, kehidupan, dan karier di abad ke-21. Dengan kata lain, keterampilan abad ke-21 mencakup cara berpikir, cara memecahkan masalah, cara bekerja, dan cara hidup, bukan semata-mata hanya pengetahuan tentang mata pelajaran tertentu.

Terkhusus pada bidang pendidikan, keterampilan abad ke-21 sangat ditekankan pencapaiannya dalam proses pembelajaran. Tentu saja, untuk membentuk keterampilan abad ke-21 ini, diperlukan waktu dan perlakuan intensif yang diberikan oleh pendidik terhadap peserta didik, salah satunya dengan giat mengarahkan dan melakukan literasi digital dalam proses pembelajaran. Tidak hanya itu, sistem dukungan dari orang tua, keluarga, dan lingkungan sekitar juga sangat berperan penting dalam membentuk keterampilan abad ke-21 setiap orang.

Keterampilan abad ke-21 adalah serangkaian kompetensi yang dianggap penting untuk dikuasai oleh individu agar dapat sukses dalam menghadapi tantangan dan dinamika di era modern yang didorong oleh perkembangan teknologi, globalisasi, dan perubahan sosial. Keterampilan ini mencakup kemampuan kognitif, interpersonal, dan intrapersonal yang

memungkinkan seseorang beradaptasi dan berkembang dalam dunia yang terus berubah.

Keterampilan utama yang termasuk dalam keterampilan abad ke-21 adalah sebagai berikut:

1. Keterampilan berpikir kritis dan pemecahan masalah  
Kemampuan untuk menganalisis informasi, mengevaluasi bukti, membuat keputusan yang logis, serta menyelesaikan masalah kompleks secara kreatif.
2. Kreativitas dan inovasi  
Kemampuan untuk berpikir di luar kotak, menciptakan ide-ide baru, dan mengembangkan solusi inovatif yang efektif dalam berbagai situasi.
3. Kolaborasi dan kerja sama  
Kemampuan bekerja secara efektif dalam tim, berkomunikasi dengan baik, menghargai perbedaan pendapat, dan berkontribusi dalam mencapai tujuan bersama.
4. Komunikasi efektif  
Kemampuan untuk menyampaikan informasi dengan jelas dan persuasif, baik secara lisan maupun tulisan, di berbagai media dan konteks.
5. Literasi digital  
Kemampuan menggunakan teknologi digital dengan bijak, termasuk keterampilan dalam mengoperasikan perangkat, mengakses dan mengevaluasi informasi digital, serta memahami etika dan keamanan dalam penggunaan teknologi.
6. Fleksibilitas dan adaptabilitas  
Kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, bersikap terbuka terhadap ide-ide baru, dan beradaptasi dengan cepat dalam situasi yang berubah.
7. Inisiatif dan kemandirian  
Kemampuan untuk memulai tugas tanpa instruksi, bekerja secara mandiri, dan mengelola diri sendiri dalam mencapai tujuan.

8. Kepemimpinan dan tanggung jawab

Kemampuan untuk memimpin, menginspirasi, memotivasi orang lain, serta bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan yang diambil.

9. Literasi keuangan, kesehatan, dan budaya

Kemampuan memahami dan mengelola aspek keuangan, menjaga kesehatan mental dan fisik, serta menghargai keragaman budaya dalam lingkungan global.

10. Pemikiran komputasional

Kemampuan untuk memahami dan menggunakan prinsip-prinsip pemrograman dan algoritma untuk memecahkan masalah, meskipun bukan secara teknis mendalam seperti seorang programmer.

Keterampilan abad ke-21 dianggap esensial karena membantu individu untuk tetap relevan di dunia kerja yang semakin otomatis, memecahkan masalah kompleks, dan berkolaborasi secara efektif di lingkungan yang semakin global dan digital. Oleh karena itu, pembelajaran abad ke-21 di sekolah bertujuan untuk membantu peserta didik mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan dalam menghadapi tantangan masa depan. *Partnership for 21st Century Skills (P21)* mengidentifikasi keterampilan-keterampilan yang perlu diajarkan kepada peserta didik saat ini sebagai inovasi pembelajaran, yaitu *Critical Thinking & Problem Solving, Creativity & Innovation, Communication, dan Collaboration*.

Keterampilan-keterampilan abad ke-21 ini selanjutnya dikenal dengan 4C, yaitu:

1. *Critical Thinking & Problem Solving* (Berpikir Kritis & Pemecahan Masalah)

Kemampuan untuk menganalisis, mengevaluasi, dan menyelesaikan masalah secara efektif dan logis. Ini mencakup kemampuan untuk mengidentifikasi masalah, mengumpulkan dan mengevaluasi informasi, serta membuat keputusan berdasarkan bukti.

Contohnya:

- a. Siswa diminta menganalisis data penelitian untuk menemukan pola dan menarik kesimpulan.
- b. Memecahkan masalah matematika yang kompleks dengan berbagai metode dan menjelaskan alasan pemilihan metode tersebut.

2. *Creativity & Innovation* (Kreativitas dan Inovasi)

Kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru, orisinal, dan inovatif, serta mampu melihat suatu masalah dari perspektif yang berbeda. Kreativitas juga mencakup keberanian untuk mencoba sesuatu yang baru.

Contohnya:

- a. Mengembangkan proyek sains dengan pendekatan yang unik, seperti membuat alat ramah lingkungan dari barang bekas.
- b. Membuat cerita pendek atau puisi yang menggabungkan elemen-elemen budaya lokal dan teknologi modern.

3. *Communication* (Komunikasi)

Kemampuan untuk menyampaikan ide, informasi, dan perasaan secara jelas dan efektif, baik secara lisan, tulisan, maupun visual. Komunikasi yang baik juga mencakup kemampuan untuk mendengarkan dan memberikan umpan balik.

Contohnya:

- a. Menyampaikan presentasi di depan kelas tentang topik tertentu dengan percaya diri dan menggunakan media yang menarik.
- b. Menulis esai argumentatif dengan struktur yang baik dan mendukung argumen dengan bukti yang relevan.

4. *Collaboration* (Kolaborasi)

Kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, menghargai perbedaan pendapat, dan berkontribusi secara efektif dalam kelompok. Kolaborasi melibatkan keterampilan interpersonal dan kemampuan manajemen tim.

Contohnya:

- a. Siswa bekerja dalam kelompok untuk menyelesaikan proyek riset dan mempresentasikan hasilnya secara bersama-sama.
- b. Melibatkan diri dalam diskusi kelas, berbagi ide, dan bekerja sama dalam mengembangkan solusi untuk proyek kelompok.

Dengan menguasai keterampilan berpikir kritis, kreativitas & inovasi, komunikasi, dan kolaborasi, serta penguasaan teknologi dan literasi digital, diharapkan masyarakat Indonesia, terutama peserta didik dan seluruh pelaku di bidang pendidikan, dapat memaksimalkan seluruh potensi mereka, menjadi lebih adaptif, inovatif, dan siap menghadapi dinamika dunia yang terus berubah. Pembelajaran abad ke-21 juga menekankan pentingnya pendidikan karakter, keterampilan sosial, dan kemampuan memecahkan masalah secara efektif. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penguasaan *soft skill* seperti keterampilan-keterampilan ini akan sangat bermanfaat dibandingkan hanya menguasai *hard skill* semata. Meskipun memiliki penguasaan *hard skill* yang baik, jika tidak dibarengi dengan *soft skill* berupa keterampilan abad ke-21 yang baik pula, maka akan sulit menghadapi tantangan dalam dunia kerja dan kehidupan.

#### **D. Simpulan**

Berbagai uraian di atas menjelaskan tentang pengertian, urgensi dan strategi yang diperlukan dalam menghadapi tantangan dan inovasi terutama dalam dunia pendidikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa:

1. Literasi digital adalah kemampuan memanfaatkan perangkat teknologi berbasis digital untuk memahami, mengidentifikasi, membaca, menafsirkan, menulis, menghitung, berkomunikasi, dan menggunakan pengetahuan secara cerdas dan tepat, dengan tetap memperhatikan etika yang semestinya.

2. Keterampilan abad ke-21 adalah keterampilan penting yang harus dimiliki oleh setiap individu agar dapat menghadapi tantangan, permasalahan, kehidupan, dan karier di abad ke-21. Keterampilan ini disebut 4C, yakni *Critical Thinking & Problem Solving*, *Creativity & Innovation*, *Communication*, dan *Collaboration*.
3. Literasi digital dan keterampilan abad ke-21 saling berhubungan dan memiliki peran penting dalam mempersiapkan setiap individu, khususnya peserta didik, untuk sukses di dunia kerja dan kehidupan di masa depan. Kemampuan berpikir kritis, kreatif, bekerja sama, dan berkomunikasi yang didukung dengan literasi digital yang baik menjadi kunci keberhasilan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Darimis, D. *et al.* (2023) 'Edukasi Literasi Digital Era Cybernetics Dalam Meminimalisir Penyalahgunaan Media Sosial Bagi Anak Di Pinggiran Kota', *Journal Of Human And ...* [Preprint], (Query date: 2024-08-31 13:44:09). Available at: <https://www.jahe.or.id/index.php/jahe/article/view/253>.
- Harliani, R.K., Dewi, D.A. and Hayat, R.S. (2024) 'Menantang Tren: Mendekati Krisis Literasi Digital di Era Informasi', *JLEB: Journal of Law Education and Busines*, 2. Available at: <https://rayanjurnal.com/index.php/jleb/article/view/1948>.
- Indeks Literasi Digital Indonesia | Katadata News* (date\_publish). Available at: <https://katadata.co.id/dashboard> (Accessed: 23 September 2024).
- Nawaf, A. *et al.* (2023) 'Analisis Literasi Digital Dalam Penggunaan Media Sosial Di Kalangan Remaja Desa Payung Kec. Payung Kab. Karo', *Journal Of Human And ...* [Preprint], (Query date: 2024-08-31 13:44:09). Available at: <http://jahe.or.id/index.php/jahe/article/view/235>.
- Sari, D.P., Aima, M.H. and Elfiswandi (2024) *KINERJA GURU: Rekonstruksi Literasi Digital Dan Kepuasan Kerja*. CV. Gita Lentera.
- Suherdi, D. *et al.* (2021) *Peran Literasi Digital di Masa Pandemi*. Deli Serdang: Cattleya Darmaya Fortuna.
- Sulianta, F. (2020) *Literasi Digital, Riset dan Perkembangannya dalam Perspektif Social Studies*. Feri Sulianta.
- Syah, R., Darmawan, D. and Purnawan, A. (2019) 'Analisis faktor yang mempengaruhi kemampuan literasi digital', *Jurnal Akrab* [Preprint], (Query date: 2024-08-31 13:44:09). Available at: <https://scholar.archive.org/work/aq33tuqxovfnznhluiw2ztlfx4/access/wayback/https://jurnalakrab.kemdikbud.go.id/index.php/jurnalakrab/article/download/290/227>.

## TENTANG PENULIS

**Afdalia, S.Pd., M.Pd.**



Penulis lahir di Kota Majene pada tanggal 14 Mei 1992. Penulis merupakan buah hati dari pasangan Jalaluddin Dewel dan Warsia Sammal. Penulis adalah anak kedua dari lima bersaudara. Penulis pertama kali menempuh pendidikan formal pada tahun 1999 di SDN 010 Palece, Kabupaten Polewali Mandar, dan lulus pada tahun 2004. Pada tahun yang sama, penulis melanjutkan pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 3 Tinambung (2004-2007). Kemudian, penulis melanjutkan pendidikan tingkat menengah atas di SMA Negeri 1 Tinambung (2007-2010).

Pada tahun 2010, penulis diterima sebagai mahasiswa Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Jurusan Pendidikan Fisika, melalui jalur PMJK dan menyelesaikan S1 pada tahun 2014. Selanjutnya, pada tahun 2017, penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 pada Program Studi Pendidikan Fisika di Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar dan lulus pada tahun 2019.

Pada awal tahun 2020, penulis menjadi dosen tetap Yayasan Perguruan Tinggi Darud Da'wah wal Irsyad, tepatnya di STKIP Darud Da'wah wal Irsyad Pinrang, pada Prodi Pendidikan Fisika hingga sekarang. Selain menjadi dosen, penulis saat ini diamanahi menjadi Ketua Program Studi S1 pada Pendidikan Fisika STKIP Darud Da'wah wal Irsyad Pinrang periode 2024-2029. Penulis menyukai dunia kepenulisan dan aktif menulis serta karyanya telah dipublikasikan dengan bertemakan tentang pembelajaran, media pembelajaran, kearifan lokal, dan literasi.

Korespondensi dengan penulis melalui email: [z.afdalia@gmail.com](mailto:z.afdalia@gmail.com). atau media sosial: [@afdalia.z](https://www.instagram.com/afdalia.z).

# BAB 12

## PENGEMBANGAN KARAKTER DAN INKLUSIVITAS DALAM PENDIDIKAN

**Dr. Sandra Taufik Hidayat, M.Ag.**  
STAI Darul Arqam Muhammadiyah Garut

### **A. Pendahuluan**

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam membentuk karakter individu dan menciptakan masyarakat yang inklusif. Pengembangan karakter dalam pendidikan mencakup aspek moral, etika, serta nilai-nilai sosial yang esensial bagi pembentukan identitas siswa (Lickona, 1991). Aspek-aspek ini membantu siswa memahami dan menerapkan prinsip-prinsip baik dalam kehidupan sehari-hari, serta mempersiapkan mereka untuk berperan aktif dalam masyarakat dengan sikap yang positif dan konstruktif.

Di sisi lain, inklusivitas dalam pendidikan memastikan bahwa setiap individu, tanpa memandang latar belakang atau kemampuan, mendapatkan kesempatan yang setara untuk belajar dan berkembang (UNESCO, 2009). Dengan menjamin akses pendidikan yang adil dan merata, inklusivitas berkontribusi pada pembentukan lingkungan belajar yang mendukung berbagai kebutuhan siswa.

Artikel ini akan membahas pentingnya pengembangan karakter dan inklusivitas dalam pendidikan serta strategi implementasinya di sekolah, dengan memberikan contoh konkret dari berbagai jenjang pendidikan di Indonesia.

## B. Pengembangan Karakter dalam Pendidikan

Pengembangan karakter adalah proses yang berkelanjutan yang bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai positif dalam diri siswa. Nilai-nilai ini meliputi kejujuran, tanggung jawab, rasa hormat, dan empati. Menurut Berkowitz dan Bier (2005), program pengembangan karakter yang efektif harus diintegrasikan ke dalam kurikulum dan aktivitas sehari-hari di sekolah.

Adapun, sejumlah komponen utama dalam pengembangan karakter dapat diuraikan sebagai berikut:

### 1. Nilai Moral

Nilai moral seperti kejujuran dan tanggung jawab harus diajarkan melalui contoh nyata dan diskusi dalam kelas (Lickona, 1991). Misalnya, guru dapat menggunakan cerita-cerita lokal yang menggambarkan nilai-nilai moral untuk memfasilitasi diskusi kelas.

### 2. Keterlibatan Sosial

Melibatkan siswa dalam kegiatan sosial seperti kerja sukarela dan proyek komunitas membantu mengembangkan empati dan rasa tanggung jawab sosial (Narvaez, 2001). Contohnya, siswa dapat diajak untuk berpartisipasi dalam kegiatan bersih-bersih lingkungan atau mengumpulkan donasi untuk korban bencana.

### 3. Pembelajaran Emosional

Pembelajaran emosional yang mencakup pengelolaan emosi dan keterampilan interpersonal juga merupakan bagian penting dari pengembangan karakter (Elias et al., 1997). Sekolah dapat mengadakan sesi *role-playing* atau drama untuk melatih siswa mengelola emosi dan berinteraksi secara positif dengan teman-temannya.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa pengembangan karakter tidak hanya meningkatkan hasil akademik, tetapi juga mengurangi perilaku negatif di sekolah. Menurut Jones, Bailey, dan Jacob (2014), program pembelajaran sosial dan emosional (SEL) yang terstruktur dapat mengurangi perilaku agresif dan meningkatkan prestasi akademik. Selain itu, O'Connell, Boat,

dan Warner (2009) menemukan bahwa siswa yang berpartisipasi dalam program pengembangan karakter memiliki tingkat kehadiran yang lebih tinggi dan keterlibatan yang lebih besar dalam kegiatan sekolah.

### **C. Inklusivitas dalam Pendidikan**

Inklusivitas dalam pendidikan adalah prinsip yang menegaskan bahwa semua siswa, termasuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus, berhak mendapatkan pendidikan yang berkualitas dan setara. Hal ini bukan hanya tentang akses fisik ke sekolah, tetapi juga mencakup penerimaan dan pengakuan terhadap keragaman dalam lingkungan belajar (UNESCO, 2009).

#### **1. Prinsip-Prinsip Inklusivitas**

Prinsip inklusivitas ini perlu dipandang penting bagi pengelola pendidikan, baik praktisi pendidikan maupun pemangku kebijakan pendidikan, di antaranya:

##### **a. Aksesibilitas**

Sekolah harus memastikan bahwa fasilitas dan kurikulum dapat diakses oleh semua siswa, termasuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus (Ainscow, 2005). Misalnya, sekolah dapat menyediakan ramp untuk siswa yang menggunakan kursi roda dan bahan ajar dalam format braille untuk siswa tunanetra.

##### **b. Penerimaan**

Menciptakan budaya sekolah yang menerima dan menghargai keragaman adalah kunci untuk inklusivitas (Slee, 2011). Guru dan staf sekolah dapat diberikan pelatihan untuk meningkatkan kesadaran dan kepekaan terhadap keragaman budaya dan kemampuan.

##### **c. Partisipasi**

Semua siswa harus diberikan kesempatan untuk berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan sekolah tanpa diskriminasi (Florian, 2014). Contohnya, dalam kegiatan olahraga, aturan permainan dapat disesuaikan agar siswa dengan berbagai kemampuan dapat berpartisipasi.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa inklusivitas tidak hanya bermanfaat bagi siswa dengan kebutuhan khusus, tetapi juga meningkatkan pengalaman belajar bagi semua siswa. Misalnya, Hehir et al. (2016) menemukan bahwa sekolah yang menerapkan praktik inklusif memiliki tingkat kehadiran siswa yang lebih tinggi dan prestasi akademik yang lebih baik. Selain itu, Smith, Polloway, Patton, dan Dowdy (2012) menunjukkan bahwa inklusivitas mengurangi stigma dan meningkatkan penerimaan sosial di antara siswa.

## 2. Relevansi dalam Manajemen Pendidikan dan Isu Kontemporer

Dalam konteks manajemen pendidikan, pengembangan karakter dan inklusivitas menjadi dua pilar utama yang harus diprioritaskan. Manajemen pendidikan yang efektif harus dapat mengintegrasikan nilai-nilai karakter dan prinsip inklusivitas dalam kebijakan dan praktik sehari-hari di sekolah.

### a. Globalisasi dan Keragaman Budaya

Di era globalisasi, sekolah dihadapkan pada keragaman budaya yang semakin meningkat. Oleh karena itu, inklusivitas menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan belajar yang harmonis dan saling menghargai perbedaan (Banks, 2015). Misalnya, sekolah dapat merayakan berbagai hari raya dari budaya berbeda untuk memperkenalkan siswa pada keragaman.

### b. Teknologi dan Akses Pendidikan

Perkembangan teknologi memberikan peluang untuk menciptakan metode pembelajaran yang lebih inklusif, seperti penggunaan e-learning dan assistive technology untuk siswa dengan kebutuhan khusus (Selwyn, 2016). Contohnya, siswa yang tidak dapat hadir secara fisik di sekolah karena kondisi kesehatan dapat mengikuti pelajaran melalui kelas daring.

c. Krisis Sosial dan Lingkungan

Isu-isu kontemporer seperti perubahan iklim dan ketidakadilan sosial memerlukan pendidikan yang tidak hanya berfokus pada aspek kognitif tetapi juga pada pembentukan karakter yang peduli terhadap lingkungan dan sesama manusia (Orr, 1994). Sekolah dapat mengintegrasikan pendidikan lingkungan dalam kurikulum untuk meningkatkan kesadaran siswa tentang pentingnya menjaga alam.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa pendekatan inklusif dan pengembangan karakter dalam manajemen pendidikan dapat membantu mengatasi tantangan global. Misalnya, Fullan dan Quinn (2016) menekankan pentingnya kepemimpinan yang inklusif dan kolaboratif dalam mengelola perubahan di sekolah. Selain itu, Darling-Hammond et al. (2020) menemukan bahwa manajemen pendidikan yang berfokus pada inklusivitas dan pengembangan karakter dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan kesejahteraan siswa.

**D. Strategi Implementasi Pengembangan Karakter dan Inklusivitas**

Strategi implementasi pengembangan karakter dan inklusivitas harus diterapkan pada semua jenjang pendidikan di Indonesia, baik pendidikan formal, nonformal, maupun informal.

1. Pendidikan Formal

Pendidikan formal mencakup jenjang pendidikan dari pendidikan dasar hingga pendidikan tinggi.

a. Pelatihan Guru

Guru harus mendapatkan pelatihan yang memadai untuk mengajarkan nilai-nilai karakter dan menerapkan praktik inklusif di kelas (Soodak et al., 1998). Pelatihan ini bisa berupa workshop, seminar, atau program sertifikasi. Misalnya, program pelatihan guru yang diadakan oleh

pemerintah daerah untuk meningkatkan kemampuan mengajar inklusif.

b. Kurikulum Inklusif

Kurikulum harus dirancang sedemikian rupa sehingga mencakup berbagai perspektif dan menyesuaikan dengan kebutuhan semua siswa (Tomlinson, 2001). Kurikulum ini harus mengintegrasikan materi tentang nilai-nilai moral, etika, dan keragaman budaya. Misalnya, dalam mata pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan, siswa diajarkan tentang hak asasi manusia dan toleransi.

c. Penilaian Holistik

Penilaian siswa tidak hanya berdasarkan prestasi akademik tetapi juga mencakup aspek pengembangan karakter dan partisipasi dalam kegiatan inklusif. Contohnya, penilaian sikap dan perilaku siswa dalam laporan akhir semester.

2. Pendidikan Nonformal

Pendidikan nonformal mencakup program-program pendidikan yang tidak termasuk dalam sistem pendidikan formal, seperti kursus, pelatihan keterampilan, dan program komunitas.

a. Program Karakter dan Inklusivitas

Mengembangkan program-program yang fokus pada pengembangan karakter dan inklusivitas. Misalnya, kursus keterampilan hidup yang mengajarkan empati, kerja sama, dan komunikasi efektif; serta program pelatihan keterampilan untuk remaja yang mencakup pelajaran tentang kewirausahaan sosial dan kepemimpinan etis.

b. Kolaborasi dengan Lembaga Lokal

Bekerja sama dengan organisasi masyarakat dan lembaga lokal untuk menyediakan program-program pendidikan nonformal yang inklusif dan berfokus pada pengembangan karakter. Misalnya, program kemitraan

dengan LSM yang menyediakan pelatihan keterampilan bagi anak-anak putus sekolah.

### 3. Pendidikan Informal

Pendidikan informal mencakup pembelajaran yang terjadi di luar lingkungan sekolah dan program pendidikan yang terstruktur, seperti pendidikan keluarga dan pengalaman sehari-hari.

#### a. Pendidikan Keluarga

Mendorong orang tua untuk mengajarkan nilai-nilai karakter dan inklusivitas di rumah. Orang tua dapat diberikan panduan dan sumber daya untuk membantu mereka dalam proses ini. Misalnya, panduan orang tua yang disediakan oleh sekolah tentang cara mendidik anak dengan nilai-nilai empati dan toleransi.

#### b. Kegiatan Komunitas

Mengadakan kegiatan komunitas yang melibatkan anak-anak dan remaja dalam proyek-proyek sosial yang mempromosikan keragaman dan inklusivitas. Misalnya, kegiatan sukarela di panti asuhan atau rumah sakit yang melibatkan seluruh anggota keluarga.

## **E. Contoh Implementasi Pengembangan Karakter dan Inklusivitas**

Untuk memastikan bahwa strategi pengembangan karakter dan inklusivitas diterapkan secara efektif dalam berbagai konteks pendidikan, berikut adalah beberapa contoh konkret implementasi yang dapat diterapkan di tingkat pendidikan formal, nonformal, dan informal. Contoh-contoh ini dirancang untuk memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana prinsip-prinsip tersebut dapat diintegrasikan dalam praktik sehari-hari dan memberikan manfaat nyata bagi siswa di berbagai jenjang pendidikan.

## 1. Pendidikan Formal

### a. Sekolah Dasar

Mengadakan program "Teman Sebangku," di mana siswa yang lebih mampu membantu teman-temannya yang kesulitan dalam belajar. Program ini mengajarkan nilai empati dan kerja sama.

### b. Sekolah Menengah

Mengadakan diskusi kelompok tentang isu-isu sosial seperti bullying dan diskriminasi, di mana siswa diajak untuk berbagi pengalaman dan mencari solusi bersama. Ini membantu siswa memahami pentingnya inklusivitas dan keberagaman.

### c. Pendidikan Tinggi

Program mentoring di universitas, di mana mahasiswa senior membimbing mahasiswa baru, khususnya mereka yang berasal dari latar belakang kurang mampu atau kelompok minoritas. Ini mendukung inklusivitas dan pengembangan karakter mahasiswa.

## 2. Pendidikan Nonformal

### a. Kursus Keterampilan

Kursus keterampilan komputer yang inklusif, di mana materi disesuaikan untuk siswa dengan berbagai tingkat kemampuan dan kebutuhan khusus. Ini memastikan bahwa semua peserta dapat belajar dan berkembang.

### b. Pelatihan Kepemimpinan

Program pelatihan kepemimpinan untuk remaja yang mencakup modul tentang etika, tanggung jawab sosial, dan keberagaman. Ini membantu membentuk karakter pemimpin masa depan yang inklusif dan berintegritas.

## F. Simpulan

Pengembangan karakter dan inklusivitas merupakan dua aspek krusial dalam pendidikan yang saling terkait dan saling mendukung. Pendidikan yang baik tidak hanya fokus pada

pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan penghargaan terhadap keragaman. Dengan strategi yang tepat dan implementasi yang konkret, sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang mendukung perkembangan holistik setiap siswa.

Oleh karena itu, pengembangan karakter dan inklusivitas harus menjadi prioritas dalam sistem pendidikan. Hal ini bertujuan untuk membentuk generasi yang tidak hanya cerdas secara akademik, tetapi juga berintegritas dan inklusif. Pendidikan yang menempatkan nilai-nilai ini di garis depan akan membantu menciptakan masyarakat yang lebih harmonis dan saling menghargai perbedaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ainscow, M. (2005). Developing inclusive education systems: What are the levers for change? *Journal of Educational Change*, 6(2), pp.109-124.
- Banks, J.A. (2015). *Cultural diversity and education*. London: Routledge.
- Berkowitz, M.W. and Bier, M.C. (2005). *What works in character education: Research-driven guide for educators*. Washington, DC: Character Education Partnership.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B. and Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), pp.97-140.
- Elias, M.J., et al. (1997). *Promoting Social and Emotional Learning: Guidelines for Educators*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Epstein, J.L. (2001). *School, Family, and Community Partnerships: Preparing Educators and Improving Schools*. Boulder, CO: Westview Press.
- Florian, L. (2014). What counts as evidence of inclusive education? *European Journal of Special Needs Education*, 29(3), pp.286-294.
- Fullan, M. and Quinn, J. (2016). *Coherence: The right drivers in action for schools, districts, and systems*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Hehir, T., Schifter, L.A., Grindal, T., Ng, M. and Eidelman, H. (2016). *A summary of the evidence on inclusive education*. Abt Associates.
- Jones, S.M., Bailey, R. and Jacob, R. (2014). The impact of SEL programs on indicators of positive development in young children. *Social and Emotional Learning*, 24(2), pp.15-26.
- Lickona, T. (1991). *Educating for Character: How Our Schools Can Teach Respect and Responsibility*. New York: Bantam Books.

- Narvaez, D. (2001). Moral text comprehension: Implications for education and research. *Journal of Moral Education*, 30(1), pp.43-54.
- O'Connell, M.E., Boat, T. and Warner, K.E., eds. (2009). *Preventing mental, emotional, and behavioral disorders among young people: Progress and possibilities*. Washington, DC: National Academies Press.
- Orr, D.W. (1994). *Earth in Mind: On Education, Environment, and the Human Prospect*. Washington, DC: Island Press.
- Selwyn, N. (2016). *Education and Technology: Key Issues and Debates*. London: Bloomsbury Publishing.
- Slee, R. (2011). *The Irregular School: Exclusion, Schooling and Inclusive Education*. London: Routledge.
- Smith, T.E.C., Polloway, E.A., Patton, J.R. and Dowdy, C.A. (2012). *Teaching Students with Special Needs in Inclusive Settings*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Soodak, L.C., et al. (1998). Teacher, student, and school attributes as predictors of teachers' responses to inclusion. *The Journal of Special Education*, 31(4), pp.480-497.
- Tomlinson, C.A. (2001). *How to Differentiate Instruction in Mixed-Ability Classrooms*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- UNESCO (2009). *Policy Guidelines on Inclusion in Education*. Paris: UNESCO.

## TENTANG PENULIS

**Dr. Sandra Taufik Hidayat, M.Ag.**



Penulis lahir di Garut pada tanggal 27 Mei 1987. Saat ini, penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah di STAI Darul Arqam Muhammadiyah Garut. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1) di jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) di STAI Darul Arqam Muhammadiyah Garut. Kemudian, penulis melanjutkan pendidikan Magister (S2) dan Doktor (S3) di UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

Selain sebagai dosen, penulis juga merupakan pendiri Yayasan Pendidikan Al-Hidayah Kalapadua Garut. Penulis menjabat dalam kepengurusan Dikdasmen Wilayah Muhammadiyah Provinsi Jawa Barat dan sebagai sekretaris Badan Akreditasi Nasional Pendidikan PAUD Dasar dan Pendidikan Menengah di Provinsi Jawa Barat.

Penulis menekuni bidang penulisan artikel dan karya ilmiah tentang pendidikan dan evaluasi pendidikan. Karya yang telah diterbitkan meliputi Teologi dalam Pendidikan Islam, Kreativitas dalam Pendidikan Islam, Pengembangan Sistem Evaluasi dalam Pendidikan Islam, dan karya lainnya.

# BAB 13

## ETIKA DAN PROFESIONALISME DALAM PENDIDIKAN

Dr. Edi Harapan, M.Pd.  
Universitas PGRI Palembang

### A. Pendahuluan

Pendidikan berkualitas harus berada di bawah pembinaan orang-orang profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing. Organisasi pendidikan bukan hanya kumpulan sekelompok guru, tetapi juga melibatkan tenaga kependidikan (tendik) lainnya, seperti konselor, pustakawan, laboran, programmer, bendaharawan, administrator, teknisi, security, penjaga sekolah, dan cleaning service. Dalam tulisan ini, penulis menyebut mereka dengan istilah personalia sekolah.

Setiap personalia sekolah berkewajiban melaksanakan tugas-tugas pendidikan, pengajaran, pembimbingan, konseling, dan pelayanan kepada semua *stakeholders* secara profesional. Kinerja profesional dalam profesi pendidikan memiliki dua maksud. Pertama, personalia sekolah dapat disebut profesional apabila memenuhi persyaratan profesional, yaitu: (1) berpendidikan tinggi dan lama, (2) terampil dalam menjalankan tugasnya, (3) menekuni disiplin ilmu yang jelas, sistematis, dan bersifat eksplisit, (4) memiliki kode etik, (5) bebas dalam memberikan *judgment*, (6) memiliki otoritas dan bertanggung jawab, serta (7) mendapat pengakuan dan imbalan dari pekerjaannya. Kedua, personalia sekolah yang disebut profesional dapat dilihat dari kinerjanya dalam melayani peserta didik, orang tua, dan masyarakat (Edi Harapan, 2023).

Dari kedua maksud tersebut, seorang personalia sekolah dalam menjalankan tugasnya harus mengutamakan “etika”, karena etika merupakan hal yang amat penting di organisasi mana pun, termasuk dalam organisasi profesi pendidikan. Etika profesi merupakan norma yang mengatur perilaku manusia dalam dunia kerja. Meskipun istilah ini tidak terlalu sering disebutkan, keberadaan etika profesi dalam organisasi pendidikan penting diketahui oleh setiap anggota profesi agar mereka betul-betul profesional dalam menjalankan tugasnya.

Etika berasal dari bahasa Yunani “ethos” dan “ethikos” yang berarti sifat, watak, adat, kebiasaan, dan tempat yang baik (Laudia Tysara, 2021). Etika profesi memiliki makna yang sangat luas, baik dalam diri setiap orang maupun dalam kehidupan sosial dan kemasyarakatan. Dalam tulisan ini, penulis akan menjelaskan secara khusus etika profesi pendidikan, karena etika profesi menjadi pedoman bagi setiap personalia sekolah dalam bersikap sehingga mereka mampu memberikan pelayanan profesional dalam menjalankan tugas-tugas pendidikan, pengajaran, pembimbingan, konseling, dan pelayanan kepada *stakeholder*.

Etika profesionalisme dalam pendidikan berhubungan dengan masyarakat atau pelanggan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dan berfungsi sebagai tata cara yang menilai baik atau buruknya sikap seorang personalia sekolah dalam bertindak. Setiap tindakan harus sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi profesi, dan setiap personalia sekolah harus memahami etika kerja yang baik, mulai dari cara berbicara dan berperilaku hingga cara yang tepat dalam mengambil keputusan. Etika profesionalisme tidak hanya berlaku dalam profesi pendidikan, tetapi juga di setiap profesi atau pekerjaan lainnya (Rahmalia, 2022). Dalam profesi tertentu, etika khusus yang sesuai dengan karakteristik profesi tersebut mungkin diperlukan. Sebagai tenaga profesional di dunia kerja, anggota profesi harus selalu berpegang pada etika yang pantas agar dapat menjalin hubungan yang baik dengan semua orang di dalam organisasi profesi.

## **B. Etika Profesionalisme dalam Dunia Pendidikan**

Di dalam organisasi pendidikan, etika profesionalisme merupakan kunci dan panduan profesional kerja bagi seorang guru, konselor, dan tenaga kependidikan (tendik). Sebelum membicarakan profesionalisme, para personalia sekolah harus memahami etika profesional terlebih dahulu. Etika profesionalisme berfungsi sebagai rambu-rambu yang memberikan pedoman dalam bertindak dan memperlakukan semua stakeholders dengan cara yang baik dan sikap yang pantas. Etika profesionalisme bagi personalia sekolah mencakup kesediaan untuk memberikan layanan kepada stakeholders dengan terlibat secara penuh serta dilandasi oleh keahlian khusus dalam rangka melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran (Lubis, 1994). Selanjutnya, Sawyer (2005) menyatakan bahwa etika profesionalisme berupa "pernyataan" yang berorientasi pada pedoman dan digunakan sebagai haluan berperilaku dalam melaksanakan tanggung jawab profesionalnya di bidang pendidikan.

Utami dan Nugroho (2014) menyatakan bahwa etika profesionalisme dalam pendidikan meliputi nilai-nilai norma yang berlaku di lingkungan sekolah. Prakoso (2015) menambahkan bahwa etika ini mencakup perilaku sosial yang memiliki tanggung jawab dalam penyebaran ilmu pengetahuan oleh guru, konselor, dan tenaga kependidikan. Muchtar (2016) menganggap etika profesionalisme sebagai aturan berperilaku yang mengikat bagi anggota profesi, sedangkan Riadi (2019) menegaskan bahwa etika ini berfungsi sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas profesional dengan nilai-nilai etika yang berlaku di lingkungan kerja. Dengan demikian, etika profesi pendidikan adalah aturan, norma, dan kaidah yang menjadi pedoman dalam tingkah laku sehari-hari di dunia pendidikan.

Dari berbagai pendapat tersebut, penulis menyimpulkan bahwa "etika dan profesionalisme dalam pendidikan" adalah bagian dari etika sosial yang mencakup kesatuan dan keharmonisan setiap individu dalam organisasi pendidikan. Etika profesionalisme pendidikan berfungsi sebagai pedoman

bagi para personalia sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka, baik dalam hubungan dengan diri sendiri maupun dengan orang lain. Setiap organisasi pendidikan menetapkan kewajiban yang harus dipatuhi dan larangan yang harus dihindari. Tanpa etika yang jelas, kemungkinan besar akan timbul pelanggaran yang dapat merusak citra profesi guru, konselor, dan tenaga kependidikan secara keseluruhan.

### **C. Prinsip Etika dan Profesionalisme Pendidikan**

Etika profesionalisme pendidikan memiliki prinsip dasar yang menjadi landasan pelaksanaan kegiatan pengajaran di sekolah. Menurut Darmastuti (2007), terdapat tiga prinsip utama yang harus dipegang teguh oleh penyandang profesi pendidikan, yaitu tanggung jawab, kebebasan, dan keadilan. Suraida (2005) menyatakan bahwa ada delapan prinsip etika profesi pendidikan yang harus dijalankan oleh seorang guru, yaitu tanggung jawab profesi, melayani kepentingan publik, berintegritas, bersikap objektif, berkompentensi dan kehati-hatian dalam menjalankan tugas, menjaga kerahasiaan, berperilaku profesional, dan bekerja sesuai standar yang ditetapkan. Sementara itu, Prawiro (2018) mengidentifikasi empat prinsip penting dalam etika profesionalisme, yaitu otonomi, integritas moral, tanggung jawab, dan keadilan.

Dari semua prinsip yang telah disampaikan oleh para ahli tersebut di atas, penulis menyimpulkan bahwa beberapa prinsip utama dalam etika profesionalisme pendidikan, yaitu:

#### **1. Otonomi dan Kebebasan**

Setiap personalia sekolah yang berprofesi secara profesional memiliki otonomi (kewenangan) dan kebebasan untuk menyampaikan pendapat sesuai dengan profesinya. Prinsip otonomi ini memberi hak kepada guru, konselor, dan tenaga kependidikan untuk menjalankan atau tidak menjalankan tugas mereka sesuai dengan kode etik yang ditetapkan oleh organisasi profesi. Kebebasan dalam konteks ini berarti hak untuk mengembangkan profesi dalam batasan

yang telah ditentukan oleh aturan organisasi profesi (Darmastuti, 2007).

## 2. Integritas Moral

Personalia sekolah yang berkinerja profesional harus memiliki prinsip moral dan kejujuran sebagai bagian dari integritas diri mereka. Personalia profesional diharapkan memiliki sikap adil, mengutamakan profesi, dan menempatkan kepentingan konsumen atau pemangku kepentingan di atas kepentingan pribadi. Untuk mempertahankan dan memperluas kepercayaan publik, anggota profesi harus melaksanakan tanggung jawab profesional dengan integritas yang tinggi. Integritas moral tercermin dari tindakan yang konsisten antara perkataan dan perbuatan, sesuai dengan nilai-nilai yang dianut, baik yang berasal dari kode etik tempat mereka bekerja, nilai tatanan masyarakat, atau nilai moral pribadi. Menurut Darmayanti (2020), seseorang yang berintegritas memiliki pribadi yang jujur dan karakter yang kuat.

## 3. Bertanggung Jawab

Tanggung jawab yang dimaksud di sini mencakup tanggung jawab terhadap pelaksanaan fungsi tugas (*by function*) serta tanggung jawab terhadap profesi (*by profession*) (Darmastuti, 2007). Dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai profesional, anggota profesi harus mempertimbangkan aspek moral dalam organisasinya. Selain dalam kegiatan masyarakat, seorang personalia profesional juga perlu menanamkan sikap tanggung jawab dalam setiap tugas atau pekerjaan yang dilakukannya. Sebagai profesional, personalia sekolah harus siap menerima kritik dan saran dari orang lain atau konsumen serta mempertanggungjawabkan pekerjaannya secara profesional kepada pimpinan, lembaga, dan organisasi profesi.

## 4. Berkeadilan

Seperti tercantum dalam sila kelima Pancasila, yaitu “keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia,” setiap anggota profesi pendidikan juga perlu menanamkan prinsip

keadilan dalam interaksi mereka dengan rekan sejawat dan konsumen. Berperilaku adil adalah prinsip utama dalam profesi pendidikan, karena tidak semua orang mampu menerapkannya. Bahkan, berlaku adil bisa menjadi hal yang sulit dilakukan. Keadilan tidak berarti perlakuan yang sama rata atau sama rasa, melainkan tidak memihak kepada siapapun dan di manapun.

Menurut Darmastuti (2007), prinsip keadilan membangun kondisi yang tidak berpihak dan tidak dapat dimanfaatkan oleh pihak-pihak tertentu. Oleh karena itu, etika keadilan harus dijunjung tinggi oleh setiap anggota profesi pendidikan.

#### 5. Mendahulukan Kepentingan Publik

Anggota organisasi profesi pendidikan harus mematuhi kewajiban untuk melayani kepentingan publik, menghormati kepercayaan publik, dan menunjukkan komitmen terhadap profesionalisme (Edi Harapan dkk., 2023). Sebagai penyandang profesi pendidikan, mereka tidak dapat bertindak sembarangan, karena mereka terikat oleh kode etik dalam melayani kepentingan publik. Profesi pendidikan harus mengutamakan kepentingan masyarakat luas, terutama kepentingan peserta didik. Prinsip mendahulukan kepentingan publik ini mencakup prinsip "pelanggan adalah raja," yang harus diterapkan dengan baik dan diiringi dengan pelayanan prima.

#### 6. Bersikap Objektif

Guru, konselor, dan tenaga kependidikan sebagai anggota organisasi profesi pendidikan harus menjaga obyektivitas dan bebas dari konflik dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), objektif menggambarkan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pendapat atau pandangan pribadi. Sikap objektif adalah sikap yang lebih pasti dan dapat diyakini keabsahannya, serta melibatkan penilaian yang tidak bias.

Sikap objektif wajib dimiliki oleh anggota profesi pendidikan, dan mereka harus dapat membedakan antara fakta dan pendapat pribadi. Dengan pemisahan ini, diharapkan penyandang profesi pendidikan mampu menghasilkan kesimpulan yang sesuai berdasarkan fakta dan tidak dipengaruhi oleh pendapat subjektif. Mayesha (2022) menjelaskan bahwa objektivitas dalam profesionalisme pendidikan berarti usaha untuk menangkap sifat alamiah atau empiris dari suatu objek (peserta didik) yang sedang dilayani. Hal ini melibatkan penelitian dan pembelajaran dengan cara yang tidak bergantung pada fasilitas tertentu dari subjek yang dibimbing. Objektivitas harus tidak berpihak, sehingga sesuatu yang ideal dapat diterima oleh seluruh pihak karena pernyataan yang disajikan didasarkan pada fakta dan data yang akurat, bukan pada asumsi, perkiraan, prasangka, atau nilai-nilai subjek tertentu.

#### 7. Kompeten dan Hati-Hati dalam Menjalankan Tugas

Agar dapat memberikan layanan yang berkualitas, penyandang profesi pendidikan harus memiliki dan mempertahankan kompetensi serta ketelitian dalam melayani peserta didik. Kompetensi yang harus dimiliki seorang guru mencakup aspek pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial. Prinsip kehati-hatian adalah asas yang menyatakan bahwa penyandang profesi pendidikan dalam menjalankan fungsi dan kegiatan profesionalnya harus bersikap hati-hati untuk melindungi masyarakat yang mempercayakan pendidikan kepadanya.

Prinsip kompetensi dan kehati-hatian menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh seorang penyandang profesi pendidikan tidak boleh dilakukan sembarangan atau dengan sikap tidak serius. Ini adalah perbedaan signifikan antara kinerja seorang tenaga kependidikan profesional dan orang yang bekerja tanpa profesionalisme.

## 8. Menjaga Kerahasiaan

Penyandang profesi pendidikan, khususnya konselor, harus dapat menjaga kerahasiaan informasi yang diperolehnya selama melaksanakan tugas, meskipun keseluruhan proses mungkin perlu dilakukan dengan keterbukaan dan transparansi. Setiap anggota profesi wajib menjaga kerahasiaan informasi yang diperoleh dalam pelaksanaan tugas profesional dan tidak boleh mengungkapkannya tanpa izin dari pihak yang dilayani, kecuali ada kewajiban profesional atau hukum yang mengharuskan pengungkapan tersebut.

Standar profesi pendidikan terkait kerahasiaan mencakup panduan mengenai sifat dan ruang lingkup informasi yang harus dirahasiakan. Panduan ini juga menjelaskan kondisi-kondisi tertentu di mana informasi yang diperoleh selama menjalankan tugas profesional perlu diungkapkan. Anggota profesi wajib menghormati kerahasiaan informasi terkait kinerja profesional yang dilakukannya (Gischa, 2020).

## 9. Perilaku Profesional

Profesionalisme tercermin dalam pelaksanaan tugas yang sesuai dengan etika profesi dan peraturan yang berlaku. Prinsip perilaku profesional merupakan cerminan standar dan nilai-nilai dalam praktik profesi pendidikan yang menjadi identitas dasar bagi seorang personalia sekolah dalam menjalankan tugasnya. Hingga saat ini, perilaku profesional dalam profesi pendidikan masih menjadi tantangan bagi institusi dan personalia pendidikan, baik secara eksplisit, formal, maupun terstruktur. Hal ini disayangkan, karena fase pendidikan adalah momen penting dalam proses akuisisi kinerja profesional bagi calon guru, konselor, dan tenaga kependidikan.

Menurut Sudarmanto (2018), struktur perilaku profesional telah dikembangkan berdasarkan teori model pendidikan klinis, dengan menggunakan berbagai metode yang memperhatikan komposisi pekerjaan baik didaktik

(*didactic*) maupun eksperimental (*experiential*). Metode refleksi terpandu dianggap sebagai salah satu alternatif model teori kinerja profesional. Aspek penting dalam pengembangan perilaku profesional meliputi penetapan ekspektasi, penyediaan pengalaman, evaluasi hasil, kontinuitas, dan dukungan institusional (*setting expectation, providing experience, evaluation of outcome, continuity, dan institutional support*).

#### 10. Bekerja Sesuai Standar yang Ditentukan

Personalia sekolah harus melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar teknis dan standar kerja yang telah ditetapkan dalam organisasi profesi pendidikan. Etika profesionalisme pendidikan menekankan pentingnya menjalankan tugas profesional sesuai dengan standar teknis yang berlaku. Personalia sekolah memiliki kewajiban untuk mematuhi standar teknis dan standar profesional yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan maupun yang dirumuskan oleh organisasi seperti Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) (Priharto, 2019). Oleh karena itu, penting bagi para guru, konselor, dan tenaga kependidikan untuk memperhatikan prinsip etika profesionalisme pendidikan ini agar mereka dapat menghindari hal-hal yang tidak diinginkan dan memenuhi tanggung jawab profesional dengan baik dan maksimal.

#### **D. Tujuan Etika Profesionalisme dalam Pendidikan**

Etika profesionalisme pendidikan diterapkan untuk mengembangkan sikap, norma, dan kebiasaan yang ditunjukkan oleh para penyandang profesi pendidikan kepada rekan sejawat (guru, konselor, dan tenaga kependidikan) maupun konsumen (siswa, orang tua/wali siswa, dan masyarakat). Etika profesionalisme pendidikan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan intelektual dalam berpikir serta mendorong para penyandang profesi agar dapat bertindak sesuai dengan tuntutan moral dan perilaku yang bertanggung jawab.

Secara spesifik, tujuan diadakannya etika profesionalisme pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Membangkitkan kesadaran moral atau kemahiran dalam mengenali berbagai problematika yang muncul di dalam organisasi profesi pendidikan.
2. Memahami dan menilai pandangan yang berbeda dari pihak lain.
3. Membangun koherensi moral dengan membentuk sudut pandang yang konsisten berdasarkan fakta.
4. Mengungkapkan dan mendukung pandangan seseorang kepada orang lain secara profesional.
5. Menunjukkan perilaku yang bertanggung jawab secara profesional.
6. Menghormati orang lain dengan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka.
7. Menerima perbedaan secara wajar dalam perspektif moral profesional dari segi apa pun.

Etika profesionalisme pendidikan tidak hanya bertujuan agar seseorang bertindak lebih profesional saat bekerja, tetapi juga menjaga kesejahteraan orang-orang yang tergabung dalam organisasi profesi. Selain itu, jika semua anggota organisasi profesi pendidikan dapat menjaga perilaku dan membuat keputusan sesuai dengan aturan yang sudah baku, maka mutu kinerja anggota organisasi profesi pendidikan akan semakin meningkat, dan standar baku yang tepat dapat diterapkan (Rahmalia, 2022).

Oleh karena itu, setiap orang yang tergabung dalam organisasi profesi pendidikan harus berpegang teguh pada etika profesi, dengan tujuan tidak hanya mengembangkan diri sendiri, tetapi juga mengembangkan organisasi profesi serta semua anggota organisasi profesi pendidikan agar mampu bekerja secara profesional.

## **E. Manfaat Etika Profesionalisme bagi Personalia Sekolah**

Etika profesionalisme pendidikan adalah sifat yang melekat pada individu sehingga mampu bekerja secara profesional. Rahmalia (2022) menyebutkan bahwa etika profesional memastikan profesionalisme, meningkatkan tanggung jawab, ketertiban, produktivitas, dan efektivitas kerja. Pakar lain juga menekankan bahwa etika ini penting untuk tanggung jawab, ketertiban, lingkungan kerja yang sehat, produktivitas, dan perubahan positif.

### **1. Memastikan Profesionalisme Kerja**

Profesionalisme sangat penting, terutama bagi calon personalia sekolah dan pegawai junior. Dengan berpegang pada etika dan peraturan profesi, mereka dapat menjadi pendidik profesional meskipun minim pengalaman. Memahami batasan etika profesionalisme pendidikan akan meningkatkan profesionalisme kerja dalam organisasi pendidikan.

### **2. Meningkatkan Tanggung Jawab**

Sebagai profesional, penyandang profesi pendidikan harus meningkatkan tanggung jawab atas pekerjaannya. Memegang teguh rasa tanggung jawab akan menghasilkan pekerjaan berkualitas dan membangun kepercayaan dari atasan, kolega, dan konsumen pendidikan. Dengan bekerja sesuai etika dan peraturan, mereka akan dianggap mampu mengemban tanggung jawab lebih besar dan menghasilkan hasil kerja yang lebih berkualitas serta dapat dipercaya.

### **3. Menciptakan Ketertiban**

Dengan menerapkan etika profesionalisme, pekerjaan di sekolah akan menjadi lebih tertib, dan tugas dapat diselesaikan tepat waktu sesuai dengan deadline. Jika semua anggota instansi pendidikan menjalankan tugas sesuai etika profesi, pekerjaan akan dilaksanakan secara tepat dan efektif. Hal ini membantu mencegah penyimpangan serta menjaga ketertiban sistem kerja. Penggunaan etika profesi secara konsisten oleh penyandang profesi pendidikan akan otomatis menciptakan ketertiban dalam organisasi.

#### 4. Membangun Lingkungan Kerja Sehat

Etika profesionalisme berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Dengan mengikuti *Standard Operational Procedure (SOP)* dan etika profesi, etika profesionalisme pendidikan membantu menciptakan iklim kerja yang kondusif. Lingkungan yang sehat ini mendukung anggota organisasi untuk merasa nyaman dan bertahan lama, sehingga menjaga suasana kerja yang baik dan produktif.

#### 5. Meningkatkan Produktivitas dan Efektivitas Kerja

Etika profesionalisme pendidikan mendukung produktivitas dan efektivitas kerja dengan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan harmonis. Ketika tenaga pendidik dan kependidikan saling menghargai, bekerja sama, dan mematuhi etika profesi, produktivitas dan efektivitas kerja meningkat. Dengan mengikuti pedoman etika yang baik, lingkungan kerja menjadi lebih kondusif, yang pada gilirannya meningkatkan hasil kerja dan efektivitas di instansi pendidikan.

#### 6. Mendorong Perubahan Lebih Baik

Dengan memanfaatkan etika profesionalisme, organisasi profesi pendidikan dan anggotanya dapat mengalami perubahan positif. Etika profesi membantu tenaga pendidik untuk terus berkembang dan menjadi lebih profesional, meningkatkan kinerja dan layanan mereka seiring waktu. Hal ini mendorong setiap anggota untuk menjadi pekerja yang handal, dipercaya, dan bertanggung jawab dalam profesi pendidikan.

### **F. Keterampilan Pendamping dalam Profesi Pendidikan**

Seorang personalia sekolah profesional tidak hanya memerlukan kompetensi utama, tetapi juga keterampilan pendukung yang penting. Menurut Rahmalia (2022), keterampilan tersebut meliputi kepekaan, pola pikir dan sikap positif, serta kepercayaan diri. Kepekaan membantu dalam memahami dan merespons kebutuhan peserta didik, sikap positif menciptakan lingkungan kerja yang konstruktif, dan

kepercayaan diri serta kepercayaan kepada rekan sejawat memperkuat kolaborasi yang efektif.

### 1. Tingkat Kepekaan

Kepekaan merupakan keterampilan penting bagi penyandang profesi pendidikan. Dalam dunia yang selalu berubah, penting bagi mereka untuk peka terhadap berbagai perubahan, baik di lingkungan sekolah, masyarakat, maupun perubahan global dan kebijakan. Seorang profesional tidak hanya perlu mengembangkan keterampilan sesuai bidangnya, tetapi juga harus mampu menghargai dan berinteraksi secara profesional dengan semua komponen organisasi pendidikan. Kepekaan ini mencakup pemahaman terhadap perkembangan siswa (Koswara, 2020), perubahan sosial (Agra, 2020), kemajuan digital (Nurhayati et al., 2020), perubahan global (Widiastuti, 2019), serta evolusi kurikulum dan pendidikan (Anas, 2021).

### 2. Pola Fikir dan Sikap Positif

Kemampuan berpikir dan bersikap positif sangat penting untuk menjaga suasana kerja yang kondusif, terutama dalam menghadapi berbagai tantangan di bidang pendidikan, bimbingan, dan manajemen. Personalai sekolah perlu berpegang pada etika profesi dan menghadapi problematika dengan pola pikir jernih serta sikap positif. Pola pikir dan sikap positif harus dibangun dan dipupuk sejak dini untuk berkembang dalam diri setiap personalia. Di era digital yang menghadirkan disrupsi cepat dalam pendidikan, penting bagi mereka untuk mengubah mindset agar tetap relevan dalam proses belajar-mengajar (Prasa, 2021). Personalia sekolah yang tidak mampu beradaptasi dan terus berpikir negatif berisiko tertinggal dalam arus perubahan zaman, mencerminkan ketidakprofesionalan.

### 3. Percaya Diri dan Mempercayai Rekan Kerja

Menjadi profesional tidak berarti harus menyelesaikan semua pekerjaan sendirian. Seorang penyandang profesi pendidikan perlu mempercayai kemampuan diri sendiri sekaligus rekan kerja, atasan, dan seluruh komponen

organisasi. Kepercayaan ini penting untuk bekerja secara efektif dan membuat keputusan yang profesional. Tanpa saling percaya, pencapaian profesionalisme akan sulit tercapai secara maksimal.

## **G. Kode Etik Profesi Guru Indonesia**

Setiap profesi memiliki kode etiknya masing-masing. Di Indonesia, sejarah kode etik guru dimulai pada tahun 1971 ketika FIP-IKIP Malang menyelenggarakan seminar tentang etika jabatan guru. Seminar ini dihadiri oleh berbagai pihak, termasuk Kepala Perwakilan Departemen P & K Provinsi Jawa Timur dan guru se-kota Madya. Pada tahun 1973, PGRI (Persatuan Guru Republik Indonesia) mengadakan Kongres PGRI ke XIII, di mana kode etik guru Indonesia berhasil dirumuskan secara yuridis. Proses perumusan hingga pengesahannya berlangsung dari tahun 1971 hingga 1986 dan melibatkan para ahli di bidang pendidikan.

Kode etik guru di Indonesia, yang dirumuskan secara yuridis, menetapkan bahwa setiap pelanggaran akan dikenakan sanksi sesuai perundang-undangan yang berlaku. Menurut Lestari (2022), kode etik guru adalah norma atau asas yang harus diikuti oleh guru sebagai pedoman untuk bersikap dan berperilaku dalam menjalankan tugas profesinya sebagai pendidik profesional, anggota masyarakat, dan warga negara. Pedoman ini bertujuan membedakan perilaku baik dari buruk, serta menentukan hal-hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan selama menjalankan tugas sebagai pendidik. Kode etik ini diharapkan dapat menempatkan guru sebagai sosok yang terhormat, mulia, dan bermartabat (Viandari, 2020).

### **1. Isi Kode Etik Guru**

Dalam kurun waktu yang panjang, pakar pendidikan nasional merumuskan kode etik guru hingga mencapai kesepakatan. Isi kode etik guru di Indonesia mencakup sembilan poin (Lestari, 2022). Sesuai dengan perkembangan zaman, kode etik profesi guru juga mengalami revisi pada beberapa bagian. Revisi ini dilakukan untuk menyesuaikan

dengan keadaan terkini dari pelaksanaan sistem pendidikan nasional secara keseluruhan. Adapun isi kode etik guru Indonesia, baik yang lama maupun yang telah direvisi, adalah sebagai berikut.

**Tabel 13.1** Kode Etik Guru Indonesia

No	Kode Etik Lama	Kode Etik Revisi
1.	Guru berbakti membimbing anak didik seutuhnya untuk membentuk manusia pembangunan yang berpancasila.	Guru berbakti membimbing anak didik seutuhnya untuk membentuk manusia pembangunan yang berjiwa Pancasila.
2	Guru memiliki kejujuran profesional dalam menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing.	Guru memiliki kejujuran profesional dalam menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing.
3	Guru berusaha memperoleh informasi tentang peserta didik sebagai bahan melakukan bimbingan dan pembinaan.	Guru melakukan komunikasi terutama dalam memperoleh informasi tentang anak didik, tetapi menghindarkan diri dari segala bentuk penyalahgunaan.
4	Guru menciptakan suasana sekolah sebaik-baiknya yang menunjang berhasilnya proses belajar-mengajar.	Guru menciptakan suasana kehidupan sekolah dan memelihara hubungan dengan orang tua murid sebaik-baiknya bagi kepentingan anak didik.

No	Kode Etik Lama	Kode Etik Revisi
5	Guru memelihara hubungan baik dengan orang tua murid dan masyarakat sekitarnya untuk membina peran serta dan tanggung jawab bersama terhadap pendidikan.	Guru memelihara hubungan dengan masyarakat disekitar sekolahnya maupun masyarakat luas untuk kepentingan pendidikan.
6	Guru secara pribadi dan secara bersama-sama mengembangkan dan meningkatkan mutu dan martabat profesinya.	Guru secara sendiri-sendiri dan atau bersama-sama berusaha mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya.
7	Guru memelihara hubungan profesi semangat kekeluargaan dan kesetiakawanan nasional.	Guru menciptakan dan memelihara hubungan antar sesama guru baik berdasarkan lingkungan maupun di dalam hubungan keseluruhan.
8	Guru secara bersama-sama memelihara dan meningkatkan mutu organisasi profesi guru sebagai sarana perjuangan dan pengabdian.	Guru bersama-sama memelihara membina dan meningkatkan mutu organisasi guru profesional sebagai sarana pengabdian.
9	Guru melaksanakan segala kebijakan pemerintah di bidang pendidikan.	Guru melaksanakan segala ketentuan yang merupakan kebijaksanaan Pemerintah dalam bidang pendidikan

Sumber: Data diolah penulis

## 2. Fungsi Kode Etik Guru

Kode etik guru berfungsi sebagai seperangkat prinsip dan norma moral yang menjadi landasan dalam melaksanakan tugas dan layanan profesional. Kode etik ini mengatur hubungan antara guru dengan peserta didik, orang tua/wali murid, sekolah, rekan seprofesi, organisasi profesi, dan pemerintah, berdasarkan nilai-nilai agama, sosial, etika, dan kemanusiaan (Viandari, 2020).

## 3. Sumber Kode Etik Guru

Perumusan kode etik profesi pendidikan harus berlandaskan pada sumber-sumber yang jelas (Lestari, 2022). Untuk guru di Indonesia, sumber kode etik meliputi nilai-nilai berikut: (a) agama dan Pancasila; (b) kompetensi guru, yang mencakup aspek pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional; serta (c) jati diri, harkat, dan martabat manusia, yang melibatkan perkembangan kesehatan jasmani, emosional, intelektual, spiritual, dan sosial (Viandari, 2020).

## 4. Pelaksanaan Kode Etik Guru

Dalam praktiknya, penerapan kode etik profesi guru di Indonesia menghadapi berbagai kendala, antara lain: (a) pendidikan dan kualitas guru, (b) sarana dan prasarana pendidikan, (c) kedudukan, karir, dan kesejahteraan guru, serta (d) kebijakan pemerintah dan sistem pendidikan (Lestari, 2022). Meskipun demikian, penting bagi guru, pemerintah, dan pihak terkait untuk tetap optimis dan semangat dalam bekerja sama guna menciptakan proses pendidikan yang berkualitas (Viandari, 2020).

## 5. Pelanggaran Kode Etik Guru

Pelanggaran kode etik adalah penyimpangan dari norma moral dalam kode etik profesi keguruan, yang bisa berkisar dari ringan hingga berat. Setiap guru yang melanggar kode etik akan dikenai sanksi sesuai peraturan yang berlaku. Sanksi ini direkomendasikan oleh Dewan Kehormatan Guru Indonesia (DKGI) dan harus bersifat objektif, tidak diskriminatif, serta sesuai dengan dasar organisasi profesi dan perundang-undangan yang berlaku.

Pelanggaran kode etik mencerminkan pelanggaran terhadap sumpah atau janji jabatan yang diucapkan saat diangkat menjadi guru (Lestari, 2022; Viandari, 2020).

## H. Simpulan

Etika profesionalisme dalam pendidikan adalah bagian dari etika sosial yang mengharmonisasikan etika individu dan organisasi. Etika ini memberikan pedoman bagi personalia sekolah, baik sebagai individu maupun sebagai bagian dari kelompok dalam organisasi profesi keguruan, dalam menentukan sikap dan tindakan terhadap hubungan dengan diri sendiri dan orang lain. Etika profesionalisme menetapkan kewajiban yang harus dipenuhi dan larangan yang harus dihindari dalam setiap organisasi pendidikan. Prinsip-prinsip etika profesionalisme yang jelas, seperti otonomi dan kebebasan, integritas moral, tanggung jawab, keadilan, kepentingan publik, integritas, objektivitas, kompetensi dan kehati-hatian profesional, kerahasiaan, perilaku sosial, dan standar kerja, membimbing perilaku dan keputusan dalam menjalankan tugas profesi pendidikan.

Berdasarkan tujuan etika profesionalisme pendidikan, manfaat yang diperoleh bagi personalia sekolah (guru, konselor, dan tendik) meliputi enam aspek utama: (1) memastikan profesionalitas kerja, (2) meningkatkan tanggung jawab, (3) menciptakan ketertiban, (4) membangun lingkungan kerja yang sehat, (5) meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja, dan (6) menyongsong perubahan ke arah yang lebih baik. Etika profesionalisme ini berlandaskan pada kompetensi pendidikan, di mana tenaga pendidik dan kependidikan harus tidak hanya menguasai kompetensi utama mereka tetapi juga keterampilan pendamping dari bidang ilmu lain. Tiga keterampilan pendamping yang penting adalah: (1) tingkat kepekaan, (2) pola pikir dan sikap positif, dan (3) percaya diri serta kepercayaan kepada rekan sejawat. Keterampilan ini penting untuk menunjang profesionalisme dalam menjalankan tugas di bidang pendidikan.

Anggota profesi pendidikan di Indonesia wajib mematuhi kode etik yang telah dirumuskan oleh PGRI (Persatuan Guru Republik Indonesia). Kode etik ini memungkinkan masyarakat untuk menilai apakah seorang personalia sekolah bertindak secara profesional atau tidak. Dengan adanya kode etik, setiap tenaga pendidikan dapat menentukan hal-hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agra, V. (2020) 'Melatih kepekaan sosial anak ditengah pandemik melalui pembelajaran civil society', *Artikel*. Available at: <https://ayoguruberbagi.kemdikbud.go.id> (Accessed: 6 June 2022).
- Anas, Z. (2021) 'Kurikulum, pendidikan, dan peradaban', *Kajian*. Available at: <https://jendela.kemdikbud.go.id> (Accessed: 6 June 2022).
- Darmastuti, R. (2007) *Etika pr dan e-pr*. Yogyakarta: Gava Media.
- Darmayanti (2020) *Makna sebuah integritas*. Jakarta: Admin Balai Diklat Aparatur, Balai Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan.
- Gischa, S. (2020) '8 etika profesi akuntansi', *Artikel*. Available at: <https://www.kompas.com> (Accessed: 28 April 2022).
- Harapan, E., et al. (2023) *Implementasi kebijakan profesi guru: kode etik dan pengembangan karier*. Palembang: Noerfikri.
- Hilman, C. (2021) 'Tantangan guru dan dosen dalam menghadapi revolusi industri 4.0', *Artikel*. Available at: <https://jurnal.ustjogja.ac.id> (Accessed: 6 June 2022).
- Koswara, D.N. (2020) 'Guru diminta lebih peka terhadap anak didik', *Berita*. Available at: <https://www.republika.co.id> (Accessed: 6 June 2022).
- Lestari, C. (2022) 'Memahami kode etik guru: pengertian, isi, fungsi, dan pelaksanaannya', *Artikel*. Available at: <https://www.med.com.id> (Accessed: 28 April 2022).
- Lubis, S.K. (1994) *Etika profesi hukum*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Mayesha, A. (2022) 'Perbedaan obyektif dan subyektif', *Artikel*. Available at: <https://www.zenius.net> (Accessed: 28 April 2022).

- Muchtar, M. (2016) *Etika profesi dan hukum kesehatan prospektif profesi bidan dalam pelayanan kebidanan di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Nurhayati, et al. (2020) 'Analisis kepekaan sosial generasi (Z) di era digital dalam menyikapi problematika sosial', *Jurnal Bhineka Tunggal Ika: Kajian Teori dan Praktik PKn*, 7 (1), pp. 17-23.
- Prakoso, A. (2015) *Etika profesi hukum*. Surabaya: Laksbang Justitia.
- Prasa, E.B. (2021) 'Guru harus mengubah pola pikir', *Artikel*. Available at: <https://www.krjogja.com> (Accessed: 6 June 2022).
- Prawiro, M. (2018) 'Etika profesi: pengertian, fungsi, prinsip, dan contohnya', *Artikel*. Available at: <https://www.maxmanroe.com> (Accessed: 6 June 2022).
- Priharto, S. (2019) 'Pengertian dan beberapa etika profesi akutansi', *Artikel*. Available at: <https://cpssoft.com> (Accessed: 28 April 2022).
- Rahmalia, N. (2022) 'Etika profesi: pengertian, prinsip, tujuan, manfaat, skill yang diperlukan', *Artikel*. Available at: <https://glints.com> (Accessed: 28 April 2022).
- Riadi, M. (2019) 'Pengertian dan prinsip etika profesi', *Artikel*. Available at: <https://www.kajian.pustaka.com> (Accessed: 28 April 2022).
- Sawyer, et al. (2005) *Internal auditing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudarmanto, Y. (2018) 'Pembelajaran perilaku profesional dalam pendidikan profesi', *Publikasi Ilmiah*. Available at: <http://repository.unej.ac.id> (Accessed: 28 April 2022).
- Suraida, I. (2005) 'Pengaruh etika, kompetensi, pengalaman audit dan resiko audit terhadap skeptisme profesional auditor dan ketepatan pemberian opini akuntan publik', *Jurnal Sosiohumaniora*, 7 (3).

- Tysara, L. (2021) 'Pengertian etika secara etimologis dan terminologis', *Berita*. Available at: <https://hot.liputan6.com> (Accessed: 6 June 2022).
- Utami, G. and Nugroho, M.A. (2014) 'Pengaruh profesionalisme auditor, etika profesi dan pengalaman auditor terhadap pertimbangan tingkat materialitas dengan kredibilitas klien sebagai pemoderasi', *Jurnal Nominal*, 3 (1).
- Viandari, E. (2020) 'Kode etik guru: pengertian, isi, fungsi, dan pelaksanaannya', *Artikel*. Available at: <https://www.quipper.com> (Accessed: 28 April 2022).
- Widiastuti, N.L.G.K. (2019) *Perspektif global & problematika pendidikan*. Modul. Denpasar: Prodi PGSD FKIP Universitas Dwijendra.

## TENTANG PENULIS

**Dr. Edi Harapan, M.Pd.**



Penulis adalah dosen di Universitas PGRI Palembang. Penulis memulai pendidikan Sarjana (S1) pada Jurusan Ilmu Kesejahteraan Sosial di STISIPOL Candradimuka Palembang. Selanjutnya, penulis menyelesaikan studi Magister pada Prodi Administrasi Pendidikan di IKIP Padang, dan melanjutkan studi program Doktorat pada Prodi Administrasi Pendidikan di UPI Bandung. Penulis memiliki kepakaran pada bidang Administrasi dan Pembiayaan Pendidikan, Manajemen Pendidikan, Profesi Pendidikan, Supervisi Pendidikan, dan Metodologi Penelitian guna menunjang karir sebagai dosen, penulis, dan peneliti.

Adapun, berbagai penelitian telah dilakukan oleh penulis dan telah dipublikasikan di berbagai jurnal nasional maupun internasional yang bereputasi. Selain sebagai peneliti, penulis juga telah aktif menulis beberapa buku yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia. Penulis juga telah dipercaya oleh APMAPI (Asosiasi Program Studi Manajemen dan Administrasi Pendidikan Indonesia) sebagai Pimpinan Redaksi Jurnal LIMEEMAS (*Leadership, Inovation, Motivation, Enterprenership, Education, Managerial, Administrtion, Supervition*).



# BAB 14 | URGENSI PENELITIAN DAN INOVASI DALAM PENDIDIKAN KONTEMPORER

**Dr. Masri Kudrat Umar, S.Pd., M.Pd.**  
Universitas Negeri Gorontalo

## **A. Pendahuluan**

Penelitian memiliki peran penting dalam pendidikan kontemporer karena membantu menselaraskan kebutuhan pendidikan dengan dinamika sosial dan teknologi. Penelitian yang berkualitas dapat memberikan data empiris tentang efektivitas berbagai metode pengajaran, kurikulum, dan alat pendidikan. Menurut Creswell dan Creswell (2021), penelitian pendidikan membantu pendidik dan pembuat kebijakan memahami tantangan yang dihadapi murid serta menentukan strategi yang paling efektif untuk meningkatkan hasil belajar. Dengan memahami kebutuhan dan konteks murid melalui penelitian, inovasi dapat dirancang guna memenuhi kebutuhan tersebut secara tepat. Sebagai contoh, penelitian tentang kesenjangan digital di kalangan murid dapat memandu pengembangan alat teknologi yang lebih inklusif dan aksesibel (Selwyn, 2021). Oleh karena itu, penelitian yang berfokus pada kebutuhan pendidikan mendasar akan sangat mendukung inovasi yang efektif dan relevan untuk pembelajaran.

Inovasi dalam pendidikan sering kali merupakan respons langsung terhadap temuan penelitian. Inovasi dapat mencakup pengembangan metode pengajaran baru, alat pembelajaran digital, dan strategi manajemen kelas yang lebih efektif. Thomas (2021) menekankan bahwa inovasi dalam pendidikan sering kali

berakar pada penelitian yang menunjukkan kebutuhan untuk pendekatan baru yang lebih efektif. Misalnya, penelitian tentang pembelajaran berbasis proyek menunjukkan bahwa murid lebih banyak terlibat ketika mereka bekerja pada proyek yang relevan dengan dunia nyata, sehingga mendorong pengembangan alat dan teknik baru yang mendukung metodologi ini. Dengan demikian, inovasi yang dikembangkan sebagai respons terhadap hasil penelitian dapat meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan.

Penelitian dan inovasi berperan penting dalam mengatasi ketimpangan pendidikan dengan menyediakan solusi berbasis bukti untuk tantangan yang dihadapi oleh murid dari berbagai latar belakang. Penelitian dapat mengidentifikasi ketimpangan dalam akses dan kualitas pendidikan, sedangkan inovasi dapat menawarkan solusi untuk mengatasi masalah tersebut. Menurut Durlak et al. (2021), program pendidikan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan sosial dan emosional murid dapat membantu mengurangi ketimpangan akademik dan sosial. Inovasi, seperti program pembelajaran yang dipersonalisasi dan alat teknologi pendidikan, dapat membantu menjembatani kesenjangan tersebut dengan memberikan dukungan yang lebih besar kepada murid yang membutuhkan. Oleh karena itu, penelitian yang fokus pada ketimpangan pendidikan mendukung pengembangan inovasi yang dapat mengurangi kesenjangan dan meningkatkan hasil belajar bagi semua murid. Dengan kata lain, penelitian menyediakan data dan informasi penting serta mendorong inovasi.

## **B. Hakikat Penelitian**

Menurut Creswell dan Creswell (2021), penelitian adalah "proses sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi guna meningkatkan pemahaman kita tentang fenomena yang menjadi perhatian atau minat." Flick (2020) menyatakan bahwa "penelitian pendidikan adalah upaya untuk memahami proses pendidikan melalui pendekatan kualitatif yang mendalam dan holistik." Bryman (2021) menambahkan

bahwa "penelitian pendidikan harus menggabungkan metode kualitatif dan kuantitatif untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai masalah pendidikan."

Braun dan Clarke (2021) berpendapat bahwa "analisis data dalam penelitian pendidikan harus dilakukan secara cermat dan sistematis untuk menemukan tema dan pola yang relevan." Koshy, Koshy, dan Waterman (2020) menyebutkan bahwa "penelitian tindakan dalam pendidikan memungkinkan peneliti untuk secara langsung mempengaruhi praktik pendidikan melalui siklus refleksi dan tindakan." Creswell dan Creswell juga menekankan pentingnya validitas dan reliabilitas dalam penelitian untuk memastikan hasil yang akurat dan dapat dipercaya.

Berdasarkan pendapat di atas, Flick menyoroti bahwa etika penelitian harus selalu diutamakan, terutama dalam konteks pendidikan yang melibatkan subjek manusia. Bryman menunjukkan bahwa teknologi digital telah membuka peluang baru dalam penelitian pendidikan, seperti analisis big data dan penelitian online. Braun dan Clarke mengingatkan bahwa interpretasi hasil penelitian harus dilakukan dengan hati-hati untuk menghindari bias. Koshy, Koshy, dan Waterman menekankan pentingnya kolaborasi antarpeneliti untuk meningkatkan kualitas dan dampak penelitian pendidikan. Semua pandangan ini menunjukkan bahwa penelitian pendidikan adalah proses kompleks yang membutuhkan pendekatan sistematis, etis, dan kolaboratif untuk mencapai pemahaman yang mendalam dan berdampak pada praktik pendidikan.

Penelitian sebagai penguji kebenaran adalah inti dari upaya ilmiah untuk memperoleh pengetahuan yang dapat diandalkan dan sah. Menurut Creswell dan Creswell (2021), penelitian menyediakan kerangka kerja yang sistematis untuk menguji hipotesis dan teori, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengonfirmasi atau menolak klaim tertentu berdasarkan bukti empiris. Flick (2020) menekankan bahwa "penelitian kualitatif dan kuantitatif harus digunakan secara komplementer

untuk menguji kebenaran dari berbagai sudut pandang, memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang fenomena yang dipelajari."

Braun dan Clarke (2021) berpendapat bahwa analisis data yang cermat dan sistematis adalah kunci untuk mengidentifikasi tema dan pola yang benar-benar mencerminkan realitas yang ada. Validitas dan reliabilitas adalah prinsip penting dalam penelitian, karena memastikan bahwa hasil yang diperoleh benar-benar mencerminkan kenyataan yang dipelajari dan dapat diandalkan. Creswell dan Creswell juga menyoroti pentingnya replikasi dalam penelitian sebagai cara untuk menguji kebenaran, di mana hasil penelitian harus dapat direplikasi oleh peneliti lain dengan metode yang sama.

Dalam hal ini, Flick menggarisbawahi pentingnya transparansi dalam pelaporan penelitian, sehingga peneliti lain dapat menilai dan memverifikasi temuan yang dilaporkan. Braun dan Clarke menambahkan bahwa keterlibatan partisipan dalam proses analisis dapat membantu memastikan bahwa interpretasi hasil penelitian benar-benar sesuai dengan pengalaman dan pandangan mereka. Melalui metode yang rigor dan pendekatan yang transparan, penelitian dapat berfungsi sebagai alat yang efektif untuk menguji dan memverifikasi kebenaran dalam berbagai konteks pendidikan.

Sehingga secara singkat, penelitian umumnya dibagi menjadi kuantitatif dan kualitatif. Penelitian kuantitatif fokus pada pengumpulan dan analisis data numerik untuk mengidentifikasi pola dan tren yang dapat diukur secara statistik. Metode ini, seperti survei dan eksperimen, digunakan untuk menguji hipotesis dan membuat generalisasi berdasarkan sampel representatif. Tujuannya adalah menghasilkan data yang objektif dan terukur untuk memahami hubungan sebab-akibat.

**Tabel 14.1** Jenis Penelitian Kuantitatif

<b>Jenis Penelitian Kuantitatif</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Sumber</b>
<b>Deskriptif</b>	Penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan karakteristik dari populasi atau fenomena tertentu tanpa membuat hubungan sebab-akibat.	Creswell & Creswell (2021)
<b>Eksperimen</b>	Penelitian yang melibatkan manipulasi satu atau lebih variabel independen untuk menentukan efeknya pada variabel dependen.	Bryman (2021)
<b>Kausal-Komparatif</b>	Penelitian yang bertujuan untuk menemukan hubungan sebab-akibat dengan membandingkan dua atau lebih kelompok yang berbeda berdasarkan variabel tertentu.	Creswell & Creswell (2021)
<b>Survei</b>	Penelitian yang mengumpulkan data dari sampel yang representatif menggunakan kuesioner atau wawancara untuk mengukur sikap, opini, atau karakteristik tertentu dari populasi.	Flick (2020)
<b>Korelasi</b>	Penelitian yang mengukur hubungan antara dua atau lebih variabel tanpa mencoba untuk mempengaruhi mereka.	Braun & Clarke (2021)
<b>Meta-Analisis</b>	Penelitian yang mengkombinasikan hasil dari beberapa studi yang berbeda untuk mencapai kesimpulan	Bryman (2021)

<b>Jenis Penelitian Kuantitatif</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Sumber</b>
	yang lebih kuat dan generalisasi yang lebih luas.	
<b>Longitudinal</b>	Penelitian yang mengamati subjek yang sama dalam jangka waktu yang panjang untuk melihat perubahan atau perkembangan variabel tertentu.	Creswell & Creswell (2021)
<b>Cross-Sectional</b>	Penelitian yang mengumpulkan data pada satu titik waktu dari sampel yang representatif untuk mengeksplorasi hubungan antar variabel.	Flick (2020)
<b>Eksploratif</b>	Penelitian yang bertujuan untuk mengeksplorasi area penelitian baru atau kurang dipahami untuk mengembangkan hipotesis lebih lanjut.	Braun & Clarke (2021)
<b>Quasi-Eksperimental</b>	Penelitian yang mirip dengan eksperimen tetapi tidak menggunakan randomisasi penuh, sering digunakan dalam pengaturan alami.	Bryman (2021)

Sumber: data diolah penulis

Penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena sosial dan budaya dari sudut pandang subjek yang diteliti. Creswell (2021) menyebutkan bahwa metode ini mengeksplorasi makna mendalam individu atau kelompok dalam konteks tertentu. Proses dimulai dengan merumuskan masalah penelitian yang relevan, diikuti dengan pemilihan metode pengumpulan data seperti wawancara mendalam, observasi, atau analisis dokumen (Merriam & Tisdell, 2020). Peneliti

kemudian memilih subjek secara purposive atau snowball untuk memastikan relevansi pengalaman. Selama pengumpulan data, keterlibatan aktif dengan subjek diperlukan, namun objektivitas dan etika harus tetap dijaga. Data dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola dan makna, lalu diinterpretasikan dalam konteks teori yang relevan. Akhirnya, laporan penelitian disusun untuk menggambarkan temuan dan implikasinya. Penelitian kualitatif, menurut Creswell, menekankan fleksibilitas dan adaptabilitas, dengan proses yang berkembang seiring dengan pemahaman peneliti.

**Tabel 14.2** Jenis Penelitian Kualitatif

<b>Jenis Penelitian Kualitatif</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Sumber</b>
<b>Studi Kasus</b>	Penelitian mendalam tentang satu kasus atau sekelompok kecil kasus untuk memahami fenomena dalam konteks nyata.	Creswell & Creswell (2021)
<b>Fenomenologi</b>	Penelitian yang berfokus pada pemahaman pengalaman hidup individu tentang fenomena tertentu.	Flick (2020)
<b>Etnografi</b>	Penelitian yang mendalam tentang kebudayaan atau kelompok sosial tertentu melalui observasi partisipatif dan wawancara.	Bryman (2021)
<b>Grounded Theory</b>	Penelitian yang bertujuan untuk mengembangkan teori berdasarkan data yang dikumpulkan dari lapangan secara sistematis.	Braun & Clarke (2021)

<b>Jenis Penelitian Kualitatif</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Sumber</b>
<b>Narrative Research</b>	Penelitian yang mengeksplorasi dan menganalisis cerita-cerita pribadi atau sejarah hidup individu.	Creswell & Creswell (2021)
<b>Analisis Tematik</b>	Penelitian yang mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola (tema) dalam data kualitatif.	Braun & Clarke (2021)
<b>Participatory Action Research (PAR)</b>	Penelitian kolaboratif yang melibatkan peneliti dan partisipan dalam proses penelitian untuk mengatasi masalah yang diidentifikasi bersama.	Flick (2020)
<b>Hermeneutik</b>	Penelitian yang fokus pada interpretasi teks atau komunikasi untuk memahami makna yang lebih dalam.	Bryman (2021)
<b>Discourse Analysis</b>	Penelitian yang menganalisis cara bahasa digunakan dalam teks atau komunikasi untuk memahami struktur sosial dan kekuasaan.	Braun & Clarke (2021)
<b>Visual Methods</b>	Penelitian yang menggunakan gambar, video, atau media visual lainnya untuk mengumpulkan dan menganalisis data.	Flick (2020)

Sumber: data diolah penulis

Penelitian pengembangan adalah pendekatan yang bertujuan untuk menciptakan, menguji, dan memperbaiki produk, metode, atau intervensi baru dalam konteks pendidikan

atau aplikasi praktis lainnya. Fokus utama penelitian ini adalah mengembangkan solusi inovatif dan efektif untuk masalah yang diidentifikasi melalui siklus iteratif yang melibatkan desain, implementasi, dan evaluasi. Metode yang digunakan sering mencakup eksperimen, prototyping, dan evaluasi untuk memastikan produk atau metode yang dikembangkan memenuhi kebutuhan pengguna dan dapat diterapkan secara praktis. Penelitian ini juga melibatkan pengumpulan umpan balik dari pengguna untuk perbaikan berkelanjutan, dengan tujuan menghasilkan produk atau proses yang dapat meningkatkan kualitas dan efektivitas dalam penerapannya.

**Tabel 14.3** Jenis Penelitian Pengembangan

<b>Jenis Penelitian Pengembangan</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Sumber</b>
<b>Model Pengembangan</b>	Penelitian yang mengembangkan atau menyempurnakan model, sering kali menggunakan kerangka kerja teoritis dan metodologis untuk memecahkan masalah praktis dalam konteks tertentu.	Creswell & Creswell (2021)
<b>Desain dan Pengembangan (D&amp;D)</b>	Penelitian yang berfokus pada pembuatan dan evaluasi produk atau solusi baru, sering melibatkan siklus iteratif dari perencanaan, pengembangan, dan evaluasi.	McKenney & Reeves (2022)

<b>Jenis Penelitian Pengembangan</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Sumber</b>
<b>Penelitian &amp; Pengembangan (R&amp;D)</b>	Penelitian yang melibatkan kombinasi eksperimen dan pengembangan untuk menghasilkan penemuan baru atau perbaikan teknologi yang ada.	Plomp & Nieveen (2022)
<b>Action Research</b>	Penelitian yang melibatkan kolaborasi antara peneliti dan praktisi untuk mengidentifikasi masalah praktis, merancang solusi, dan menilai dampaknya dalam konteks nyata.	Stringer (2021)
<b>Developmental Evaluation</b>	Penelitian yang fokus pada evaluasi program yang sedang berjalan, dengan tujuan untuk menginformasikan perbaikan program secara real-time.	Patton (2021)
<b>Curriculum Development Research</b>	Penelitian yang berfokus pada perancangan, implementasi, dan evaluasi kurikulum pendidikan untuk meningkatkan efektivitas pengajaran dan pembelajaran.	Kelly & Sloane (2022)
<b>Educational Technology Development</b>	Penelitian yang melibatkan pengembangan dan evaluasi teknologi pendidikan baru untuk mendukung proses belajar-mengajar.	Reeves & Reeves (2021)

<b>Jenis Penelitian Pengembangan</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Sumber</b>
<b>Instructional Design Research</b>	Penelitian yang berfokus pada pengembangan dan evaluasi strategi dan materi instruksional untuk meningkatkan proses pembelajaran.	Morrison, Ross, & Kemp (2022)
<b>Design-Based Research</b>	Penelitian yang mengembangkan teori dan solusi praktis melalui desain dan iterasi produk dalam konteks nyata.	Design-Based Research Collective (2021)
<b>Product Development Research</b>	Penelitian yang berfokus pada pengembangan produk atau intervensi baru dalam berbagai bidang, termasuk pendidikan, kesehatan, dan teknologi.	McKenney & Reeves (2022)

Sumber: data diolah penulis

Penelitian evaluasi adalah pendekatan yang fokus pada penilaian efektivitas, efisiensi, dan kualitas suatu program, proyek, atau kebijakan. Tujuan utamanya adalah untuk menentukan sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan tercapai dan memberikan rekomendasi berbasis bukti untuk perbaikan atau pengembangan lebih lanjut. Metode penelitian evaluasi melibatkan pengumpulan dan analisis data yang relevan untuk menilai dampak dan hasil dari program atau kebijakan yang dievaluasi. Penelitian ini dapat menggunakan teknik kuantitatif, kualitatif, atau gabungan, tergantung pada kebutuhan evaluasi. Dengan hasil yang diperoleh, peneliti dapat memberikan informasi berguna untuk pengambilan keputusan dan perencanaan strategis.

**Tabel 14.4** Jenis Penelitian Evaluasi

<b>Jenis Penelitian Evaluasi</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Sumber</b>
<b>Evaluasi Formatif</b>	Penelitian yang dilakukan selama proses pengembangan atau implementasi program untuk memberikan umpan balik yang dapat digunakan untuk perbaikan berkelanjutan.	Patton (2021)
<b>Evaluasi Sumatif</b>	Penelitian yang dilakukan setelah program atau intervensi selesai untuk menilai hasil akhir dan efektivitas secara keseluruhan.	Scriven (2021)
<b>Evaluasi Proses</b>	Penelitian yang berfokus pada bagaimana program dilaksanakan, termasuk analisis input, proses, dan kegiatan untuk memastikan program berjalan sesuai rencana.	Stufflebeam & Shinkfield (2022)
<b>Evaluasi Dampak</b>	Penelitian yang mengevaluasi efek dan perubahan yang dihasilkan oleh program atau intervensi pada individu atau kelompok.	Weiss (2022)
<b>Evaluasi Kinerja</b>	Penelitian yang mengukur hasil kinerja terhadap standar atau indikator yang telah ditetapkan	Guskey (2022)

<b>Jenis Penelitian Evaluasi</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Sumber</b>
	untuk menilai efektivitas dan efisiensi.	
<b>Evaluasi Berkendara (Developmental Evaluation)</b>	Penelitian yang mengintegrasikan umpan balik dan penilaian secara berkelanjutan selama implementasi untuk menyesuaikan dan mengadaptasi program.	Patton (2021)
<b>Evaluasi Partisipatif</b>	Penelitian yang melibatkan stakeholder dalam proses evaluasi untuk memastikan bahwa perspektif mereka dipertimbangkan dan mempengaruhi hasil evaluasi.	Cousins & Whitmore (2021)
<b>Evaluasi Utilitarian</b>	Penelitian yang fokus pada penggunaan hasil evaluasi untuk membuat keputusan yang praktis dan langsung, seringkali dalam konteks kebijakan atau program.	Greene, Caracelli, & Graham (2022)
<b>Evaluasi Konsumsi</b>	Penelitian yang mengevaluasi bagaimana hasil evaluasi digunakan oleh pengguna akhir dan dampaknya terhadap kebijakan atau praktik.	Nutley, Walter, & Davies (2021)
<b>Evaluasi Kondisi</b>	Penelitian yang menganalisis kondisi atau konteks yang mempengaruhi	Rogers (2022)

Jenis Penelitian Evaluasi	Deskripsi	Sumber
	implementasi program, termasuk faktor lingkungan dan organisasi.	

Sumber: data diolah penulis

Penelitian gabungan, atau *mixed-methods research*, adalah pendekatan yang mengintegrasikan metode kuantitatif dan kualitatif untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang fenomena yang diteliti. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggabungkan keunggulan dari kedua metode, menggunakan data numerik untuk mengukur variabel dan data non-numerik untuk memahami konteks serta makna di balik angka tersebut. Penelitian gabungan sering dilakukan dengan mengumpulkan data kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan atau berurutan, lalu menggabungkan hasilnya untuk memberikan pandangan yang lebih lengkap. Tujuan utamanya adalah mengatasi kelemahan masing-masing metode dan meningkatkan validitas serta keandalan temuan penelitian. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menghasilkan wawasan yang lebih mendalam dan holistik mengenai topik yang diteliti.

**Tabel 14.5** Jenis Penelitian Gabungan

<b>Jenis Penelitian Gabungan</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Contoh Metode</b>	<b>Sumber</b>
<b>Eksplanatori</b>	Penelitian ini dimulai dengan pendekatan kuantitatif, diikuti oleh pendekatan kualitatif untuk menjelaskan hasil kuantitatif. Fokus pada menjelaskan hubungan sebab-akibat atau hasil yang ditemukan dalam data kuantitatif.	Menggunakan survei untuk mengumpulkan data numerik, diikuti dengan wawancara mendalam untuk menjelaskan hasil survei.	Creswell & Creswell (2021)
<b>Deskriptif</b>	Penelitian ini menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang fenomena atau masalah tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan variabel dan memahami konteksnya.	Menggunakan kuesioner untuk mengukur frekuensi dan pola, serta wawancara untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang konteks.	Teddle & Tashakkori (2020)
<b>Eksploratori</b>	Penelitian ini dimulai dengan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi fenomena atau mengembangkan teori, diikuti oleh pendekatan kuantitatif untuk menguji temuan kualitatif secara lebih luas.	Melakukan studi kasus untuk mengeksplorasi fenomena, diikuti dengan survei untuk menguji generalisasi temuan.	Plano Clark & Creswell (2021)

<b>Jenis Penelitian Gabungan</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Contoh Metode</b>	<b>Sumber</b>
<b>Transformasional</b>	Penelitian ini menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif dengan tujuan untuk membawa perubahan sosial atau praktis. Fokus pada mempengaruhi kebijakan atau praktik berdasarkan hasil gabungan.	Menggunakan data kuantitatif untuk menunjukkan kebutuhan, diikuti dengan data kualitatif untuk mengembangkan solusi yang dapat diterapkan.	Fetters, Curry, & Creswell (2021)
<b>Kombinasi Paralel</b>	Penelitian ini melibatkan pengumpulan dan analisis data kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan, dengan tujuan menggabungkan temuan untuk memberikan perspektif yang lebih komprehensif.	Mengumpulkan data melalui survei dan wawancara pada waktu yang sama, lalu menganalisis hasil secara terpisah dan menggabungkan temuan.	Johnson, Onwuegbuzie, & Turner (2021)

Sumber: data diolah penulis

### **C. Hubungan Penelitian dengan Inovasi**

Penelitian dan inovasi saling terkait secara mendalam, dengan penelitian menyediakan dasar ilmiah yang diperlukan untuk pengembangan inovasi. Menurut Creswell dan Creswell (2021), penelitian ilmiah memberikan pemahaman yang mendalam tentang fenomena dan masalah yang ada, memungkinkan inovasi berkembang dari dasar yang kokoh. Penelitian tidak hanya membantu menemukan solusi baru tetapi juga mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan atau perubahan. Flick (2020) menambahkan bahwa hasil penelitian sering kali mengungkapkan tren dan kebutuhan pasar yang belum terpenuhi, memberikan kesempatan bagi inovator untuk menciptakan produk atau layanan baru. Selain itu, Bryman (2021) menekankan bahwa penelitian dapat mengurangi risiko dalam proses inovasi dengan menyediakan data dan bukti yang mendukung keputusan pengembangan. Melalui penelitian, ide-ide inovatif dapat diuji dan divalidasi sebelum diimplementasikan secara luas, memastikan bahwa mereka memenuhi standar kualitas dan kebutuhan pengguna yang diinginkan.

Inovasi sering kali merupakan hasil dari penerapan temuan penelitian yang mendalam. Braun dan Clarke (2021) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif memainkan peran penting dalam memahami kebutuhan dan preferensi pengguna, yang dapat mengarahkan pengembangan solusi inovatif. Dengan menggali pengalaman dan persepsi pengguna, peneliti dapat mengidentifikasi kekurangan dalam produk atau layanan yang ada dan merancang inovasi yang lebih sesuai. McKenney dan Reeves (2022) menambahkan bahwa desain berbasis penelitian memungkinkan pengembangan produk atau layanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan pengguna dan tantangan di lapangan. Penelitian memberikan wawasan yang diperlukan untuk mengatasi masalah spesifik yang mungkin tidak terlihat dalam studi awal, sehingga mendukung penciptaan inovasi yang relevan dan efektif.

Proses inovasi juga bergantung pada umpan balik dan evaluasi berkelanjutan yang dihasilkan dari penelitian. Patton (2021) menyatakan bahwa evaluasi formatif dapat memberikan informasi berharga tentang bagaimana inovasi berfungsi dalam konteks nyata dan memungkinkan perbaikan sebelum peluncuran skala besar. Selain itu, Scriven (2021) menggarisbawahi pentingnya evaluasi sumatif dalam menilai keberhasilan dan dampak akhir dari inovasi, memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan tercapai. Penelitian evaluasi ini menyediakan data yang diperlukan untuk membuat keputusan yang terinformasi dan untuk merencanakan iterasi atau perbaikan produk atau layanan yang sedang dikembangkan. Melalui evaluasi yang menyeluruh, inovasi dapat disesuaikan dengan kebutuhan pengguna dan tantangan praktis yang muncul.

Penelitian juga memfasilitasi inovasi melalui kolaborasi dan integrasi pengetahuan dari berbagai disiplin ilmu. Menurut McKenney dan Reeves (2022), kolaborasi antara akademisi, peneliti, dan praktisi industri sering kali menghasilkan solusi inovatif yang lebih holistik dan dapat diterapkan. Penelitian lintas disiplin menyediakan perspektif yang berbeda yang dapat memperkaya proses inovasi dan menghasilkan produk atau layanan yang lebih komprehensif. Selain itu, Creswell dan Creswell (2021) menunjukkan bahwa pendekatan interdisipliner dalam penelitian dapat memfasilitasi integrasi pengetahuan teoretis dan praktis, yang mempercepat proses inovasi dan meningkatkan kualitas hasil. Kolaborasi ini menciptakan sinergi yang memungkinkan inovator untuk mengatasi masalah kompleks dengan cara yang lebih inovatif dan efektif.

Dengan demikian, inovasi sering kali memerlukan pemahaman mendalam tentang konteks dan implementasi yang diperoleh melalui penelitian. Flick (2020) mencatat bahwa penelitian kontekstual membantu inovator memahami lingkungan dan faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi serta keberhasilan inovasi. Bryman (2021) menambahkan bahwa penelitian yang fokus pada aspek implementasi dan

penggunaan praktis dapat mengidentifikasi potensi tantangan dan hambatan yang mungkin tidak terlihat dalam tahap perancangan awal. Penelitian ini memungkinkan inovator menyesuaikan strategi dan pendekatan mereka agar inovasi dapat diintegrasikan secara efektif dalam konteks nyata. Dengan demikian, penelitian tidak hanya mendukung pengembangan ide inovatif tetapi juga memastikan bahwa inovasi dapat diterapkan dan digunakan secara efektif dalam praktik.

**Tabel 14.6** Perbedaan dan Persamaan antara Penelitian dan Inovasi

Aspek	Penelitian	Inovasi	Sumber
<b>Tujuan</b>	Menghasilkan pengetahuan baru, memahami fenomena, dan menguji teori.	Mengembangkan produk, layanan, atau proses baru yang lebih baik atau lebih efisien.	Creswell & Creswell (2021)
<b>Fokus</b>	Meneliti masalah atau fenomena untuk mengembangkan teori dan pemahaman.	Menyelesaikan masalah praktis dengan menciptakan solusi baru atau perbaikan.	Flick (2020)
<b>Metodologi</b>	Menggunakan metode ilmiah sistematis, termasuk pengumpulan data, analisis, dan penarikan kesimpulan.	Melibatkan eksperimen, prototyping, dan iterasi untuk mengembangkan solusi yang teruji.	Bryman (2021)
<b>Output</b>	Temuan ilmiah, teori, atau model yang dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.	Produk, layanan, atau proses baru yang diterapkan dalam praktik.	Braun & Clarke (2021)
<b>Pendekatan</b>	Berbasis pada pengumpulan dan analisis data untuk memahami atau	Berbasis pada penerapan ide untuk memenuhi kebutuhan atau mengatasi masalah.	McKenney & Reeves (2022)

Aspek	Penelitian	Inovasi	Sumber
	menjelaskan sesuatu.		
<b>Evaluasi</b>	Menilai kualitas penelitian melalui validitas, reliabilitas, dan kontribusi ilmiah.	Menilai efektivitas inovasi melalui penerimaan pasar, keberhasilan implementasi, dan dampak.	Patton (2021)
<b>Proses</b>	Proses penelitian melibatkan formulasi hipotesis, pengumpulan data, analisis, dan kesimpulan.	Proses inovasi melibatkan ideasi, pengembangan, prototyping, dan peluncuran.	Scriven (2021)
<b>Kolaborasi</b>	Kolaborasi mungkin melibatkan akademisi, peneliti, dan profesional untuk mengeksplorasi masalah.	Kolaborasi sering melibatkan tim multidisiplin untuk merancang dan menguji solusi inovatif.	Creswell & Creswell (2021)
<b>Hasil</b>	Hasil penelitian berupa laporan, artikel jurnal, atau publikasi akademik.	Hasil inovasi berupa produk, layanan, atau proses yang dapat diimplementasikan secara praktis.	Flick (2020)
<b>Siklus</b>	Siklus penelitian berfokus pada evaluasi dan pembaharuan teori atau model.	Siklus inovasi berfokus pada iterasi (pengulangan) dan penyempurnaan solusi berdasarkan umpan balik pengguna.	Bryman (2021)

Sumber: data diolah penulis

#### D. Penelitian dan Inovasi dalam Pendidikan Kontemporer

Pendidikan kontemporer mencerminkan perubahan signifikan dalam pendekatan pembelajaran, berfokus pada kebutuhan dan konteks murid serta memanfaatkan kemajuan

teknologi dan metodologi terbaru. Ciri-ciri utama dari pendidikan kontemporer, antara lain:

1. Pendekatan Berbasis Murid: Pendidikan kontemporer memusatkan perhatian pada murid, menyesuaikan pembelajaran dengan kebutuhan, minat, dan gaya belajar individu, serta mendorong partisipasi aktif mereka (Brusilovsky & Millán, 2021).
2. Penggunaan Teknologi: Teknologi digital seperti komputer, tablet, aplikasi pendidikan, dan platform online mendukung pembelajaran fleksibel dan akses ke berbagai sumber daya (Selwyn, 2021).
3. Pembelajaran Berbasis Proyek: Pendekatan Project-Based Learning (PBL) melibatkan murid dalam proyek nyata, mendorong penerapan keterampilan dan pengetahuan secara praktis serta mengembangkan keterampilan problem-solving dan kolaborasi (Thomas, 2021).
4. Pendekatan Interdisipliner: Menggabungkan berbagai disiplin ilmu untuk pemahaman yang lebih holistik, mendukung keterampilan berpikir kritis dan kemampuan menghubungkan konsep-konsep (Beane, 2020).
5. Fokus pada Keterampilan Abad 21: Penekanan pada keterampilan seperti berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi, penting untuk kesuksesan di dunia kerja dan kehidupan modern (Saavedra & Opfer, 2021).
6. Pembelajaran Personal dan Diferensiasi: Personalisasi pembelajaran yang mengadaptasi materi dan metode pengajaran untuk memenuhi kebutuhan belajar individual murid (Tomlinson, 2021).
7. Evaluasi Berkelanjutan: Menggunakan evaluasi formatif dan berkelanjutan untuk memberikan umpan balik terus-menerus, bukan hanya penilaian akhir (Black & Wiliam, 2020).
8. Pendidikan Global dan Kewarganegaraan: Memasukkan perspektif global dan kewarganegaraan untuk mempersiapkan murid menghadapi masyarakat yang terhubung dan beragam (Banks, 2021).

9. Keterlibatan Komunitas dan Kolaborasi: Melibatkan kolaborasi antara sekolah, keluarga, dan komunitas untuk mendukung pembelajaran dan relevansi pendidikan (Epstein, 2020).
10. Pengembangan Sosial dan Emosional: Fokus pada kesejahteraan sosial dan emosional murid sebagai bagian integral dari proses belajar (Durlak et al., 2021).

Bila sepuluh ciri-ciri pendidikan kontemporer ini ditilik dari perspektif penelitian, dan perspektif inovasi, maka akan nampak sebagaimana Tabel berikut ini.

**Tabel 14.7** Ciri Pendidikan Kontemporer dalam Tinjauan Penelitian dan Inovasi

Ciri-Ciri	Perspektif		Sumber
	Penelitian	Inovasi	
<b>Pendekatan Berbasis Murid</b>	Penelitian fokus pada bagaimana pendekatan berbasis murid meningkatkan keterlibatan dan hasil belajar.	Inovasi dalam pendidikan berbasis murid melibatkan pengembangan dan implementasi metode baru yang personalisasi untuk meningkatkan keterlibatan murid.	Creswell & Creswell (2021)
<b>Integrasi Teknologi</b>	Penelitian mengeksplorasi dampak penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan efektivitas alat digital.	Inovasi mengembangkan teknologi baru dan aplikasi yang mendukung pembelajaran yang lebih interaktif dan adaptif.	Selwyn (2021)
<b>Pembelajaran Berbasis Proyek</b>	Penelitian menilai efektivitas pembelajaran berbasis proyek dalam	Inovasi menciptakan model dan alat baru untuk mendukung	Thomas (2021)

Ciri-Ciri	Perspektif		Sumber
	Penelitian	Inovasi	
	meningkatkan keterampilan problem-solving dan keterlibatan murid.	pelaksanaan proyek di kelas dan mengeksplorasi metodologi baru dalam proyek pembelajaran.	
<b>Pendekatan Interdisipliner</b>	Penelitian mengkaji bagaimana pendekatan interdisipliner meningkatkan pemahaman konsep dan pemecahan masalah.	Inovasi menciptakan kurikulum dan program yang mengintegrasikan berbagai disiplin ilmu untuk memberikan pemahaman yang lebih holistik.	Beane (2020)
<b>Fokus pada Keterampilan Abad 21</b>	Penelitian mengidentifikasi keterampilan abad ke-21 yang paling penting dan bagaimana pendidikan dapat menanamkannya.	Inovasi melibatkan pengembangan program pendidikan dan alat yang dirancang untuk mengajarkan keterampilan abad ke-21 secara efektif.	Saavedra & Opfer (2021)
<b>Personalisasi Pembelajaran</b>	Penelitian mengevaluasi metode personalisasi dan dampaknya terhadap efektivitas pembelajaran.	Inovasi menciptakan platform dan strategi baru yang memungkinkan adaptasi pembelajaran untuk memenuhi kebutuhan individual murid.	Tomlinson (2021)
<b>Evaluasi Berkelanjutan</b>	Penelitian berfokus pada teknik evaluasi formatif dan dampaknya	Inovasi mengembangkan sistem evaluasi dan umpan balik	Black & Wiliam (2020)

Ciri-Ciri	Perspektif		Sumber
	Penelitian	Inovasi	
	terhadap kemajuan murid.	baru yang mendukung penilaian berkelanjutan dan perbaikan berkelanjutan.	
<b>Pendidikan Global dan Kewarganegaraan</b>	Penelitian mengkaji pengaruh pendidikan global dan kewarganegaraan terhadap kesadaran dan keterlibatan murid.	Inovasi menciptakan program dan kurikulum baru yang mengintegrasikan perspektif global untuk mempersiapkan murid menjadi warga dunia yang aktif.	Banks (2021)
<b>Kolaborasi Komunitas</b>	Penelitian mengeksplorasi peran kolaborasi antara sekolah, keluarga, dan komunitas dalam mendukung pembelajaran murid.	Inovasi menciptakan model dan alat untuk memperkuat kemitraan antara sekolah, keluarga, dan komunitas guna meningkatkan relevansi pendidikan.	Epstein (2020)
<b>Pengembangan Sosial dan Emosional</b>	Penelitian menilai pentingnya pengembangan sosial dan emosional dalam konteks pendidikan dan dampaknya pada hasil belajar.	Inovasi merancang program dan intervensi baru yang fokus pada mendukung kesejahteraan sosial dan emosional murid.	Durlak et al. (2021)

Sumber: data diolah penulis

## **E. Menselaraskan Penelitian dan Inovasi dalam Pendidikan Masa Depan**

Untuk memastikan bahwa penelitian dan inovasi dalam pendidikan saling mendukung dan efektif, penting untuk fokus pada beberapa aspek kunci. Keselarasan antara penelitian dan inovasi memungkinkan kita memahami kebutuhan dan tantangan yang ada serta mengembangkan solusi yang relevan dan efisien. Beberapa area penting untuk integrasi yang sukses antara penelitian dan inovasi, yaitu:

Pertama, menyelaraskan penelitian dan inovasi dalam kurikulum dan metodologi pembelajaran. Penelitian dan inovasi dalam pendidikan harus selaras untuk menciptakan kurikulum dan metodologi yang relevan dengan kebutuhan siswa di masa depan. Penelitian dapat memberikan wawasan tentang efektivitas metode pembelajaran tertentu, sementara inovasi dapat mengembangkan teknik pengajaran yang memanfaatkan temuan tersebut. Misalnya, penelitian tentang pembelajaran berbasis proyek (PBL) menunjukkan bahwa siswa lebih terlibat dan belajar lebih efektif ketika terlibat dalam proyek yang relevan dengan dunia nyata (Thomas, 2021). Inovasi dalam teknologi pendidikan, seperti alat pembelajaran digital dan platform kolaborasi online, dapat mengimplementasikan metodologi ini dengan lebih efisien, menawarkan pengalaman belajar yang lebih interaktif dan adaptif (Selwyn, 2021). Integrasi antara penelitian tentang strategi pembelajaran dan inovasi dalam teknologi dapat menghasilkan kurikulum yang lebih dinamis dan responsif terhadap kebutuhan siswa, seperti dalam pembelajaran berbasis riset dan pembelajaran berbasis proyek.

Kedua, pengembangan teknologi yang didorong oleh penelitian pendidikan. Teknologi pendidikan hendaknya didorong oleh penelitian untuk memastikan bahwa alat dan aplikasi yang dikembangkan benar-benar memenuhi kebutuhan pedagogis. Penelitian tentang bagaimana siswa berinteraksi dengan teknologi, seperti aplikasi pembelajaran dan alat digital, dapat memberikan informasi penting tentang cara mengembangkan teknologi yang lebih efektif (Creswell &

Creswell, 2021). Inovasi dalam bidang ini dapat mencakup pengembangan perangkat lunak yang menyesuaikan dengan gaya belajar individu atau menggunakan data analitik untuk personalisasi pengalaman belajar (Brusilovsky & Millán, 2021). Dengan menyelaraskan hasil penelitian dengan inovasi teknologi, kita dapat menciptakan alat pendidikan yang lebih tepat sasaran dan efisien serta meningkatkan keterlibatan dan hasil belajar siswa.

Ketiga, kolaborasi antara peneliti dan pengembang pendidikan. Kolaborasi antara peneliti dan pengembang pendidikan sangat penting untuk menyelaraskan temuan penelitian dengan praktik inovatif di lapangan. Peneliti dapat memberikan wawasan tentang apa yang bekerja dan apa yang tidak dalam konteks pendidikan, sementara pengembang dapat mengimplementasikan temuan ini dalam produk dan metodologi baru (Saavedra & Opfer, 2021). Kolaborasi ini dapat mencakup proyek bersama, pengujian prototipe, dan iterasi berdasarkan umpan balik dari penerapan praktis (McKenney & Reeves, 2022). Dengan menjembatani kesenjangan antara penelitian dan praktik inovatif, kita dapat memastikan bahwa inovasi dalam pendidikan benar-benar berbasis bukti dan relevan dengan kebutuhan pendidikan masa depan.

Keempat, evaluasi dan penilaian berbasis penelitian untuk inovasi pendidikan. Evaluasi berkelanjutan yang berbasis penelitian sangat penting untuk menilai efektivitas inovasi pendidikan dan memastikan bahwa praktik baru benar-benar memberikan manfaat yang diharapkan. Penelitian evaluatif dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan inovasi dalam pendidikan, memberikan umpan balik yang berharga untuk perbaikan (Black & Wiliam, 2020). Inovasi, di sisi lain, harus terus menerus diuji dan disempurnakan berdasarkan hasil evaluasi ini untuk memastikan bahwa mereka memenuhi tujuan pendidikan dan kebutuhan siswa secara efektif (Patton, 2021). Dengan mengintegrasikan evaluasi berbasis penelitian ke dalam proses inovasi, kita dapat meningkatkan kualitas dan dampak dari praktik pendidikan baru.

Kelima, pendidikan global dan lokal yang terintegrasi dengan penelitian dan inovasi. Pendidikan masa depan perlu mengintegrasikan perspektif global dengan kebutuhan lokal, didorong oleh penelitian dan inovasi yang berfokus pada konteks. Penelitian tentang pendidikan global menunjukkan pentingnya mempersiapkan siswa untuk berfungsi dalam masyarakat global yang beragam (Banks, 2021). Inovasi dalam kurikulum dan metode pengajaran dapat mencakup integrasi konten global dan lokal, mengembangkan program yang relevan baik di tingkat lokal maupun internasional (Epstein, 2020). Dengan menyelaraskan penelitian tentang kebutuhan pendidikan global dengan inovasi yang responsif terhadap konteks lokal, kita dapat menciptakan sistem pendidikan yang lebih komprehensif dan inklusif, seperti yang dilakukan oleh Universitas Negeri Gorontalo dalam pengembangan kawasan "Tomini" sebagai kawasan pertumbuhan dan pengembangan yang holistik dan berkelanjutan.

## **F. Simpulan**

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penelitian dan inovasi memiliki peran kunci dalam mengatasi ketimpangan pendidikan. Penelitian membantu mengidentifikasi kesenjangan dalam akses dan kualitas pendidikan, sedangkan inovasi, seperti program pembelajaran yang dipersonalisasi dan teknologi pendidikan, menawarkan solusi untuk mengatasi perbedaan tersebut. Dengan memanfaatkan data dan informasi dari penelitian, inovasi dapat dikembangkan untuk mendukung kebutuhan murid secara lebih efektif, mengurangi kesenjangan, dan meningkatkan hasil belajar secara menyeluruh.

Di masa depan, penelitian pendidikan diharapkan tidak hanya fokus pada ketimpangan, tetapi juga mencakup berbagai aspek pendidikan seperti kurikulum, sarana prasarana, kebijakan, lingkungan, serta nilai-nilai budaya. Pendekatan yang menyeluruh ini akan memastikan bahwa inovasi yang dikembangkan dapat menciptakan dampak positif yang lebih

luas dan mendalam dalam sistem pendidikan, memberikan manfaat bagi semua murid dan memajukan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Banks, J. A. (2021). *Educating Citizens in a Multicultural Society*. Teachers College Press.
- Beane, J. A. (2020). *A Middle School Curriculum: From Rhetoric to Reality*. Teachers College Press.
- Black, P., & Wiliam, D. (2020). *Inside the Black Box: Raising Standards Through Classroom Assessment*. Phi Delta Kappan.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. SAGE Publications.
- Brusilovsky, P., & Millán, E. (2021). *User Models for Adaptive Hypermedia and Adaptive Web-Based Systems*. Springer.
- Bryman, A. (2021). *Social Research Methods* (6th ed.). Oxford University Press.
- Cousins, J. B., & Whitmore, E. (2021). *Participatory Evaluation Up Close: A Multiple Case Study Approach*. Routledge.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Durlak, J. A., Weissberg, R. P., Dymnicki, A. B., Taylor, R. D., & Schellinger, K. B. (2021). *The Impact of Enhancing Students' Social and Emotional Learning: A Meta-Analysis of School-Based Universal Interventions*. Child Development.
- Epstein, J. L. (2020). *School, Family, and Community Partnerships: Preparing Educators and Improving Schools*. Westview Press.
- Flick, U. (2020). *Introducing Research Methodology: A Beginner's Guide to Doing a Research Project* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Greene, J. C., Caracelli, V. J., & Graham, W. F. (2022). *Toward a Conceptual Framework for Mixed-Method Evaluation Designs*. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 44(1), 3-18.

- Guskey, T. R. (2022). *Evaluating Professional Development*. SAGE Publications.
- Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J., & Turner, L. A. (2021). *Toward a Definition of Mixed Methods Research*. *Journal of Mixed Methods Research*.
- Kelly, A., & Sloane, F. (2022). *Curriculum Development and Evaluation in Education*. Routledge.
- Koshy, V., Koshy, C., & Waterman, H. (2020). *Action Research in Healthcare*. SAGE Publications.
- M. D., Curry, L. A., & Creswell, J. W. (2021). *Achieving Integration in Mixed Methods Designs: Principles and Practices*. Health Services Research.
- McKenney, S., & Reeves, T. C. (2022). *Conducting Educational Design Research* (2nd ed.). Routledge.
- Morrison, G. R., Ross, S. M., & Kemp, J. E. (2022). *Designing Effective Instruction* (8th ed.). Wiley.
- Nutley, S. M., Walter, I., & Davies, H. T. O. (2021). *Using Evidence: How Research Can Inform Public Services*. Policy Press.
- Patton, M. Q. (2021). *Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use*. Guilford Press.
- Plano Clark, V. L., & Creswell, J. W. (2021). *Understanding Research: A Consumer's Guide* (3rd ed.). Pearson.
- Plomp, T., & Nieveen, N. (2022). *Educational Design Research: An Introduction* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Reeves, T. C., & Reeves, P. (2021). *Educational Technology Research and Development*. Springer.
- Rogers, P. J. (2022). *Making Evaluation Useful: A Practical Guide for Policy Makers*. Routledge.
- Saavedra, A. R., & Opfer, V. D. (2021). *Learning 21st Century Skills Requires 21st Century Teaching*. Phi Delta Kappan.

- Scriven, M. (2021). *The Logic of Evaluation*. Routledge.
- Selwyn, N. (2021). *Education and Technology: Key Issues and Debates*. Continuum.
- Stringer, E. T. (2021). *Action Research* (5th ed.). SAGE Publications.
- Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2022). *Evaluation Theory, Models, and Applications* (5th ed.). Wiley.
- Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2020). *Foundations of Mixed Methods Research: Integrating Quantitative and Qualitative Approaches in the Social and Behavioral Sciences* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Thomas, J. W. (2021). *A Review of Research on Project-Based Learning*. The Autodesk Foundation.
- Tomlinson, C. A. (2021). *Differentiation and the Brain: How Neuroscience Supports the Learner-Friendly Classroom*. ASCD.
- Weiss, C. H. (2022). *Evaluation: Methods for Studying Programs and Policies* (3rd ed.). Routledge.

## TENTANG PENULIS

**Dr. Masri Kudrat Umar, S.Pd., M.Pd.**



Penulis adalah dosen ahli dalam bidang penelitian dan evaluasi pendidikan di Program Studi Pendidikan Fisika, Fakultas MIPA, Universitas Negeri Gorontalo. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1) pada Pendidikan Fisika di STKIP Gorontalo (sekarang Universitas Negeri Gorontalo) tahun 1997, Pendidikan Magister (S2) pada Penelitian dan Evaluasi Pendidikan tahun 2003, dan Doktor (S3) pada Penelitian dan Evaluasi Pendidikan tahun 2012 di Universitas Negeri Jakarta. Penulis memiliki publikasi artikel jurnal yang terdaftar di Scopus, Sinta, dan Google Scholar dengan jumlah sitasi di Google Scholar mencapai 1.259 dan telah mendapatkan hak cipta untuk 22 karya.

Penulis pernah menjabat sebagai peneliti di Forum Koordinasi Pencegahan Terorisme (FKPT) Gorontalo (2016-2019), dan aktif sebagai fasilitator Guru Penggerak (2022-2024). Pada era Reformasi, beliau memotori pembentukan Provinsi Gorontalo dari tahun 1997-2000 dan kini mengampu mata kuliah Penelitian dan Pembelajaran Fisika serta Evaluasi Pembelajaran pada jenjang Sarjana, Magister, dan Doktor di Universitas Negeri Gorontalo.

Penulis terus aktif berkarya dan menghasilkan publikasi ilmiah, buku *Mengelola Kecerdasan dalam Pembelajaran*, bersama Hamzah B. Uno, (Bumi Aksara, 2023), *Variabel Penelitian dalam Pendidikan dan Pembelajaran*, bersama Uno, H. B., Umar, & Panjaitan, K., (PT. Ina Publikatama, 2014), *Pengembangan Sistem Blended Learning pada Mata Kuliah Umum pada Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan*, (CV. Jendela Hasanah, 2023), *Ilmu Pendidikan Islam (Kompilasi Materi)*, *Literasi Digital dalam Pendidikan*, *Kepemimpinan Pendidikan* (CV. Eureka Media Aksara, 2024) dan termasuk buku ini. Korespondensi melalui Whatsapp 0812-4501-2117, ORCID

<https://orcid.org/0000-0002-1809-6421>,  
masrikudrat@ung.ac.id.

atau

email



# BAB 15

## PENDIDIKAN VOKASI DAN KESIAPAN DUNIA KERJA

**Marilyn Kristina, M.Pd.**  
Institut Bakti Nusantara Pringsewu

### A. Pendahuluan

Pendidikan kejuruan di SMK/MAK dan vokasi di pendidikan tinggi pada dasarnya bertujuan untuk menyiapkan lulusan yang memiliki keterampilan siap kerja. Pendidikan vokasi harus bersifat dinamis dan mampu beradaptasi dengan cepat. Setiap institusi pendidikan perlu mempertimbangkan potensi pengangguran lulusan vokasi dan mencari solusi yang tepat. Untuk itu, hubungan yang erat antara pendidikan dan kondisi dunia kerja yang terus berkembang sangat diperlukan, sehingga lulusan dapat memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja.

Agar relevansi pendidikan dengan dunia kerja terwujud, pendidikan perlu fokus pada pengembangan keterampilan yang dapat diterapkan langsung di lingkungan kerja. Meskipun demikian, tantangan terkait relevansi pendidikan dengan dunia kerja masih belum sepenuhnya teratasi. Di era Revolusi Industri 4.0, kemampuan beradaptasi, pola pikir kritis kewirausahaan, serta fleksibilitas merupakan keterampilan penting yang harus dimiliki oleh lulusan untuk memastikan kesiapan mereka dalam menghadapi dunia kerja (Bhattacharyya, 2018).

Lembaga pendidikan vokasi perlu berkontribusi dalam meningkatkan daya saing ekonomi melalui pengembangan keterampilan teknis (*hard skills*), keterampilan lunak (*soft skills*),

serta peningkatan penggunaan teknologi. Untuk mencapai hal ini, diperlukan langkah-langkah strategis yang memastikan bahwa lulusan memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan teknologi yang terus berkembang.

Penguatan terhadap lulusan pendidikan vokasi dapat dilakukan melalui pelatihan tambahan (*skill-up*) khususnya bagi lulusan baru, agar mereka lebih siap menghadapi tantangan di dunia kerja. Indonesia juga telah menyusun peta jalan yang disebut "*Making Indonesia 4.0*", yang merupakan strategi terpadu untuk menghadapi era Industri 4.0 melalui berbagai inovasi dan peningkatan daya saing di berbagai sektor.

## **B. Definisi dan Tujuan Pendidikan Vokasi**

Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 68 Tahun 2022, pendidikan vokasi adalah pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik untuk bekerja dan/atau berwirausaha dalam bidang tertentu, serta pendidikan tinggi yang mempersiapkan mahasiswa untuk bekerja dan/atau berwirausaha dengan keahlian terapan tertentu (Peraturan Presiden RI No. 68 Tahun 2022). Pendidikan vokasi juga dapat diartikan sebagai jenis pendidikan yang berfokus pada penguasaan keahlian terapan, dengan penekanan pada praktik dan penerapan ilmu di dunia kerja.

Pendidikan vokasi merupakan model pendidikan yang menekankan 70% praktik dan 30% teori, dengan harapan dapat menjadi salah satu solusi dalam menyiapkan lulusan perguruan tinggi yang memiliki keahlian terapan sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja (Cahya Fajar Budi Hartanto et al., 2019). Pendidikan vokasi juga diartikan sebagai pendidikan yang berfokus pada penguasaan keahlian terapan tertentu, di mana peserta didik akan lebih banyak melakukan praktik dibandingkan dengan teori.

Pendidikan vokasi merupakan kebalikan dari pendidikan akademik, karena lebih mengutamakan praktik daripada teori. Perbandingan antara praktik dan teori dalam pendidikan vokasi biasanya adalah 60:40. Pendidikan vokasi mencakup program

Diploma I (D1), Diploma II (D2), Diploma III (D3), dan Diploma IV (D4). Setelah lulus, kamu akan mendapatkan gelar vokasi, seperti Ahli Pratama (A.P.), Ahli Muda (A.Ma.), Ahli Madya (A.Md.), dan Sarjana Terapan (S.Tr.). Saat ini, pendidikan vokasi telah berkembang hingga jenjang S2 Terapan, dan beberapa kampus vokasi telah membuka program tersebut. Bahkan, kamu bisa melanjutkan ke jenjang S3 Terapan, sesuai dengan ketentuan dalam Undang-Undang Pendidikan Nasional. Banyak mahasiswa vokasi yang kini dapat menempuh pendidikan dari diploma hingga S3.

Prinsip dasar penyelenggaraan pendidikan vokasi meliputi beberapa hal, yaitu:

1. Berorientasi pada kebutuhan dunia usaha, dunia industri, dunia kerja, dan kewirausahaan.
2. Tanggung jawab bersama antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dunia usaha, dunia industri, dunia kerja, dan masyarakat.
3. Berbasis pada kompetensi.
4. Menerapkan pembelajaran sepanjang hayat.
5. Diselenggarakan secara inklusif.

Lulusan vokasi lebih disukai oleh dunia kerja karena memiliki keterampilan yang siap pakai, sehingga tidak perlu dilakukan pelatihan tambahan terlebih dahulu. Ciri khas pendidikan vokasi adalah kewajiban magang di industri yang relatif lebih lama dibandingkan dengan magang mahasiswa jalur pendidikan akademis. Magang atau *On Job Training* biasanya berlangsung selama 6-12 bulan, sehingga mahasiswa terlatih dan siap sebelum memasuki dunia kerja. Selain itu, lulusan vokasi juga diwajibkan untuk menempuh sertifikasi kompetensi sebagai bukti keahlian dan syarat kelulusan, sehingga memudahkan mereka untuk diterima di dunia kerja.

### **C. Kurikulum Pendidikan Vokasi di Era 4.0**

Saat ini, penyusunan kurikulum berpedoman pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) atau standar internasional. Salah satu roadmap kebijakan

pengembangan vokasi Indonesia 2017-2025 menunjukkan bahwa kurikulum di sekolah vokasi masih terlalu general (Afrina & Eka, 2018). Berdasarkan kebijakan tersebut, terlihat adanya masalah pada kurikulum vokasi yang digunakan saat ini, sehingga perlu dilakukan perbaikan yang cermat untuk menyusun kurikulum yang lebih selaras dengan kebutuhan dunia kerja.

Kurikulum sebagai rancangan pendidikan memiliki kedudukan yang sangat strategis dalam semua aspek kegiatan pendidikan. Mengingat pentingnya peran kurikulum dalam pendidikan dan perkembangan kehidupan manusia, penyusunan kurikulum harus dilakukan dengan menggunakan landasan yang kokoh dan kuat. Landasan pengembangan kurikulum di pendidikan vokasi meliputi beberapa aspek penting yang harus dipertimbangkan dalam perancangan dan pengembangannya.

Adapun, beberapa landasan-landasan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Landasan Filosofis

Landasan ini berarti pendidikan harus selalu berpegang pada prinsip-prinsip moral dan etika yang kuat. Kurikulum perlu mempertimbangkan nilai-nilai dasar yang akan ditanamkan kepada peserta didik untuk mengembangkan karakter mereka. Landasan filosofis dapat mencerminkan pengalaman hidup siswa, kebiasaan, latar belakang sosial ekonomi, pendidikan, dan keyakinan umum tentang diri mereka dan orang lain. Selain itu, landasan filosofis seseorang berkembang secara berkelanjutan seiring dengan pengalaman belajar yang dilalui.

2. Landasan Psikologis

Landasan ini melibatkan aspek psikologi dalam pengembangan kurikulum, terutama berkaitan dengan bagaimana peserta didik belajar dan berkembang. Kurikulum harus dirancang untuk memenuhi kebutuhan psikologis peserta didik, termasuk kebutuhan akan motivasi dan keterlibatan aktif dalam proses belajar. Perkembangan

peserta didik umumnya diperoleh melalui proses belajar. Guru atau pendidik berusaha untuk menemukan metode yang dapat memfasilitasi pembelajaran anak. Untuk mencapai hasil yang optimal, perlu pemikiran mendalam yang berdasarkan kajian psikologi belajar.

Setiap individu mengalami perkembangan yang teratur, mulai dari pembuahan hingga kematian. Perubahan pada individu dapat terjadi melalui proses kematangan dan melalui proses belajar. Kedua model perubahan ini—kematangan dan pembelajaran—merupakan bagian dari kajian psikologi, yakni psikologi perkembangan dan psikologi belajar. Oleh karena itu, sangat tidak tepat jika pengembangan kurikulum, baik dalam tatanan ideal maupun dalam praktik operasional, tidak didasarkan pada kajian psikologis sebagai pijakan atau landasan berpikir.

### 3. Landasan Sosiologis

Landasan ini mengacu pada faktor-faktor sosial yang mempengaruhi kurikulum, seperti kebudayaan dan kondisi masyarakat. Kurikulum harus relevan dengan kebutuhan masyarakat dan mempertimbangkan dampaknya terhadap perilaku serta pola pikir masyarakat. Pendidikan berfungsi sebagai proses sosialisasi yang terjadi melalui interaksi manusia, bertujuan membentuk individu yang berbudaya. Dalam konteks ini, peserta didik diperkenalkan pada berbagai aspek budaya, dibina, dan dikembangkan sesuai dengan nilai-nilai budaya yang ada, sehingga mampu membentuk dirinya menjadi individu yang berbudaya.

### 4. Landasan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK)

Landasan ini mengintegrasikan pengetahuan dan teknologi modern ke dalam kurikulum untuk memastikan peserta didik memiliki keterampilan yang relevan dengan perkembangan teknologi saat ini. Kurikulum harus bersifat dinamis dan mampu beradaptasi dengan perubahan di bidang teknologi dan industri. Mengingat pendidikan bertujuan menyiapkan siswa untuk menghadapi masa depan dan perubahan masyarakat yang cepat, pengembangan

kurikulum harus berlandaskan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perkembangan IPTEK akan menjadi bagian penting dari materi pendidikan, sekaligus menuntut pendidikan untuk membekali masyarakat dengan kemampuan pemecahan masalah yang muncul akibat perubahan tersebut.

Selain itu, pengembangan kurikulum juga harus fokus pada individu dan keterkaitannya dengan lingkungan sosial setempat. Lingkungan sosial dan budaya merupakan sumber daya yang mencakup kebudayaan, ilmu pengetahuan, dan teknologi. Oleh karena itu, penting untuk memperhatikan kebutuhan masyarakat dalam pengembangan kurikulum. Masyarakat yang selalu berkembang memerlukan pendidikan yang relevan, sehingga rancangan kurikulum harus mempertimbangkan faktor-faktor perkembangan masyarakat.

Dengan mempertimbangkan empat landasan ini, kurikulum pendidikan vokasi dapat dirancang untuk memenuhi kebutuhan keahlian terapan yang spesifik dan siap pakai di dunia kerja. Hal ini memastikan lulusan memiliki kompetensi dan keterampilan yang relevan, sehingga mereka dapat beradaptasi dengan tuntutan industri dan perkembangan teknologi. Dengan demikian, pendidikan vokasi tidak hanya memberikan pengetahuan teoritis, tetapi juga pengalaman praktis yang diperlukan untuk sukses dalam karier mereka.

Kurikulum harus memiliki relevansi dengan berbagai aspek yang mempengaruhi efektivitas pendidikan, seperti:

1. Kesesuaian kurikulum

Kesesuaian dengan tuntutan, kebutuhan, kondisi, dan perkembangan masyarakat. Hal ini penting agar pendidikan yang diberikan dapat menjawab tantangan dan peluang yang ada dalam masyarakat.

2. Kesesuaian antara komponen-komponen kurikulum

Isi yang sesuai dengan tujuan, proses yang sejalan dengan isi dan tujuan, serta evaluasi yang mencerminkan proses, isi, dan tujuan kurikulum. Dengan keselarasan ini,

kurikulum dapat berfungsi secara optimal dan menghasilkan lulusan yang siap menghadapi dunia kerja.

Dalam konteks ini, penting bagi pengembang kurikulum untuk terus menerus memperbarui dan menyelaraskan kurikulum dengan perkembangan terkini, baik dalam bidang ilmu pengetahuan maupun dalam konteks sosial dan budaya masyarakat.

#### **D. Peran Pendidikan Vokasi**

Pendidikan, termasuk pendidikan vokasi, memainkan peran krusial dalam pengembangan manusia secara menyeluruh dan pembangunan masyarakat Indonesia. Pengembangan ini harus mencakup aspek daya pikir, daya qolbu, daya fisik, serta penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga. Selain itu, tujuan pendidikan adalah menciptakan individu yang aktif berkontribusi dalam membangun masyarakat. Keberhasilan pendidikan vokasi dapat diukur dari keseimbangan antara dua tujuan tersebut: pengembangan manusia seutuhnya dan kemajuan masyarakat Indonesia secara keseluruhan.

Adapun, tujuan pendidikan vokasi mencakup beberapa dimensi utama: Pertama, mengembangkan kualitas dasar peserta didik, yang meliputi kualitas daya pikir, daya qolbu, dan daya fisik. Pengembangan daya pikir mencakup kemampuan berpikir analitis, deduktif, induktif, ilmiah, kritis, kreatif, nalar, lateral, dan sistematis. Pengembangan daya qolbu meliputi iman dan takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, rasa kasih sayang, kesopansantunan, integritas, kejujuran, kebersihan, serta respek terhadap orang lain. Dimensi qolbu juga mencakup martabat, tanggung jawab, toleransi terhadap perbedaan, kedisiplinan, kerajinan, etika, dan estetika. Sementara itu, pengembangan daya fisik mencakup kesehatan, ketahanan, stamina, dan keterampilan fisik.

Kedua, tujuan pendidikan vokasi juga berfokus pada meningkatkan penguasaan instrumental, fungsional, dan olahraga dalam ilmu pengetahuan dan teknologi. Penguasaan

ini dapat mencakup satu disiplin, multidisiplin, antardisiplin, dan lintas-disiplin, baik dalam ilmu pengetahuan lunak (sosiologi, sejarah, ekonomi, politik, budaya, dll.) maupun ilmu pengetahuan keras (matematika, fisika, kimia, biologi, dan astronomi). Termasuk di dalamnya adalah terapi di bidang konstruksi, manufaktur, transportasi, telekomunikasi, serta seni, seperti tari, musik, suara, kriya, dan rupa.

Ketiga, pendidikan vokasi bertujuan memperkuat jati diri (karakter) sebagai bangsa Indonesia yang mencintai tanah air melalui empat pilar kehidupan bangsa: Pancasila, UUD 1945, NKRI, dan Bhineka Tunggal Ika. Dalam konteks ini, pendidikan vokasi berperan penting dalam perekonomian, khususnya ketenagakerjaan. Fokus utama tulisan ini adalah hubungan antara pendidikan vokasi sebagai penyedia tenaga kerja dan dunia kerja sebagai pengguna lulusan, dengan tetap menjaga keseimbangan antara pengembangan peserta didik dan pembangunan ekonomi masyarakat Indonesia secara keseluruhan.

#### **E. Tantangan Pendidikan Vokasi**

Pendidikan vokasi di Indonesia diatur oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi, serta departemen teknis masing-masing kementerian. Pengaturan ini mirip dengan perguruan tinggi kedinasan yang berada di bawah pengawasan Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Agama, Kementerian Perhubungan, dan Kementerian Kesehatan.

Terdapat lima tipe pendidikan vokasi di Indonesia yang umum dijumpai dan diselenggarakan secara resmi, yaitu:

1. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK)  
Menyediakan pendidikan kejuruan bagi siswa di tingkat menengah.
2. Akademi Komunitas  
Fokus pada pengembangan keterampilan praktis dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan lokal.

3. Politeknik  
Menawarkan program pendidikan vokasi yang lebih terintegrasi dengan industri dan teknologi.
4. Universitas  
Beberapa universitas juga menawarkan program vokasi untuk mempersiapkan lulusan yang siap kerja.
5. Balai Latihan Kerja (BLK)  
Menyediakan pelatihan keterampilan untuk meningkatkan daya saing tenaga kerja.

Pendidikan vokasi di Indonesia menghadapi berbagai tantangan signifikan, yang memerlukan perhatian dan tindakan segera. Beberapa permasalahan utama yang dihadapi di antaranya:

1. Keterlibatan Industri yang Terbatas  
Integrasi industri dalam proses pendidikan vokasi masih minim. Keterlibatan dalam akreditasi lembaga vokasi sangat kurang, sementara angka pengangguran lulusan vokasi tetap tinggi, mencapai 16,41% dari total pengangguran (BPS 2020).
2. Sarana dan Prasarana yang Kurang Optimal  
Fasilitas untuk praktik industri belum memadai, dengan kebutuhan penambahan tempat praktik di beberapa daerah agar siswa dapat mendapatkan pengalaman yang lebih baik.
3. Kualitas dan Kuantitas Pendidik  
Kualitas pengajar di lembaga vokasi masih menjadi masalah, di mana sekitar 70% dosen memiliki latar belakang akademik yang kurang relevan dengan kebutuhan industri.
4. Revolusi Industri 4.0  
Perubahan yang dibawa oleh Revolusi Industri 4.0 memerlukan adaptasi dalam pendidikan vokasi untuk mengantisipasi tren otomatisasi dan digitalisasi di sektor manufaktur.

## 5. Kompetensi yang Tinggi dan Multidisiplin

Permintaan dari lapangan kerja semakin menuntut kompetensi yang lebih tinggi dan multidisiplin, sehingga pendidikan vokasi harus dapat menyiapkan lulusan yang mampu memenuhi ekspektasi tersebut.

## 6. Pengangguran Lulusan

Tingginya tingkat pengangguran di kalangan lulusan vokasi menunjukkan bahwa kualitas pendidikan belum sesuai dengan tuntutan dunia kerja.

## 7. Perubahan Harapan Masyarakat

Ada pergeseran harapan masyarakat terhadap pendidikan tinggi, yang menuntut pendidikan vokasi untuk lebih responsif terhadap tantangan-tantangan baru.

## 8. Teknologi Lintas Disiplin

Semakin banyak pekerjaan yang membutuhkan teknologi lintas disiplin, sehingga pendidikan vokasi harus menyiapkan lulusan yang mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi ini.

Menghadapi tantangan-tantangan ini memerlukan kerjasama antara pemerintah, industri, dan lembaga pendidikan untuk menciptakan solusi yang efektif.

Untuk mengatasi tantangan yang dihadapi pendidikan vokasi, diperlukan perbaikan struktural dan sistematis, seperti meningkatkan kualitas pendidikan, memperkuat keterlibatan industri, dan mengembangkan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja. Dalam mencetak tenaga kerja yang siap pakai, kolaborasi antara lembaga pendidikan vokasi dan industri sangat penting.

Kemitraan yang efektif ini tidak hanya memperkaya kurikulum dengan keterampilan dan teknologi terbaru, tetapi juga memastikan lulusan memiliki keahlian yang dibutuhkan oleh dunia kerja. Ibarat sebuah jembatan kokoh yang menghubungkan dua dunia—industri yang memerlukan kemampuan praktis dan lembaga pendidikan yang menyimpan pengetahuan teoritis—kemitraan ini berfungsi untuk memastikan bahwa pelajaran di kelas relevan dengan tantangan

yang dihadapi di dunia bisnis. Dengan melibatkan perusahaan dalam proses pendidikan, kita tidak hanya memperluas pengetahuan siswa tetapi juga mempersiapkan mereka untuk menghadapi berbagai tantangan di dunia kerja, sehingga menghasilkan lulusan yang siap dan kompeten.

Beberapa langkah untuk memastikan pendidikan vokasi dapat bersinergi dengan dunia industri di antaranya:

1. Menyelaraskan Kurikulum

Pendidikan vokasi perlu disesuaikan dengan kebutuhan industri melalui kolaborasi. Dengan input dari industri, lembaga pendidikan dapat memperbarui materi ajar dan modul pelatihan agar siswa memperoleh keterampilan yang relevan dan aplikatif di dunia kerja.

2. Program Magang dan Pelatihan Praktis

Pengalaman kerja langsung melalui program magang memungkinkan siswa menerapkan pengetahuan mereka di lingkungan nyata, membangun jaringan profesional, dan mempersiapkan diri untuk memasuki dunia kerja. Ini memberikan manfaat bagi siswa dan membantu perusahaan mendapatkan tenaga kerja yang terampil.

3. Dukungan dari Dunia Industri

Keterlibatan industri sangat penting, termasuk dalam bentuk beasiswa, bantuan finansial, dan sumbangan peralatan. Dukungan ini membantu lembaga pendidikan menyediakan fasilitas yang sesuai dengan standar industri dan mengurangi beban finansial siswa selama pendidikan.

4. Kolaborasi dalam Penelitian dan Pengembangan

Kerjasama antara lembaga pendidikan dan perusahaan dalam proyek penelitian dan pengembangan dapat mendorong inovasi dan pemecahan masalah praktis. Ini juga memberikan siswa kesempatan untuk terlibat dalam penelitian yang relevan dengan kebutuhan industri.

## **F. Simpulan**

Memasuki era Revolusi Industri 4.0, institusi pendidikan, terutama pendidikan vokasi, menghadapi tantangan baru yang signifikan. Pendidikan vokasi harus mempertimbangkan kebutuhan industri saat ini, dengan tujuan menghasilkan lulusan yang siap kerja. Oleh karena itu, kurikulum pendidikan vokasi perlu selalu disesuaikan dengan kemajuan teknologi, tuntutan pasar, dan dinamika lingkungan kerja.

Kurikulum harus mengintegrasikan pengetahuan dan kompetensi baru yang relevan dengan dunia kerja di era ini. Untuk memfasilitasi pembelajaran yang lebih mandiri, model dan metode pembelajaran harus fleksibel, menggabungkan pembelajaran tatap muka dan berbasis teknologi informasi. Dalam paradigma baru ini, pendidik berperan sebagai fasilitator yang mendorong siswa untuk aktif terlibat dalam proses belajar. Selain itu, kerjasama antara pemerintah dan lembaga pendidikan sangat penting untuk menyusun kurikulum pendidikan vokasi yang sesuai dengan tuntutan Revolusi Industri 4.0, sehingga lulusan dapat beradaptasi dengan cepat dalam dunia kerja yang terus berubah.

Peran pengajar dalam pendidikan vokasi harus beradaptasi dengan perkembangan teknologi agar tidak tertinggal. Pengajar perlu memiliki seperangkat kompetensi yang mencakup desain pengajaran, bimbingan pembelajaran, penelitian tentang konten dan metode pengajaran, serta dukungan manajemen untuk sekolah dan kelas, serta kemampuan menjalin kerjasama.

Di era Industri 4.0, pendidik harus responsif terhadap perubahan, berperan sebagai pendamping, dan melatih peserta didik menjadi pembelajar mandiri. Mereka juga perlu mengelola data peserta didik dan memberikan bimbingan karir dengan memanfaatkan big data. Meskipun teknologi berkembang, peran pengajar tetap penting sebagai pendamping, fasilitator, dan motivator dalam menghasilkan lulusan vokasi siap kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrina, & Eka. (2018). *Vokasi di era revolusi industri: Kajian ketenagakerjaan di daerah*. Perkumpulan Prakarsa.
- Boediono & McMahon. (2001). *Pembangunan Pendidikan untuk Mendukung Pertumbuhan Ekonomi*. Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Cahya Fajar Budi Hartanto, Rusdarti, & Abdurrahman. (2019). 'Tantangan Pendidikan Vokasi di Era Revolusi Industri 4.0 dalam Menyiapkan Sumber Daya Manusia yang Unggul'. In: *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana UNNES*.
- Nasir, M. (2018). 'Peningkatan mutu vokasi dalam Menghadapi era revolusi industri 4.0'. Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.
- Peraturan Presiden RI No. 68 tahun 2022. (2022). *PERPRES No. 68 tahun 2022 tentang Revitalisasi Pendidikan Vokasi dan Pelatihan Vokasi*. Available at: <file:///C:/Users/UEFI/Downloads/Perpres%20Nomor%20068%20Tahun%202022.pdf> [Accessed: date].
- Sudira, (2018). *Metodelogi pembelajaran vokasional abad XII*. Yogyakarta: UNY Press.
- Sukmadinata, N.S. (2008). *Pengembangan kurikulum: Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Triyono, M.B. (2017). 'Seminar Nasional Vokasi dan Teknologi (SEMNASVOKTE)'. ISSN Cetak: 2541-2361 | ISSN Online: 2541-3058.
- Verawadina, U., Jalinus, N., & Asnur, L. (n.d.). 'Kurikulum Pendidikan Vokasi Pada Era Revolusi Industri 4.0'. *Jurnal Pendidikan*, 20(1), pp. 80-90.

## TENTANG PENULIS

### **Marilin Kristina, M. Pd**



Penulis adalah dosen tetap di Institut Bakti Nusantara Pringsewu. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjan (S1) pada Manajemen Pendidikan di Universitas Negeri Yogyakarta dan pendidikan Magister (S2) pada Manajemen Pendidikan di Universitas Lampung. Penulis termotivasi untuk aktif menulis karena penulis ingin konsisten dalam mengembagkan ilmu pengetahuan khusus bidang terkait Manajemen Pendidikan.

Adapun, sejumlah karya tulis yang sudah diterbitkan di antaranya: Manajemen Pendidikan (Tinjauan Teori dan Praktis) dan Metodologi Penelitian. Penulis dapat dihubungi melalaui korespondesi email [marilinkristina0104@gmail.com](mailto:marilinkristina0104@gmail.com).

## SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC002024222149, 9 November 2024

**Pencipta**

Nama : **Dyah Worowirastrri Ekowati, Ganjar Winata dkk**

Alamat : Jl. Ciwulan No 50 RT 03 RW 12 Desa Purwantoro, Kec. Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur, 65122, Blimbing, Malang, Jawa Timur, 65122

Kewarganegaraan : Indonesia

**Pemegang Hak Cipta**

Nama : **Dyah Worowirastrri Ekowati, Ganjar Winata dkk**

Alamat : Jl. Ciwulan No 50 RT 03 RW 12 Desa Purwantoro, Kec. Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur, 65122, Blimbing, Malang, Jawa Timur, 65122

Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**

Judul Ciptaan : **Manajemen Pendidikan: Integrasi Teknologi Dan Tantangan Isu Kontemporer**

Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 5 November 2024, di Purbalingga

Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.

Nomor pencatatan : 000794581

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.  
Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.



a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA  
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL  
u.b  
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

IGNATIUS M.T. SILALAH  
NIP. 196812301996031001

Disclaimer:  
Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.