

MANAJEMEN STRATEGIS PENDIDIKAN Teori dan Praktik

Tim Penulis:

Novita Sari | Mudatsir | Sukamdi | Randitha Missouri
Holong Saor Nababan | Ida Wahyu Wijayati | Feby Arief Nugroho
Sisca Septiani | Reina A. Hadikusumo | Mohd Jaisar Raju
Agustinus Talindong | Muhamad Thoif | Adnin AS
Devya Kartika | Yunus

MANAJEMEN STRATEGIS

PENDIDIKAN

Teori dan Praktik

Novita Sari

Mudatsir

Sukamdi

Randitha Missouri

Holong Saor Nababan

Ida Wahyu Wijayati

Feby Arief Nugroho

Sisca Septiani

Reina A. Hadikusumo

Mohd Jaisar Raju

Agustinus Talindong

Muhamad Thoif

Adnin AS

Devy Kartika

Yunus

MANAJEMEN STRATEGIS PENDIDIKAN

Teori dan Praktik

Tim Penulis:

Novita Sari

Mudatsir

Sukamdi

Randitha Missouri

Holong Saor Nababan

Ida Wahyu Wijayati

Feby Arief Nugroho

Sisca Septiani

Reina A. Hadikusumo

Mohd Jaisar Raju

Agustinus Talindong

Muhamad Thoif

Adnin AS

Devya Kartika

Yunus

Editor : Andri Cahyo Purnomo, M.Pd.
Tata Letak : Asep Nugraha, S.Hum.
Desain Cover : Septimike Yourintan Mutiara, S.Gz.
Ukuran : UNESCO 15,5 x 23 cm
Halaman : x, 318
ISBN : 978-634-7021-93-9
Terbit Pada : November 2025
Anggota IKAPI : No. 073/BANTEN/2023

Hak Cipta 2025 @ Sada Kurnia Pustaka dan Penulis

Hak cipta dilindungi undang-undang dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit dan penulis.

PENERBIT PT SADA KURNIA PUSTAKA

Jl. Warung Selikur Km.6 Sukajaya – Carenang, Kab. Serang-Banten

Email : sadapenerbit@gmail.com

Website : sadapenerbit.com & repository.sadapenerbit.com

Telpon/WA : +62 838 1281 843

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku "**MANAJEMEN STRATEGIS PENDIDIKAN: Teori dan Praktik**" ini dapat hadir di hadapan para pembaca, khususnya para pendidik, calon guru, akademisi, dan praktisi pendidikan.

Buku ini merupakan ikhtiar untuk turut serta memajukan dunia pendidikan Indonesia yang kita cintai. Dinamika pendidikan nasional menuntut adanya terobosan dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Otonomi pendidikan, Kurikulum Merdeka, dan standarisasi nasional menempatkan manajemen strategis sebagai sebuah kompetensi inti yang wajib dikuasai oleh setiap pemimpin dan calon pemimpin pendidikan. Buku ini hadir untuk menjawab tantangan itu, dengan menyajikan konsep manajemen strategis yang dikontekstualisasikan dengan kondisi, budaya, dan regulasi pendidikan di Indonesia.

Melalui buku ini, pembaca tidak hanya diajak memahami teori, tetapi juga diajak untuk melakukan refleksi mendalam tentang bagaimana membangun sekolah yang unggul, adaptif, dan relevan dengan kebutuhan zaman. Berbagai contoh dan studi kasus yang diangkat diharapkan dapat menginspirasi inovasi di lapangan.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi, khususnya para pelaku pendidikan di tanah air yang terus berjuang di garda terdepan. Dedikasi merekalah yang menjadi sumber motivasi penulisan buku ini.

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB 1 HAKIKAT DAN URGENSI MANAJEMEN STRATEGIS DALAM PENDIDIKAN	1
Pendahuluan	2
Pengertian Manajemen Strategis Dalam Pendidikan	3
Konsep Dasar dan Komponen Manajemen Strategis.....	9
Prinsip-Prinsip Manajemen Strategis Dalam Pendidikan.....	12
Urgensi Manajemen Strategis Dalam Pendidikan	17
Tantangan dan Arah Pengembangan Manajemen Strategis Pendidikan.....	23
Daftar Pustaka	29
Profil Penulis.....	31
BAB 2 DASAR FILOSOFIS DAN LANDASAN TEORI MANAJEMEN STRATEGIS	32
Pendahuluan	33
Hakikat dan Makna Filosofis Manajemen Strategis.....	33
Paradigma dan Aliran Pemikiran Dalam Manajemen Strategis.....	35
Teori yang Mempengaruhi Pendekatan Manajemen Strategis.....	39
Daftar Pustaka	44
Profil Penulis.....	45
BAB 3 VISI, MISI, DAN NILAI-NILAI LEMBAGA PENDIDIKAN	46
Pendahuluan	47
Pengertian Visi	48
Proses Perumusan Visi	50
Pihak-Pihak yang Terlibat Dalam Perumusan Visi	51
Prinsip-Prinsip Perumusan Visi Lembaga Pendidikan	53
Langkah-Langkah Perumusan Visi Lembaga Pendidikan.....	54
Misi Lembaga Pendidikan.....	57
Nilai-Nilai Lembaga Pendidikan.....	61
Kesimpulan.....	62
Daftar Pustaka	64
Profil Penulis.....	65

BAB 4 ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL DALAM PENDIDIKAN

.....	66
Pendahuluan	67
Disrupsi Global dan Transformasi Paradigma Pendidikan	71
Politik, Regulasi, dan Tata Kelola Pendidikan di Era Desentralisasi	75
Teknologi Digital, Inovasi, dan Kesenjangan Akses.....	78
Sosial-Budaya, Identitas, dan Nilai Dalam Pendidikan Modern.....	79
Lingkungan Ekonomi.....	82
Lingkungan Alam dan Infrastruktur.....	83
Daftar Pustaka	86
Profil Penulis.....	92

BAB 5 ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL LEMBAGA PENDIDIKAN

.....	93
Pendahuluan	94
Hubungan Antara Lingkungan Internal dan Kinerja Institusi...	95
Sumber Daya Manusia: Guru, Pimpinan, Staf, dan Peserta Didik.....	96
Sumber Daya Manusia (SDM): Kompetensi, Motivasi, dan Pengembangan Profesional	100
Integrasi Kompetensi, Motivasi, dan Pengembangan Profesional.....	101
Kepemimpinan dan Manajemen: Visi, Misi, dan Perencanaan Strategis	102
Budaya dan Iklim Organisasi: Nilai, Norma, dan Pola Komunikasi.....	106
Kurikulum dan Program Akademik: Relevansi, Inovasi, dan Kesesuaian dengan Tujuan Pendidikan	112
Infrastruktur dan Fasilitas: Ruang Kelas, Laboratorium, Perpustakaan, dan Sumber Daya Teknologi Informasi dan Komunikasi/TIK)	114
Sumber Daya Keuangan: Penganggaran, Alokasi Sumber Daya, dan Keberlanjutan	118
Kebijakan dan Tata Kelola Internal: Transparansi dan Akuntabilitas.....	119

Metode dan Alat Analisis Lingkungan Internal: Kekuatan dan Kelemahan	120
Metode dan Alat Analisis Lingkungan Internal	121
Daftar Pustaka	124
Profil Penulis	129
BAB 6 ANALISIS SWOT DAN MATRIKS FORMULASI STRATEGI	130
Pendahuluan	131
Konsep Dasar Analisis SWOT	132
Identifikasi Faktor Internal	133
Identifikasi Faktor Eksternal	135
Matriks SWOT	136
Tantangan dan Keterbatasan Analisis SWOT	137
Kesimpulan	139
Daftar Pustaka	141
Profil Penulis	144
BAB 7 STRATEGI KURIKULER DAN PEMBELAJARAN	145
Hakikat Strategi Kurikuler dan Pembelajaran	146
Urgensi Strategi Kurikuler Dalam Pendidikan	148
Landasan Filosofis dan Teoritis Strategi Pembelajaran	150
Perumusan Strategi Kurikuler	151
Studi Kasus Strategi Kurikuler dan Pembelajaran	152
Kesimpulan	153
Daftar Pustaka	155
Profil Penulis	157
BAB 8 STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA (GURU DAN STAF)	158
Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Lembaga Pendidikan	159
Pengembangan SDM dan Peningkatan Kompetensi	160
Manajemen Kinerja dan Evaluasi (Kinerja Guru dan Staf)	162
Tantangan dan Solusi Dalam Implementasi Strategi SDM	163
Strategi Retensi dan Mitigasi <i>Turnover</i> SDM Pendidikan	164
Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengelolaan SDM Pendidikan	166

Teknologi dan Digitalisasi Dalam Manajemen SDM Pendidikan.....	168
Daftar Pustaka.....	171
Profil Penulis.....	175
BAB 9 STRATEGI SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN	176
Pendahuluan	177
Beberapa Definisi Menurut Para Ahli	177
Strategi Perencanaan Sarana dan Prasarana	179
Strategi Pengadaan dan Alokasi Sarana dan Prasarana	181
Strategi Pemanfaatan, Pemeliharaan, dan Optimalisasi.....	183
Strategi Teknologi, Inovasi, dan Aksesibilitas	184
Strategi Keberlanjutan (<i>Sustainability</i>) dan Partisipasi Pemangku Kepentingan.....	186
Strategi <i>Monitoring</i> , Evaluasi dan Pengembangan Berkelanjutan.....	188
Kesimpulan.....	189
Daftar Pustaka.....	191
Profil Penulis.....	193
BAB 10 STRATEGI TEKNOLOGI PENDIDIKAN DAN INOVASI ...	194
Pendahuluan	195
Definisi dan Ruang Lingkup Teknologi Pendidikan	195
Inovasi Dalam Teknologi Pendidikan	197
Strategi Teknologi Pendidikan	200
Model Inovasi Teknologi Pendidikan.....	203
Tantangan dan Peluang	204
Daftar Pustaka.....	206
Profil Penulis.....	208
BAB 11 STRATEGI PEMASARAN DAN HUBUNGAN MASYARAKAT PENDIDIKAN	209
Pendahuluan	210
Pengertian Strategi Pemasaran Pendidikan.....	212
Karakteristik Pemasaran Dalam Konteks Pendidikan Formal dan Nonformal	214
Pengertian Hubungan Masyarakat Pendidikan	215
Definisi Humas Menurut Cutlip & <i>Center</i> Serta Adaptasi dalam Institusi Pendidikan.....	216

Peran Humas Sebagai Jembatan Antara Lembaga dan Masyarakat.....	218
Komponen Strategi Pemasaran Pendidikan.....	219
Segmentasi Pasar Pendidikan (Peserta Didik, Orang Tua, Masyarakat, Mitra Industri).....	219
Penetapan Nilai dan Keunggulan Kompetitif Lembaga	221
Media dan Saluran Promosi (<i>Digital, Cetak, Event, Komunitas</i>).....	222
Branding dan Identitas Institusi (Logo, Slogan, Reputasi Akademik).....	223
Peran dan Fungsi Humas Dalam Pendidikan.....	225
Membangun Citra Positif Lembaga.....	225
Menangani Isu dan Krisis Komunikasi	226
Menjalin Kemitraan Dengan Media, Pemerintah, dan Masyarakat.....	227
Mengelola Komunikasi Internal dan Eksternal.....	228
Integrasi Pemasaran dan Humas	229
Sinergi Antara Promosi dan Komunikasi Publik	230
Kampanye Terpadu: Contoh Penerapan Di Sekolah, Universitas, dan Lembaga Pelatihan.....	231
Studi Kasus Lokal: Praktik Baik Dari Institusi di Indonesia....	232
Strategi Implementasi.....	233
Langkah-Langkah Menyusun Rencana Pemasaran dan Humas Pendidikan.....	234
Analisis SWOT dan Pemetaan <i>Stakeholder</i>	235
Evaluasi Efektivitas Strategi (Indikator Keberhasilan, Survei Kepuasan, Partisipasi Publik)	236
Tantangan dan Peluang.....	237
Digitalisasi dan Media Sosial Sebagai Peluang Baru	238
Tantangan Etika dan Privasi Dalam Promosi Pendidikan	239
Peran Kebijakan Pemerintah dan Regulasi Dalam Mendukung Strategi Pemasaran dan Humas	240
Kesimpulan.....	242
Daftar Pustaka.....	244
Profil Penulis.....	246

BAB 12 STRATEGI MUTU DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF LEMBAGA PENDIDIKAN	247
Pendahuluan	248
Konsep Mutu Pendidikan.....	249
Konsep Keunggulan Kompetitif.....	252
Hubungan Mutu dan Keunggulan Kompetitif.....	254
Strategi Mutu Lembaga Pendidikan	256
Dalam praktiknya, terdapat tiga mekanisme penting yang sering digunakan dalam penjaminan mutu pendidikan, yaitu akreditasi, ISO (<i>International Organization for Standardization</i>), dan BAN-PT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi).	258
Strategi Keunggulan Kompetitif.....	263
Model Integratif: Mutu dan Keunggulan Kompetitif	265
Daftar Pustaka	267
Profil Penulis.....	271
BAB 13 KEPEMIMPINAN STRATEGIS DALAM PENDIDIKAN	272
Pengertian Kepemimpinan Strategis	273
Landasan Teoritis Kepemimpinan Strategis	273
Karakteristik Kepemimpinan Strategis dalam Pendidikan.....	275
Fungsi Kepemimpinan Strategis Dalam Pendidikan.....	277
Peran Pemimpin Strategis dalam Pendidikan	280
Implementasi Kepemimpinan Strategis Dalam Pendidikan ...	282
Tantangan Kepemimpinan Strategis Dalam Pendidikan	285
Kesimpulan.....	288
Daftar Pustaka	290
Profil Penulis.....	292
BAB 14 BUDAYA ORGANISASI DAN IKLIM STRATEGIS.....	293
Budaya Organisasi	294
Dampak Budaya Terhadap Aktivitas Organisasi	298
Iklim Strategis	299
Pengembangan Teori, Riset, dan Praktik Iklim Organisasi	300
Penerapan Teori Iklim dan Penelitian di Ranah Praktis	301
Teori Iklim Organisasi dan Fokus Iklim	301
Daftar Pustaka.....	304
Profil Penulis.....	306

**BAB 15 STUDI KASUS: KEBERHASILAN DAN KEGAGALAN
MANAJEMEN STRATEGIS PENDIDIKAN..... 307**

- Pendahuluan308
- Keberhasilan Manajemen Strategi Pendidikan 311
- Kegagalan Manajemen Strategis Pendidikan di Indonesia.....313
- Daftar Pustaka..... 316
- Profil Penulis318



BAB 1

HAKIKAT DAN URGENSI

MANAJEMEN STRATEGIS

DALAM PENDIDIKAN

Novita Sari, M.Pd.
Universitas Bina Bangsa



strategi yang relevan dengan kondisi dan kebutuhan. Selain itu, pelaksanaan strategi memerlukan keterlibatan seluruh anggota organisasi secara partisipatif agar tercipta keselarasan antara tujuan individu dan tujuan institusi.

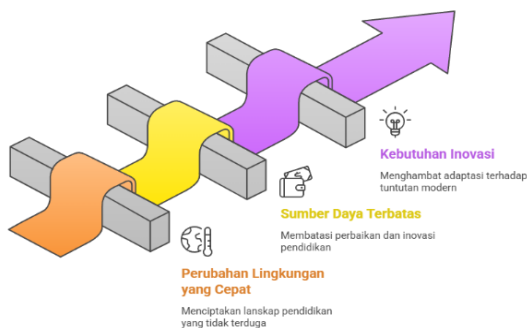
Oleh karena itu, manajemen strategis dapat dipahami sebagai suatu pendekatan menyeluruh yang mengintegrasikan pemikiran jangka panjang dengan tindakan nyata, sehingga organisasi mampu bertahan dan berkembang secara berkelanjutan dalam menghadapi tantangan masa depan.

2. Pengertian Manajemen Strategis Dalam Konteks Lembaga Pendidikan

Manajemen strategis dalam konteks lembaga pendidikan merupakan suatu proses sistematis yang melibatkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi untuk mencapai tujuan jangka panjang lembaga secara efektif dan berkelanjutan. Dalam dunia pendidikan, manajemen strategis berfungsi sebagai panduan utama dalam mengarahkan seluruh komponen organisasi mulai dari pimpinan, tenaga pendidik, peserta didik, hingga tenaga kependidikan agar bekerja secara sinergis menuju visi dan misi lembaga (Adam, 2018; Faujiah *et al.*, 2023). Proses ini tidak hanya berfokus pada pencapaian target akademik, tetapi juga pada peningkatan mutu layanan pendidikan, efisiensi penggunaan sumber daya, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal seperti kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, dan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, manajemen strategis menjadi instrumen penting dalam menjaga relevansi dan daya saing lembaga pendidikan di tengah dinamika perubahan global.

Selain itu, manajemen strategis dalam lembaga pendidikan menekankan pentingnya analisis situasi internal dan eksternal sebelum menentukan arah kebijakan strategis. Kepemimpinan strategis ini berfungsi untuk menjaga keseimbangan antara idealisme pendidikan dengan realitas manajerial. Pemimpin strategis juga bertugas membangun komunikasi yang efektif, menciptakan inovasi dalam pembelajaran, dan mengelola sumber

Melalui kesadaran terhadap tantangan yang dihadapi dan komitmen untuk terus mengembangkan arah strategisnya, lembaga pendidikan dapat memastikan keberlanjutan, efektivitas, serta relevansi perannya dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul di era modern.



Gambar 1.1: Menavigasi Tantangan Manajemen Strategi Pendidikan

Sumber: Diolah Penulis.

1. Hambatan Umum Dalam Penerapan Strategi

Dalam penerapan manajemen strategis, lembaga pendidikan seringkali menghadapi berbagai hambatan yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal.

Hambatan internal biasanya muncul akibat kurangnya pemahaman dan komitmen dari pimpinan atau tenaga pendidik terhadap pentingnya strategi yang telah dirumuskan. Kondisi ini sering diperparah oleh budaya organisasi yang belum mendukung perubahan, komunikasi yang tidak efektif antar unit, serta keterbatasan sumber daya manusia dan dana.

Misalnya, strategi peningkatan mutu pembelajaran sulit diterapkan apabila guru tidak dilibatkan dalam proses perencanaan atau tidak mendapatkan pelatihan yang memadai. Selain itu, resistensi terhadap perubahan sering menjadi penghalang besar, terutama ketika strategi baru menuntut cara kerja yang berbeda dari kebiasaan lama.

Sementara itu, hambatan eksternal biasanya berasal dari faktor-faktor di luar kendali lembaga, seperti perubahan kebijakan

pendidikan nasional, dinamika sosial dan ekonomi masyarakat, serta perkembangan teknologi yang bergerak cepat. Ketidakpastian lingkungan eksternal membuat strategi yang telah disusun menjadi kurang relevan atau sulit diimplementasikan sesuai rencana awal. Misalnya, perubahan kurikulum nasional atau sistem akreditasi dapat memaksa lembaga pendidikan untuk menyesuaikan kembali prioritas strategisnya.

Oleh karena itu, penerapan manajemen strategis membutuhkan kemampuan adaptasi yang tinggi serta mekanisme evaluasi yang berkesinambungan agar lembaga mampu merespons setiap perubahan dengan cepat dan tepat tanpa kehilangan arah tujuan utamanya.

2. Strategi Penguatan

Strategi penguatan dalam manajemen strategis pendidikan merupakan upaya sistematis untuk memperkuat kemampuan internal lembaga agar dapat melaksanakan rencana strategis secara efektif dan berkelanjutan. Penguatan ini mencakup berbagai aspek, seperti peningkatan kompetensi sumber daya manusia, optimalisasi sistem manajemen, serta pengembangan budaya organisasi yang produktif dan kolaboratif (Adam, 2018; Musnaeni et al., 2022).

Dalam konteks pendidikan, strategi penguatan dapat diwujudkan melalui pelatihan berkelanjutan bagi guru dan tenaga kependidikan, pembentukan tim kerja strategis yang solid, serta penerapan sistem evaluasi kinerja berbasis data dan hasil. Dengan demikian, lembaga pendidikan tidak hanya memiliki strategi yang baik di atas kertas, tetapi juga memiliki kapasitas dan kesiapan nyata untuk menjalankannya.

Selain memperkuat aspek internal, strategi penguatan juga mencakup pengembangan jejaring eksternal dan kolaborasi multipihak. Lembaga pendidikan perlu menjalin kemitraan dengan berbagai pihak seperti pemerintah, dunia usaha, lembaga riset, serta masyarakat untuk mendukung pelaksanaan strategi secara optimal. Melalui kerja sama tersebut, lembaga dapat memperoleh

tambahan sumber daya, inovasi, serta dukungan kebijakan yang memperkuat daya saingnya.

Penguatan juga dapat dilakukan melalui digitalisasi sistem manajemen dan pembelajaran, agar lembaga mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan tuntutan era global. Secara keseluruhan, strategi penguatan berfungsi sebagai fondasi keberlanjutan manajemen strategis, memastikan setiap program dan kebijakan dapat berjalan secara konsisten, efektif, serta memberikan dampak nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan.

3. Arah Pengembangan Ke Depan

Arah pengembangan ke depan dalam manajemen strategis pendidikan diarahkan pada terciptanya lembaga pendidikan yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing tinggi di era transformasi *digital*.

Pengembangan ini menuntut lembaga untuk tidak hanya fokus pada peningkatan mutu akademik, tetapi juga pada pembentukan sistem manajemen yang cerdas, berbasis data, dan terintegrasi. Dalam konteks ini, lembaga pendidikan perlu mengoptimalkan teknologi informasi untuk mendukung perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program strategis secara *real time*.

Selain itu, arah pengembangan juga mencakup penguatan kompetensi abad ke-21 seperti berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi (4C), baik bagi tenaga pendidik maupun peserta didik. Dengan cara ini, lembaga pendidikan tidak hanya mampu mengikuti arus perubahan, tetapi juga menjadi pelopor inovasi di bidang pendidikan.

Ke depan, manajemen strategis pendidikan juga harus berorientasi pada pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*) yang menekankan keseimbangan antara aspek akademik, sosial, dan lingkungan. Hal ini mencakup pengembangan kebijakan yang berpihak pada inklusivitas, pemerataan akses pendidikan, serta pemberdayaan masyarakat sekitar lembaga.

Selain itu, kolaborasi lintas sektor antara dunia pendidikan, industri, dan komunitas perlu diperluas untuk menciptakan

ekosistem pendidikan yang relevan dengan kebutuhan zaman. Dengan arah pengembangan seperti ini, manajemen strategis tidak hanya menjadi alat untuk mencapai efisiensi organisasi, tetapi juga menjadi motor penggerak perubahan menuju sistem pendidikan yang humanis, responsif, dan berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Adam, B. (2018). Peranan Manajemen Strategi Dan Manajemen Operasional Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 57–66.
- Aditama, R. A. (2023). *Manajemen Strategi*. AE Publishing.
- Amnillah, M., Murad, A. A., Widya Winarni, S. A. P., Chairul Anam, S. E., Idris Yanto Niode, M. M., Kholiq, N., Pesik, I. M., Endi Rahman, S. E., Latuni, F., & Manueke, B. B. R. (2023). *Manajemen strategi*. Selat Media.
- Arifah, U. (2023). *Manajemen Strategi*. Unisnu Press.
- Asmariyani, S. P. I., & Anwar, S. (2024). *Manajemen Strategik Pendidikan*. PT. Indragiri Dot Com.
- Faujiah, S., Syaifudin, M., & Andriani, T. (2023). Implementasi Manajemen Strategi Dalam Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 4(3).
- Khatami, M., & Arifin, Z. (2022). Manajemen Strategik Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Proceedings Icis 2021*, 1(1).
- Khori, A. (2016). Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 75–99.
- Maghfiroh, A. (2023). *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan*. PT Arr rad Pratama, IAINU Kebumen Press.
- Novianto, E. (2020). *Manajemen Strategis*. Deepublish.
- Puspito, G. W., Swandari, T., & Rokhman, M. (2021). Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Non Formal. *Chalim Journal of Teaching and Learning*, 1(1), 85–98.
- Rahayu, I., & Amiruddin, A. (2024). *Buku Ajar Pengantar Manajemen Pendidikan*. Selat Media.
- Rozi, H. N. (2023). *Manajemen Strategi Dan Mutu Pendidikan Islam*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Safitri, A. (2024). Hakikat Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam (Management Development Of Islamic Education). *BIDAYAH: Studi Ilmu-Ilmu Keislaman*, 15(1), 135–165.

- Sanusi, A. (2023). *Pembaharuan Strategi Pendidikan*. Nuansa Cendekia.
- Setiawati, F. (2020). Manajemen Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan*, 30(1), 57–66.
- Simatupang, U. N., & Arneti, R. (2024a). Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah. *Jurnal Niara*, 16(3), 606–613.
- Simatupang, U. N., & Arneti, R. (2024b). Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah. *Jurnal Niara*, 16(3), 606–613.

PROFIL PENULIS



Novita Sari, M.Pd.

Ketertarikan penulis terhadap Pendidikan Anak Usia Dini dimulai pada tahun 2013 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk ke Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dengan memilih Jurusan PG-PAUD berhasil lulus pada tahun 2018 dan di tahun yang sama melanjutkan ke Universitas Pendidikan Indonesia dengan jurusan PAUD berhasil lulus pada tahun 2021.

Sebelum lulus Pendidikan S2, penulis pernah mengikuti kegiatan internship di Direktorat Pendidikan Anak Usia Dini. Penulis memiliki kepakaran di bidang Pendidikan Anak Usia Dini. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut. Sejak tahun 2022 hingga 2025, penulis secara konsisten menerima hibah penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) dari Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti). Penerimaan hibah tersebut menjadi bukti komitmen dan kontinuitas penulis dalam mengembangkan kegiatan tridarma perguruan tinggi, khususnya dalam bidang penelitian dan pengabdian berbasis pemberdayaan masyarakat.

Email Penulis: novita.op21@gmail.com.



BAB 2
DASAR FILOSOFIS DAN
LANDASAN TEORI
MANAJEMEN STRATEGIS

Mudatsir, S.Pd., M.Pd.
Universitas Musamus



Pendahuluan

Manajemen strategis merupakan salah satu cabang ilmu manajemen yang berkembang paling dinamis dalam konteks teori maupun praktik organisasi modern. Perkembangannya tidak hanya dipengaruhi oleh kebutuhan teknis organisasi untuk mencapai tujuan, tetapi juga oleh fondasi filosofis yang melandasinya.

Pemahaman terhadap dasar filosofis manajemen strategis penting agar strategi yang diterapkan tidak sekadar bersifat instrumental, melainkan juga mencerminkan nilai-nilai, pandangan dunia (*worldview*), dan orientasi etis organisasi. Dalam konteks akademis, dasar filosofis manajemen strategis berfungsi sebagai kerangka reflektif yang menjelaskan bagaimana organisasi memahami lingkungan, sumber daya, dan tujuannya.

Sementara itu, landasan teorinya mencakup berbagai aliran pemikiran seperti *Resource-Based View*, *Industrial Organization Economics*, dan *Dynamic Capabilities*, yang menekankan peran sumber daya, keunggulan kompetitif, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Bab ini membahas secara mendalam hakikat filosofis manajemen strategis, berbagai paradigma teoritik yang berkembang, serta relevansi penerapan teori tersebut dalam konteks organisasi kontemporer.

Hakikat dan Makna Filosofis Manajemen Strategis

Manajemen strategis memiliki kedudukan fundamental dalam ilmu manajemen modern karena berfungsi sebagai kerangka berpikir dalam menentukan arah, tujuan, dan keberlanjutan organisasi.

Secara umum, manajemen strategis dapat dimaknai sebagai proses terpadu antara perumusan, implementasi, serta evaluasi strategi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan jangka panjang secara efektif dan berdaya saing tinggi. Menurut Glueck dan Jauch (1994), manajemen strategis merupakan serangkaian arus keputusan dan tindakan yang berorientasi pada pengembangan strategi efektif untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Pandangan ini menegaskan bahwa strategi bukan sekadar rencana statis, melainkan proses dinamis yang melibatkan interaksi antara lingkungan internal dan eksternal organisasi. Dalam kerangka

Karena fokus teori ini terletak pada lingkungan eksternal, maka strategi, sumber daya, dan kapabilitas perusahaan dianggap sebagai cerminan dari struktur industri itu sendiri. Oleh karena itu, organisasi dalam industri yang sama seringkali memiliki strategi yang relatif homogen. Apabila terdapat perusahaan yang lebih unggul, perusahaan lain dapat meniru dengan cara mengakuisisi sumber daya, teknologi, atau kemampuan manajerial yang dimiliki pesaing tersebut.

Model *Structure-Conduct-Performance* (SCP) yang dikembangkan dalam teori ini menjadi dasar bagi analisis strategis modern seperti Porter's Five Forces, yang menjelaskan bagaimana struktur industri menentukan perilaku kompetitif dan hasil kinerja organisasi.

3. Teori Ekonomi Chamberlin

Kontribusi penting terhadap teori strategi juga datang dari Edward H. Chamberlin (1956, 1965) melalui konsep *differentiated competition* dalam ekonomi mikro.

Chamberlin menegaskan bahwa perusahaan dapat memperoleh posisi kompetitif melalui diferensiasi produk atau jasa, baik melalui fitur, kualitas, citra, maupun layanan yang unik. Menurutnya, diferensiasi menciptakan preferensi pembeli terhadap produk tertentu, sehingga hubungan antara penjual dan pembeli menjadi tidak acak, melainkan berdasarkan pilihan rasional dan emosional konsumen.

Perbedaan tersebut dapat bersifat alami maupun artifisial. Dalam jangka pendek, diferensiasi dapat dilindungi oleh hak kekayaan intelektual seperti merek dagang, paten, atau desain industri. Dalam jangka panjang, keunggulan kompetitif ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk mengembangkan kompetensi dan sumber daya yang sulit ditiru.

Implikasi strategis dari teori ini adalah bahwa organisasi perlu memahami posisi kompetitif relatifnya terhadap pesaing, menganalisis kekuatan dan kelemahan internal, serta secara terus-menerus memantau perubahan eksternal. Keseimbangan antara

kemampuan internal dan tuntutan eksternal inilah yang kemudian menjadi dasar bagi perkembangan teori kontingensi.

4. Teori Kontingensi

Teori kontingensi (*contingency theory*) menekankan bahwa tidak ada satu pendekatan strategis yang bersifat universal. Efektivitas strategi sangat bergantung pada kesesuaian (*fit*) antara karakteristik organisasi dan kondisi lingkungannya. Teori ini masih berakar pada pandangan evolusioner, namun lebih menyoroti hubungan timbal balik antara organisasi dan lingkungan.

Menurut Lado *et al.* (1994), kinerja organisasi merupakan hasil kombinasi antara tekanan eksternal dan tindakan strategis internal. Artinya, organisasi tidak sepenuhnya pasif terhadap lingkungan, tetapi dapat bersikap proaktif dengan memilih arena persaingan yang paling sesuai dengan kekuatan dan kelemahannya.

Ketika terjadi perubahan lingkungan industri yang tidak menguntungkan, organisasi yang adaptif akan mampu mengalihkan sumber dayanya ke sektor lain yang lebih potensial.

5. Teori Berbasis Sumber Daya (*Resource-Based Theory*)

Pendekatan *Resource-Based View* (RBV) memperluas pemahaman tentang sumber keunggulan kompetitif dengan menekankan pentingnya sumber daya internal organisasi.

Berbeda dengan teori organisasi industri yang menitikberatkan pada tekanan eksternal, RBV berargumen bahwa keberhasilan jangka panjang bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola aset, kapabilitas, dan kompetensi yang dimilikinya secara unik. Sumber daya dalam konteks ini mencakup seluruh aset berwujud maupun tidak berwujud, seperti modal finansial, teknologi, reputasi, informasi, dan sumber daya manusia.

Menurut RBV, suatu sumber daya dikatakan strategis apabila memenuhi empat kriteria utama yang dikenal sebagai VRIN *Framework* (*Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable*). Artinya,

sumber daya tersebut harus bernilai tinggi, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan oleh sumber daya lain.

Dengan mengembangkan kapabilitas inti (*core competencies*), organisasi dapat membangun keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*). Dalam konteks perubahan evolusioner, perusahaan yang mampu memperbaiki dan menambah nilai sumber dayanya secara berkelanjutan akan tetap kompetitif.

Sebaliknya, dalam situasi revolusioner yang disruptif, hanya perusahaan dengan sumber daya dan kemampuan dinamis (*dynamic capabilities*) yang akan bertahan dan berhasil menyesuaikan diri terhadap paradigma industri baru.

Daftar Pustaka

- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management Concepts and Cases 16th Edition*.
- Gioia, D. A., & Pitre, E. (1990). Multiparadigm Perspectives on Theory Building. *Academy of Management Review*, 15(4), 584-602.
- Gluech, William F. dan Jauch, Lawrence R. (1994). *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Airlangga.
- Lado, AA. and MC. Wilson. (1994). Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: a Competency Based Perspective. *Academy of Management Review*. 19 (4). 699-727.
- Pearce, I. I., John, A., & Robinson Jr, R. B. (2013). *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi Pengendalian Edisi 12-Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rachmat (2014). *Manajemen Strategi Edisi.1*. Bandung: Pustaka Setia.
- Schumpeter, J. A. (1976). *ECONOMI~ CO*.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2004). *Strategic Management And Business Policy*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

PROFIL PENULIS




Mudatsir, S.Pd., M.Pd.

Lahir di Makassar, 11 November 1994. Penulis adalah anak kedua dari dua bersaudara dari pasangan Alm. H. Muhammad Rusdi dan Hj. Marawiah. Penulis mempunyai istri bernama Musyahidah. Penulis menyelesaikan studi di Madrasah Aliyah Negeri 2 Makassar dan berhasil lulus pada tahun 2013.

Penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan berhasil menyelesaikan studi S1 di prodi Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Makassar pada tahun 2018. Dua tahun kemudian, penulis menyelesaikan studi S2 di prodi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar. Penulis memiliki kepakaran di bidang Manajemen Pendidikan dan Media Pembelajaran. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI. Dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini.

Email Penulis: mudatsir@unmus.ac.id.



BAB 3
**VISI, MISI, DAN NILAI-
NILAI LEMBAGA
PENDIDIKAN**

Sukamdi, S.Pd.I., M.Pd.I.
Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Madina Sragen



Pendahuluan

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. Lembaga pendidikan, sebagai institusi formal, tidak hanya berfungsi menyampaikan ilmu, tetapi juga membentuk karakter dan nilai-nilai moral peserta didik.

Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan perlu memiliki visi, misi, dan nilai-nilai yang jelas dan terukur, sehingga seluruh aktivitas akademik dan non-akademik dapat selaras dengan tujuan strategis lembaga (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017, hlm. 7). Visi dan misi menjadi pedoman arah yang memberi makna bagi setiap anggota organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang.

Dalam konteks globalisasi dan percepatan perubahan teknologi, lembaga pendidikan dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks. Kompetensi abad 21, integrasi teknologi informasi, serta kebutuhan akan kreativitas dan inovasi menuntut lembaga pendidikan mampu menyesuaikan visi dan misinya secara adaptif.

Dengan kata lain, visi dan misi tidak boleh bersifat statis, tetapi harus responsif terhadap dinamika lingkungan eksternal dan internal (Cynthia, 2010, hlm. 3). Hal ini menegaskan perlunya perumusan visi dan misi yang berbasis analisis kebutuhan stakeholder dan tren pendidikan terkini. Visi, misi, dan nilai-nilai lembaga pendidikan juga berperan sebagai instrumen untuk membangun budaya organisasi yang kokoh. Nilai-nilai yang diinternalisasi dalam seluruh elemen lembaga menjadi motor penggerak kinerja efektif, bermutu, dan inovatif.

Kouzes dan Posner (2017, hlm. 36) menekankan bahwa visi dan misi yang menginspirasi harus mampu menumbuhkan harapan, memfokuskan pada masa depan yang lebih baik, serta menciptakan kesatuan tujuan di antara seluruh anggota organisasi. Dengan demikian, keberhasilan implementasi visi-misi sangat bergantung pada sejauh mana nilai-nilai tersebut menjadi pedoman sehari-hari.

Selain aspek internal, visi dan misi lembaga pendidikan memiliki fungsi strategis dalam menjalin hubungan dengan pihak eksternal. Dengan visi dan misi yang jelas, lembaga mampu mengkomunikasikan arah, tujuan, dan keunggulannya kepada masyarakat, dunia usaha, dan *stakeholder* lainnya.

		persoalan sekaligus merancang arah ke depan secara menyeluruh	pedoman strategis	mendalam, bukan sekadar impian
2	Juliansyah (2018, hlm. 15)	Visi adalah tujuan akhir organisasi yang jelas dan inspiratif bagi seluruh anggota	Profil ideal lembaga masa depan, landasan perencanaan	Memberi arah strategis bagi pengambilan keputusan
3	Pramitha (2016, hlm. 3)	Visi adalah cita-cita ideal yang sederhana, padat, jelas, namun luas maknanya	Panduan strategis, motivasi warga lembaga	Fokus pada penyederhanaan visi agar mudah dipahami dan diterapkan
4	Djunaedi (2010, hlm. 67)	Visi adalah pernyataan mengenai masa depan yang ingin diwujudkan lembaga	Dasar penyusunan misi, strategi, dan program kerja	Menekankan pentingnya arah dan motivasi untuk pertumbuhan berkelanjutan
5	Campbell & Yeung (2017, hlm. 36)	Visi adalah keadaan masa depan yang diinginkan organisasi	Arah strategis dan tujuan spesifik	Digunakan sebagai fondasi pengambilan keputusan dan inovasi organisasi
6	King & Cleland (2017, hlm. 37)	Visi adalah gambaran masa depan organisasi yang ideal dan menginspirasi	Tujuan spesifik, kesatuan anggota	Menjadi titik acuan dalam merancang struktur, strategi, dan kebijakan lembaga

Sumber: Diolah Dari Berbagai Sumber.

2	Jujur	Bersikap benar dalam ucapan dan tindakan	Penilaian diri, integritas akademik
3	Disiplin	Mematuhi aturan dan tata tertib	Kehadiran tepat waktu, keteraturan kelas
4	Toleran	Menghargai perbedaan	Diskusi kelas, kegiatan kelompok multikultural
5	Kreatif & Inovatif	Mampu berpikir dan bertindak kreatif	Proyek sains, karya seni, inovasi teknologi
6	Mandiri	Mampu mengatur diri sendiri	Tugas individu, pengelolaan kegiatan sendiri
7	Demokratis	Menghargai pendapat orang lain	Pemilihan OSIS, musyawarah kelas
8	Bertanggung jawab	Menunaikan tugas dengan baik	Proyek kelompok, kepatuhan aturan
9	Sehat	Menjaga fisik dan mental	Olahraga, konseling, pola makan sehat
10	Berilmu & Cakap	Memiliki pengetahuan dan keterampilan	Pembelajaran efektif, kompetensi akademik
11	Kritis & Percaya Diri	Berani menganalisis dan menyampaikan pendapat	Presentasi, debat, diskusi kelas

Sumber: Diolah Dari Berbagai Sumber.

Kesimpulan

Visi lembaga pendidikan menjadi panduan strategis jangka panjang yang menentukan arah, tujuan, dan identitas organisasi. Visi bukan sekadar cita-cita atau impian kosong, melainkan hasil pemikiran matang mengenai kondisi ideal yang ingin dicapai.

Visi yang jelas mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan fokus bagi seluruh warga lembaga dalam menghadapi dinamika internal maupun perubahan lingkungan eksternal, sehingga arah perkembangan lembaga tetap konsisten dan berkelanjutan. Misi lembaga pendidikan merupakan perwujudan nyata dari visi melalui tindakan, program, dan layanan yang terukur.

Dengan misi yang terstruktur, seluruh aktivitas lembaga dapat diarahkan secara konsisten, meningkatkan kualitas layanan pendidikan, dan memastikan lulusan yang dihasilkan sesuai dengan

standar kompetensi yang diharapkan. Misi juga menjadi pedoman pengambilan keputusan strategis sehingga seluruh sumber daya dimanfaatkan secara efektif untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan implementasi visi dan misi sangat bergantung pada keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan, mulai dari pimpinan, guru, staf, orang tua, hingga mitra pendidikan.

Partisipasi mereka tidak hanya memastikan misi menjadi panduan nyata dalam menjalankan aktivitas lembaga, tetapi juga membangun rasa memiliki dan komitmen kolektif untuk mencapai sasaran pendidikan. Koordinasi yang baik antarwarga lembaga menjamin efektivitas, akuntabilitas, dan relevansi lembaga terhadap kebutuhan masyarakat serta tantangan zaman.

Nilai-nilai lembaga pendidikan menjadi fondasi budaya organisasi yang kokoh, yang menuntun setiap warga lembaga untuk bertindak disiplin, bertanggung jawab, kreatif, inovatif, dan berintegritas. Internalisasi nilai-nilai ini memastikan setiap kebijakan, program, dan kegiatan mendukung pengembangan karakter peserta didik yang berkualitas, adaptif terhadap perubahan, dan berdaya saing global.

Dengan pemahaman dan penghayatan visi, misi, dan nilai-nilai secara konsisten, lembaga pendidikan mampu membentuk lulusan unggul yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga berakhlak mulia dan siap menghadapi kompleksitas tantangan modern.

Daftar Pustaka

- Campbell, A., & Yeung, S. (2017). *Creating A Vision: How leaders plan For The Future*. New York: Routledge.
- Cynthia, L. (2010). *Globalization And Educational Change*. London: Sage Publications.
- Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta. (2020). *Panduan Pendidikan Karakter Pada Pendidikan Dasar* (hlm. 12). Jakarta: Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta.
- Djunaedi, H. (2010). *Manajemen Strategis Pendidikan: Visi, Misi, dan Implementasi*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Hadijaya, I. (2017). *Implementasi Visi-Misi Dalam Manajemen Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Juliansyah, R. (2018). *Perencanaan Strategis Lembaga Pendidikan: Teori dan Praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2017). *Standar Kompetensi Dan Panduan Pengembangan Kurikulum Pendidikan Dasar Dan Menengah*. Jakarta: Kemendikbud.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2018). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Pendidikan Karakter* (hlm. 4). Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- King, B., & Cleland, D. (2017). *Strategic Leadership In Education*. New York: Springer.
- Komariah, A. (2005). *Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Kouzes, J., & Posner, B. (2017). *The Leadership Challenge: How To Make Extraordinary Things Happen In Organizations (6th ed.)*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Pramitha, S. (2016). *Visi dan Misi Lembaga Pendidikan: Panduan Praktis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suhaini, M. (2020). *Manajemen Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

PROFIL PENULIS



Sukamdi, S.Pd.I., M.Pd.I.

Penulis lahir di Sragen pada tahun 1987. Pendidikan formal penulis dimulai dari SD Negeri Gilirejo 1 Miri, Sragen, yang diselesaikan pada tahun 2000, kemudian melanjutkan ke SMP Negeri Karang Malang 1 Sragen hingga lulus pada tahun 2004. Penulis melanjutkan pendidikan menengah atas di SMA Muhammadiyah 2 Gemolong, Sragen, dan menyelesaikannya pada tahun 2007. Setelah itu, penulis menempuh pendidikan tinggi pada jenjang Strata Satu (S-1) di Program Studi Pendidikan Agama Islam, IAIN Surakarta, dan lulus pada tahun 2011. Pendidikan dilanjutkan pada jenjang Magister Pendidikan Islam di Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS) yang selesai pada tahun 2014. Sebelum meniti karir di perguruan tinggi, penulis pernah mengabdikan sebagai guru di SD Negeri Gilirejo 2 Miri (Mata Pelajaran PAI), MI Al Hidayah Bagor Miri (Guru Kelas), dan TK Al Istiqomah Gilirejo. Sejak tahun 2015, penulis berkiprah di Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta melalui Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Madina Sragen (STITMAS), khususnya di Program Studi S-1 Manajemen Pendidikan Islam.

Selama masa pengabdian, penulis mengampu berbagai mata kuliah, antara lain Manajemen Peserta Didik, Manajemen Diklat, Manajemen Madrasah Diniyah, Manajemen Perencanaan Pendidikan, dan Manajemen Sarana Prasarana. Selain mengajar, penulis aktif melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi dan pernah memperoleh dana penelitian sebagai peneliti pemula dari Litapdimas Diktis Kemenag RI. Di luar akademik, penulis juga aktif dalam kegiatan organisasi. Penulis terlibat di kepemudaan melalui KNPI Kabupaten Sragen sejak 2022 hingga sekarang. Di lingkungan STITMAS, penulis pernah menjabat sebagai Wakil Ketua III Bidang Kemahasiswaan (2015–2018), Ketua STITMAS periode 2018–2020, dan kembali dipercaya sebagai Ketua STITMAS sejak tahun 2020 hingga saat ini. Aktivitas ini mencerminkan dedikasi penulis dalam pengembangan institusi, pendidikan, serta pembinaan generasi muda di Sragen.



BAB 4

ANALISIS LINGKUNGAN

EKSTERNAL DALAM

PENDIDIKAN

Randitha Missouri, M.Pd.
Universitas Muhammadiyah Bima



Pendahuluan

Dalam dekade terakhir, sistem pendidikan global menghadapi tekanan besar akibat disrupsi eksternal yang bersifat multidimensional, terutama dipicu oleh pandemi COVID-19 dan kemajuan teknologi yang pesat.

Pandemi menyebabkan penutupan sekolah di lebih dari 160 negara, memengaruhi lebih dari 87% populasi pelajar dunia, serta menimbulkan tantangan besar dalam digitalisasi pendidikan, kesenjangan akses, dan kesehatan mental siswa maupun tenaga pendidik (Araújo *et al.*, 2020). Pandemi COVID-19 menjadi titik balik yang mengguncang tatanan pendidikan konvensional, memaksa lembaga pendidikan di seluruh dunia untuk beradaptasi secara cepat melalui pembelajaran jarak jauh dan digitalisasi sistem belajar-mengajar.

(Moravec & Martínez-Bravo, 2023) menjelaskan bahwa disrupsi teknologi seperti digitalisasi dan globalisasi menuntut sistem pendidikan untuk menjadi lebih adaptif dan resilien, namun respons institusi pendidikan sering kali lambat dan belum mampu menjembatani kesenjangan antara kebutuhan industri dan kurikulum yang ada. Gelombang transformasi digital yang masif melahirkan paradigma baru dalam proses pembelajaran, di mana kecerdasan buatan, *big data*, dan teknologi berbasis cloud menjadi bagian integral dari ekosistem pendidikan modern. Sementara itu, pergeseran kebutuhan kompetensi di pasar tenaga kerja global menuntut lembaga pendidikan untuk tidak hanya berfokus pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pengembangan keterampilan abad ke-21 seperti kreativitas, kolaborasi, komunikasi, dan pemikiran kritis.

Akibatnya, tata kelola pendidikan kini berada pada fase redefinisi besar-besaran, di mana fleksibilitas, ketahanan, dan inovasi menjadi pilar utama dalam merumuskan arah pengembangan pendidikan yang relevan, inklusif, dan berdaya saing di era ketidakpastian global. Selain itu, percepatan Revolusi Industri 4.0 menuju era Masyarakat 5.0 telah mengubah kebutuhan dunia kerja secara signifikan.

Dunia kerja kini tidak hanya menuntut penguasaan pengetahuan faktual, tetapi juga kemampuan berpikir kritis, pemecahan masalah, kreativitas, serta literasi digital yang baik. Perkembangan teknologi

(Villarreal Arroyo et al., 2023). Ketersediaan fasilitas seperti gedung sekolah yang memadai, ruang kelas yang layak, laboratorium, perpustakaan, serta sarana olahraga menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan secara langsung meningkatkan pengalaman belajar dan prestasi akademik siswa, sementara kepemimpinan sekolah yang baik juga berperan penting dalam mendukung kualitas pendidikan (Idris *et al.*, 2025).

Di sisi lain, kondisi geografis wilayah termasuk daerah terpencil, perbatasan, atau pulau-pulau terluar menimbulkan tantangan tersendiri berupa jarak tempuh yang jauh, keterbatasan transportasi, dan kesulitan distribusi sumber daya pendidikan. Faktor geografis dan lingkungan juga menuntut penyesuaian desain infrastruktur pendidikan agar sesuai dengan kebutuhan lokal, sehingga pemerataan akses dan kualitas pendidikan dapat tercapai (Gul Mazloom Yar & Shaheedzooy, 2024).

Analisis lingkungan eksternal pada aspek ini memungkinkan lembaga pendidikan untuk merumuskan strategi yang tepat, mulai dari perencanaan pembangunan fasilitas, alokasi anggaran berbasis kebutuhan, hingga inovasi dalam transportasi dan layanan jarak jauh, sehingga partisipasi dan kualitas pendidikan dapat terjaga secara merata meskipun dihadapkan pada kendala alam dan infrastruktur. Lingkungan alam berpengaruh besar terhadap keberlanjutan dan kualitas pendidikan, karena bencana seperti banjir, gempa, atau letusan gunung dapat merusak fasilitas dan menghambat proses belajar.

Selain itu, perubahan iklim, curah hujan ekstrem, dan suhu tidak menentu juga mempengaruhi kenyamanan, kesehatan, dan konsentrasi belajar siswa. Paparan terhadap lingkungan alami, seperti taman botani atau ruang terbuka hijau, dapat meningkatkan persepsi lingkungan, kesadaran, dan tanggung jawab siswa terhadap alam, serta menghasilkan pengalaman belajar yang lebih positif secara emosional, kognitif, dan perilaku dibandingkan dengan pembelajaran di dalam ruangan (Dale *et al.*, 2020). Namun, distribusi infrastruktur hijau di sekolah sering kali tidak merata, sehingga anak-anak di lingkungan kurang mampu cenderung memiliki akses yang lebih rendah terhadap manfaat ini (Gallez *et al.*, 2024). Untuk menghadapi

kerentanan lingkungan, lembaga pendidikan perlu mengembangkan strategi adaptasi seperti pembangunan fasilitas tahan bencana, penyediaan energi cadangan, kurikulum daring darurat, dan pelatihan guru dalam manajemen risiko. Dengan mengintegrasikan aspek lingkungan dan infrastruktur ke dalam perencanaan strategis, pendidikan dapat tetap berkelanjutan, inklusif, serta membangun budaya kesiapsiagaan yang memperkuat ketahanan sistem secara keseluruhan.

Dengan demikian, analisis lingkungan eksternal yang komprehensif menjadi krusial bagi manajemen pendidikan untuk menilai kesiapan teknologi secara menyeluruh, merencanakan investasi perangkat dan jaringan, serta merancang program literasi digital yang efektif bagi guru dan siswa, sehingga inovasi pembelajaran dapat diterapkan secara inklusif, merata, dan berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Alam, G. M., & Forhad, M. A. R. (2023). The Impact of Accessing Education Via Smartphone Technology on Education Disparity A Sustainable Education Perspective. *Sustainability*, 15(14), 10979. <https://doi.org/10.3390/su151410979>.
- Andrews, M. E., Borrego, M., & Boklage, A. (2021). Self-Efficacy And Belonging: The Impact Of A University Makerspace. *International Journal of STEM Education*, 8(1), 24. <https://doi.org/10.1186/s40594-021-00285-0>.
- Araújo, F. J. de O., de Lima, L. S. A., Cidade, P. I. M., Nobre, C. B., & Neto, M. L. R. (2020). Impact Of Sars-Cov-2 And Its Reverberation In Global Higher Education And Mental Health. *Psychiatry Research*, 288, 112977. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.112977>.
- Ariza-Pérez, L. Z., Guzmán-Feria, O. R., & Noble-Zúñiga, Á. D. (2024). Educational Transformation Through Inclusion And Innovation. *Seminars In Medical Writing And Education*, 3, 579. <https://doi.org/10.56294/mw2024579>
- Babaeva, Z. S. (2024). Strategic Management And Sustainable Economic Development. *International Trade and Trade Policy*, 10(1), 51–63. <https://doi.org/10.21686/2410-7395-2024-1-51-63>.
- Bhatta, N. P. (2024). Governance Models in Education: Insights for Nepal's Federal Education System. *AMC Journal*, 5(1), 34–52. <https://doi.org/10.3126/amcj.v5i1.75960>.
- Butt, M., & Park, S. (2024). The Influence of Cultural and Social Factors on Education in Pakistan. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 13(2). <https://doi.org/10.6007/IJARPED/v13-i2/21336>.
- d'Orville, H. (2020). COVID-19 Causes Unprecedented Educational Disruption: Is There A Road Towards A New Normal? *PROSPECTS*, 49(1–2), 11–15. <https://doi.org/10.1007/s11125-020-09475-0>.
- Dale, R. G., Powell, R. B., Stern, M. J., & Garst, B. A. (2020). Influence of The Natural Setting on Environmental Education Outcomes.

- Environmental Education Research*, 26(5), 613–631.
<https://doi.org/10.1080/13504622.2020.1738346>.
- Demir, K. A. (2021). Smart Education Framework. *Smart Learning Environments*, 8(1), 29. <https://doi.org/10.1186/s40561-021-00170-x>.
- Francis, E., Rashid, R. A., Taasim, S. I., Muktar, Z., & Hassan, N. A. (2025). Balancing Autonomy and Equity: The Role of Decentralised Governance in Online Education. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, IX(III), 3944–3955. <https://doi.org/10.47772/IJRIS.2025.90300313>.
- Gallez, E., Fraile Mujica, C. P., Gadeyne, S., Canters, F., & Baró, F. (2024). Nature-Based School Environments For All Children? Comparing Exposure To School-Related Green And Blue Infrastructure In Four European Cities. *Ecological Indicators*, 166, 112374. <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2024.112374>.
- Gayathri, J. (2024). Paradigm Shift in Teaching. *Indian Journal of Computer Science*, 9(1), 41. <https://doi.org/10.17010/ijcs/2024/v9/i1/173696>.
- Graham, J., & Colin, C. (2023). Exploring the Dynamics of Education in Australia: Policies, Practices, and Progressions in the 21st Century. *INFLUENCE: International Journal of Science Review*, 5(3), 14–23. <https://doi.org/10.54783/influencejournal.v5i3.178>.
- Gul Mazloom Yar, F., & Shaheedzooy, M. I. (2024). The Role of Environmental And Geographical Factors In The Education Process. *International Journal of Social Health*, 3(2), 132–139. <https://doi.org/10.58860/ijsh.v3i2.139>.
- Han, A. T., Laurian, L., & Dewald, J. (2021). Plans Versus Political Priorities. *Journal of the American Planning Association*, 87(2), 211–227. <https://doi.org/10.1080/01944363.2020.1831401>.
- Hjaltalin, I. T., & Sigurdarson, H. T. (2024). The Strategic Use of AI In The Public Sector: A Public Values Analysis Of National AI Strategies. *Government Information Quarterly*, 41(1), 101914. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101914>.

- Idris, M. O. A., Omar, A. M., Mohamed, M. J., Hussein, A. A., & Mohamed, M. M. O. (2025). The Effect of The School Environment on The Provision Of Quality Education: A Study Of Schools In Mogadishu, Somalia. *Frontiers in Education*, 10. <https://doi.org/10.3389/educ.2025.1541502>.
- Katawazai, R. (2021). Implementing Outcome-Based Education And Student-Centered Learning In Afghan Public Universities: The Current Practices And Challenges. *Heliyon*, 7(5), e07076. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07076>.
- Khajuria, S., Devi, S., & Galgotra, M. (2025). Enhancing Student Achievement through Modern Assessment Methods and Feedback Mechanisms in Higher Education: Aligning with NEP 2020. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 7(2). <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i02.40419>.
- Khan, M. I., Ullah, L., Shah, S. M. U., Ullah, A., & Alam, S. (2023). Socio-Cultural Determinants of Emphasizing Marks Culture in Matric and FA/FSc Level: A Case Study in Dir Lower. *Journal of Education and Social Studies*, 4(3), 673–682. <https://doi.org/10.52223/jess.2023.4327>.
- Kumar Shah, R. (2020). Concepts of Learner-Centred Teaching. *Shanlax International Journal of Education*, 8(3), 45–60. <https://doi.org/10.34293/education.v8i3.2926>.
- Lesnikowski, A., Biesbroek, R., Ford, J. D., & Berrang-Ford, L. (2021). Policy Implementation Styles And Local Governments: The Case of Climate Change Adaptation. *Environmental Politics*, 30(5), 753–790. <https://doi.org/10.1080/09644016.2020.1814045>.
- Liang, Y. (2024). Your Honey, My Poison: Patronage, Promotion and Local Implementation in China. *Journal of Chinese Political Science*. <https://doi.org/10.1007/s11366-024-09904-3>.
- Liu, T., Zhu, X., & Cao, M. (2022). Impacts of Reduced Inequalities on Quality Education: Examining the Relationship Between Regional Sustainability and Higher Education. *Sustainability*, 14(21), 14112. <https://doi.org/10.3390/su142114112>.

- Miranda, M., Ambarwati, A., & Badrih, M. (2025). Children's Character Education through Local Wisdom-Based Stories in Indonesia. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 9(1), 207–217. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v9i1.6447>.
- Moravec, J. W., & Martínez-Bravo, M. C. (2023). Global Trends In Disruptive Technological Change: Social And Policy Implications For Education. *On The Horizon: The International Journal of Learning Futures*, 31(3/4), 147–173. <https://doi.org/10.1108/OTH-02-2023-0007>.
- Mwakima, J. M., Kimaku, P., & Mwithiga, M. (2025). Public Participation in Strategic Policy Management and Sustainable Socio-Economic Development in Taita Taveta County, Kenya. *International Journal of Social Science and Humanities Research (IJSSHR) ISSN 2959-7056 (o); 2959-7048 (p)*, 3(1), 179–197. <https://doi.org/10.61108/ijsshr.v3i1.163>.
- Ochoa, X., & Wise, A. F. (2021). Supporting The Shift To Digital With Student-Centered Learning Analytics. *Educational Technology Research and Development*, 69(1), 357–361. <https://doi.org/10.1007/s11423-020-09882-2>.
- Osthorst, W. (2020). Tensions in Urban Transitions. Conceptualizing Conflicts in Local Climate Policy Arrangements. *Sustainability*, 13(1), 78. <https://doi.org/10.3390/su13010078>.
- Pakpahan, H. M., Suherni, S., Pujiati, L., & Girsang, R. (2023). Effectiveness of Indonesian Education Curriculum Reform on the Quality of Processes in Learning. *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA*, 9(1), 564–569. <https://doi.org/10.29303/jppipa.v9i1.3930>.
- Perales, R. D., Familara, S. D. M., Pena, R. T. Dela, Mabag, A. M. V., Aban, E. P., Martinez, J. L., & Mohammad, N. K. (2023). Direct Influence of Socio-Economic Towards Education Quality: Growth of Standardization. *Buletin Edukasi Indonesia*, 2(03), 121–127. <https://doi.org/10.56741/bei.v2i03.443>
- Puspitasari, E., Alfina, & Salimu, S. A. (2025). Dinamika Masyarakat Dan Kebudayaan Terhadap Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Teknologi Informasi (J-Diteksi)*, 4(1), 52–57.

- <https://doi.org/10.30604/diteksi.v4i1.1932>.
- Reza, F. (2020). COVID-19 And Disparities in Education: Collective Responsibility Can Address Inequities. *Knowledge Cultures*, 8(3), 68. <https://doi.org/10.22381/KC83202010>.
- Sakti, S. A., Endraswara, S., & Rohman, A. (2024). Revitalizing Local Wisdom Within Character Education Through Ethnopedagogy approach: A case study on a preschool in Yogyakarta. *Heliyon*, 10(10), e31370. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e31370>.
- Schyvens, O., Rossi, F., Oosterlynck, S., & Barberis, E. (2025). Small Localities, Large Conflicts: Radical Right Parties And The Politics of Integration Policymaking In Two European Medium-Sized Towns. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 51(1), 248–267. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2024.2417969>.
- Shaulska, L., & Shcherb, I. (2024). Priority of Social and Economic Security in Strategic Business Management System. *European Journal of Economics and Management*, 10(2), 18–29. <https://doi.org/10.46340/eujem.2024.10.2.3>.
- Tohri, A., Rasyad, A., Sururuddin, M., & Istiqlal, L. M. (2022). The Urgency of Sasak Local Wisdom-Based Character Education For Elementary School In East Lombok, Indonesia. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 11(1), 333. <https://doi.org/10.11591/ijere.v11i1.21869>.
- Triastari, I., Dwiningrum, S. I. A., & Rahmia, S. H. (2021). Developing Disaster Mitigation Education With Local Wisdom: Exemplified in Indonesia Schools. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 884(1), 012004. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/884/1/012004>.
- Twining, P., Butler, D., Fisser, P., Leahy, M., Shelton, C., Forget-Dubois, N., & Lacasse, M. (2021). Developing A Quality Curriculum In A Technological Era. *Educational Technology Research and Development*, 69(4), 2285–2308. <https://doi.org/10.1007/s11423-020-09857-3>.
- Villarreal Arroyo, Y. P., Peñabaena-Niebles, R., & Berdugo Correa, C.

- (2023). Influence of Environmental Conditions on Students' Learning Processes: A Systematic Review. *Building and Environment*, 231, 110051. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2023.110051>.
- Wheaton, A. (2020). Shift Happens; Moving From The Ivory Tower To The Mushroom Factory. *Higher Education Research & Development*, 39(1), 67–80. <https://doi.org/10.1080/07294360.2019.1670145>.
- Wiegel, N. L., & Mettini, E. (2025). The Educational Space of the University as a way of Transmitting Socio-Cultural Dominants in Teacher-Student Relations. *Siberian Pedagogical Journal*, 2, 110–119. <https://doi.org/10.15293/1813-4718.2502.10>.
- Žalėnienė, I., & Pereira, P. (2021). Higher Education For Sustainability: A Global Perspective. *Geography and Sustainability*, 2(2), 99–106. <https://doi.org/10.1016/j.geosus.2021.05.001>.
- Zhao, W. (2024). The Role of Education Quality in Economic Growth. *Highlights in Business, Economics and Management*, 45, 97–105. <https://doi.org/10.54097/ncvbh380>.
- Zhou, Y. (2023). Innovative Pedagogy in Promoting Education Equity in Primary School. *Journal of Education, Humanities And Social Sciences*, 22, 446–451. <https://doi.org/10.54097/ehss.v22i.12496>.

PROFIL PENULIS




Randitha Missouri, M.Pd.

merupakan dosen tetap pada Program Studi Pendidikan Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Bima, yang telah aktif mengabdikan sejak tahun 2016. Ia memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) dari Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta. Bidang keilmuan yang digeluti meliputi manajemen pendidikan, pendidikan agama Islam, inovasi pembelajaran digital, dan pengembangan mutu lembaga pendidikan.

Dalam kegiatan tridarma perguruan tinggi, penulis aktif melakukan penelitian, penulisan buku ajar, serta pengabdian kepada masyarakat dengan orientasi pada peningkatan kualitas pendidikan dan pemberdayaan komunitas akademik di daerah. Selain aktivitas akademik, ia berkolaborasi dengan organisasi otonom Muhammadiyah, seperti Nasyiatul Aisyiyah Kota Bima dan organisasi pemerintah Kabupaten Bima, seperti DEKRANASDA dalam kegiatan pengabdian masyarakat, penguatan karakter pelajar, dan literasi digital. Keterlibatan ini menunjukkan komitmen terhadap pengembangan pendidikan yang berkeadilan, berkelanjutan, dan berbasis nilai-nilai ke-Islaman. Dalam beberapa karya, penulis menekankan pentingnya transformasi pendidikan yang menyeimbangkan aspek intelektual, moral, spiritual, dan teknologi, guna membentuk generasi pembelajar yang adaptif, berintegritas, dan berdaya saing global.

Email Penulis: randitha44@gmail.com.



BAB 5

ANALISIS LINGKUNGAN

INTERNAL LEMBAGA

PENDIDIKAN

Dr. Holong Saor Nababan, S.E., M.M.
Politeknik Gunakarya Indonesia

.



Pendahuluan

Memahami lingkungan internal dalam lembaga pendidikan sangat penting untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas proses belajar mengajar. Lingkungan internal mencakup berbagai aspek seperti kepemimpinan, budaya sekolah, kompetensi guru, karakteristik peserta didik, struktur organisasi, kebijakan, dan ketersediaan sumber daya. Faktor-faktor ini sangat memengaruhi cara sekolah beroperasi serta berdampak pada hasil pendidikan.

Pemahaman yang baik terhadap dinamika internal ini membantu pimpinan sekolah dalam mengambil keputusan yang tepat dan merencanakan strategi yang efektif (Bush, 2020). Selain itu, hal ini juga berkontribusi terhadap efisiensi organisasi dengan membantu mengidentifikasi kekuatan serta area yang memerlukan perbaikan (Northouse, 2007). Faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, kerjasama antar staf, dan komunikasi internal turut membentuk iklim sekolah yang berdampak pada prestasi siswa dan kepuasan kerja guru (Hoy & Miskel, 2013).

Pemahaman terhadap lingkungan internal juga sangat penting dalam mengelola perubahan pendidikan. Dengan memahami kondisi internal, institusi dapat mengantisipasi tantangan dan menerapkan strategi yang mendukung keberhasilan reformasi (Senge *et al.*, 2012). Di tingkat kelas, optimalisasi faktor-faktor internal seperti metode pengajaran dan penilaian dapat menghasilkan peningkatan signifikan dalam hasil belajar siswa (Marzano, 2003).

Lingkungan internal dalam pendidikan merujuk pada berbagai unsur di dalam sebuah sekolah atau lembaga pendidikan yang mempengaruhi operasional, pengambilan keputusan, dan efektivitas kinerja secara keseluruhan. Unsur-unsur ini umumnya berada dalam kendali institusi, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, karakteristik guru dan siswa, kebijakan internal, sumber daya yang tersedia, serta sistem komunikasi (Lunenburg & Ornstein, 2012).

Lingkungan internal memiliki peran penting dalam membentuk proses pembelajaran dan pengajaran. Gaya kepemimpinan yang mendukung, budaya kerja yang kolaboratif, tenaga pengajar yang kompeten, serta kurikulum yang terstruktur dengan baik merupakan contoh faktor internal yang dapat berdampak positif terhadap hasil

belajar siswa. Sebaliknya, koordinasi internal yang buruk atau keterbatasan sumber daya dapat menjadi hambatan dalam mencapai tujuan pendidikan (Hoy & Miskel, 2013).

Selanjutnya Hoy dan Miskel (2013) menggambarkan lingkungan internal sebagai struktur formal, budaya, dinamika internal, serta individu-individu yang ada di dalam suatu institusi pendidikan. Komponen-komponen ini secara kolektif memengaruhi cara sekolah beroperasi dan merespons berbagai tantangan. Senada dengan itu, Lunenburg dan Ornstein (2012) menekankan bahwa pemahaman terhadap internal sangat penting dalam perencanaan dan peningkatan mutu sekolah, karena lingkungan ini secara langsung berdampak pada kinerja institusi dan capaian siswa.

Hubungan Antara Lingkungan Internal dan Kinerja Institusi

Kinerja suatu lembaga pendidikan sangat berkaitan erat dengan kualitas lingkungan internalnya. Kinerja institusi mengacu pada sejauh mana sebuah organisasi pendidikan mencapai tujuannya, termasuk dalam hal keberhasilan akademik, efisiensi operasional, produktivitas staf, dan perkembangan peserta didik.

Faktor-faktor internal seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi tenaga pendidik, sistem komunikasi, ketersediaan sumber daya, dan struktur kelembagaan memiliki pengaruh besar terhadap bagaimana institusi berjalan dan mencapai tujuannya (Lunenburg & Ornstein, 2012).

Kepemimpinan yang kuat dan efektif dapat mengarahkan sekolah untuk mencapai tujuan bersama, meningkatkan keterlibatan staf, serta mendorong perbaikan berkelanjutan, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kinerja lembaga (Bush, 2020). Selain itu, budaya sekolah yang sehat, yang mendorong kolaborasi, kepercayaan, dan profesionalisme, mendukung peningkatan praktik pembelajaran dan hasil belajar siswa (Hoy & Miskel, 2013).

Kompetensi dan komitmen sumber daya manusia, khususnya para pendidik dan pemimpin sekolah, juga merupakan faktor kunci. Staf yang terampil dan termotivasi akan lebih mampu menjalankan kurikulum, mengelola kelas, dan mendukung perkembangan siswa (Fullan, 2014). Selain itu, keberadaan sistem komunikasi yang jelas

Melalui benchmarking, sekolah dapat mengidentifikasi kesenjangan kinerja, mengadopsi praktik terbaik, dan meningkatkan efektivitas kelembagaan. Dalam sektor pendidikan, benchmarking dapat diterapkan pada aspek seperti metode pembelajaran, desain kurikulum, atau efisiensi administrasi. Pendekatan ini mendorong pembelajaran lintas lembaga dan mendukung peningkatan mutu secara berkelanjutan (Hallinger & Heck, 2010). Kelima, analisis data dan sistem informasi.

Dengan berkembangnya teknologi, lembaga pendidikan semakin bergantung pada analisis data dan sistem informasi dalam mengevaluasi kinerja internal. Analisis berbasis data memberikan wawasan mengenai pola capaian siswa, produktivitas guru, dan pemanfaatan sumber daya (OECD, 2019). Sistem manajemen informasi modern memungkinkan pemantauan indikator kinerja secara real-time, sehingga administrator dapat dengan cepat mengenali kekuatan maupun kelemahan yang muncul.

Pendekatan ini mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti dan meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Analisis lingkungan internal merupakan pondasi penting dalam memahami bagaimana dinamika internal mempengaruhi mutu pendidikan dan keberlanjutan organisasi. Dengan menggunakan berbagai alat seperti analisis SWOT, evaluasi diri, *Balanced Scorecard*, *benchmarking*, dan analisis data, lembaga pendidikan dapat mengidentifikasi serta menilai kekuatan dan kelemahannya secara sistematis.

Proses analisis ini memungkinkan pimpinan lembaga untuk membuat keputusan strategis berbasis bukti, meningkatkan akuntabilitas, dan mendorong pertumbuhan berkelanjutan. Pada akhirnya, analisis internal bukanlah kegiatan sekali waktu, melainkan proses berkelanjutan yang memperkuat ketahanan lembaga dan mendukung keunggulan pendidikan jangka panjang.

Daftar Pustaka

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice (15th ed.)*. Kogan Page.
- Barrett, P., Zhang, Y., Moffat, J., & Kobbacy, K. (2015). A Holistic, Multi-Level Analysis Identifying The Impact Of Classroom Design On Pupils' Learning. *Building and Environment*, 89, 118–133.
- Bowers, A. J., & Urick, A. (2011). Does High School Facility Quality Affect Student Achievement? *Educational Administration Quarterly*, 47(3), 463–495.
- Brimley, V., Verstegen, D. A., & Garfield, R. R. (2016). *Financing Education In A Climate Of Change (12th ed.)*. Pearson.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning For Public And Nonprofit Organizations (5th ed.)*. Wiley.
- Bush, T. (2020). *Theories of Educational Leadership And Management (5th ed.)*. SAGE Publications.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School Leadership Models: What Do We Know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571.
- Bush, T., & Middlewood, D. (2013). *Leading And Managing People In Education (3rd ed.)*. SAGE Publications.
- Bybee, R. W. (2013). *The Case For STEM Education: Challenges and opportunities*. NSTA Press.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (2013). *The Self-Transforming School*. Routledge.
- Camp, R. C. (1989). *Benchmarking: The Search For Industry Best Practices That Lead To Superior Performance*. ASQC Quality Press.
- Cohen, J., McCabe, L., Michelli, N. M., & Pickeral, T. (2009). School Climate: Research, Policy, Practice, And Teacher Education. *Teachers College Record*, 111(1), 180–213.
- Daft, R. L. (2021). *Organization Theory And Design (13th ed.)*. Cengage Learning.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications For Educational Practice Of The Science Of Learning And Development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97–140.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Learning Policy Institute.

- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2016). *Shaping School Culture (3rd ed.)*. Jossey-Bass.
- Earthman, G. I. (2016). *School Facility Conditions And Student Academic Achievement*. National Clearinghouse for Educational Facilities.
- Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys To Maximizing Impact*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2016). *The New Meaning Of Educational Change (5th ed.)*. Teachers College Press.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for Learning: Lessons From 40 Years of Empirical Research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative Leadership And School Improvement: Understanding The Impact On School Capacity And Student Learning. *School Leadership & Management*, 30(2), 95–110.
- Hanushek, E. A., & Rivkin, S. G. (2010). Generalizations About Using Value-Added Measures Of Teacher Quality. *American Economic Review*, 100(2), 267–271.
- Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2011). The Economics Of International Differences In Educational Achievement. In E. A. Hanushek, S. Machin, & L. Woessmann (Eds.), *Handbook of the economics of education* (Vol. 3, pp. 89–200). Elsevier.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming Teaching In Every School*. Teachers College Press.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2020). *Professional Capital After The Pandemic: Revisiting The Agenda For Change*. Teachers College Press.
- Harvey, L., & Green, D. (1993). Defining Quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9–34.
- Hofstein, A., & Lunetta, V. N. (2004). The Laboratory In Science Education: Foundations For The Twenty-First Century. *Science Education*, 88(1), 28–54.

- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, And Practice (9th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (2011). Positive Psychology And Educational Administration: An Optimistic Research Agenda. *Educational Administration Quarterly*, 47(3), 427–445.
- IFLA (International Federation of Library Associations and Institutions). (2015). *School Library Guidelines (2nd ed.)*. IFLA.
- Kalkan, Ü., Altınay Aksal, F., & Altınay Gazi, Z. (2020). The Relationship Between School Culture and Communication Competence Of School Principals. *Education and Information Technologies*, 25(3), 2665–2678.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The Strategy-Focused Organization*. Harvard Business School Press.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change (2nd ed.)*. Harvard Business Review Press.
- Kuhlthau, C. C., Maniotes, L. K., & Caspari, A. K. (2015). *Guided inquiry: Learning in the 21st Century*. Libraries Unlimited.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2008). Linking Leadership To Student Learning: The Contributions Of Leader Efficacy. *Educational Administration Quarterly*, 44(4), 496–528.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven Strong Claims About Successful School Leadership Revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Levacic, R. (2008). *Resource Allocation In Education: Principles, Policies, And Practice*. Routledge.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2012). *Educational Administration: Concepts And Practices (6th ed.)*. Wadsworth Cengage Learning.
- Marsh, C. J., & Willis, G. (2007). *Curriculum: Alternative Approaches, Ongoing Issues (4th ed.)*. Pearson Education.
- Marzano, R. J. (2003). *What Works In Schools: Ranslating Research Into Action*. ASCD.
- Mulford, B. (2003). *School leaders: Changing Roles And Impact On Teacher And School Effectiveness*. OECD Publishing.

- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory And Practice (9th ed.)*. SAGE Publications.
- OECD. (2019). *Future Of Education And Skills 2030: OECD Learning Compass 2030*. OECD Publishing.
- Ornstein, A. C., & Hunkins, F. P. (2018). *Curriculum: Foundations, Principles, And Issues (8th ed.)*. Pearson.
- Owens, R. G., & Valesky, T. C. (2015). *Organizational Behavior In Education: Leadership And School Reform (11th ed.)*. Pearson.
- Poister, T. H., Pitts, D. W., & Edwards, L. H. (2015). *Strategic Management In Public And Nonprofit Organizations: Managing Public Concerns In An Era Of Limits*. Routledge.
- Print, M. (2020). *Curriculum Development And Design (3rd ed.)*. Routledge.
- Sallis, E. (2014). *Total Quality Management In Education (4th ed.)*. Routledge.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture And Leadership (5th ed.)*. Wiley.
- Schiro, M. S. (2013). *Curriculum theory: Conflicting Visions And Enduring Concerns (2nd ed.)*. SAGE Publications.
- Senge, P. M., Cambron-McCabe, N., Lucas, T., Smith, B., Dutton, J., & Kleiner, A. (2012). *Schools that learn: A Fifth Discipline Fieldbook for Educators, Parents, and Everyone Who Cares About Education (Ed. rev.)*. Crown Business.
- Sergiovanni, T. J. (2005). *Strengthening The Heartbeat: Leading And Learning Together In Schools*. Jossey-Bass.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence At Work: Models For Superior Performance*. Wiley.
- Stolp, S., & Smith, S. C. (1995). *Transforming School Culture: Stories, Symbols, Values & The Leader's Role*. ERIC Clearinghouse on Educational Management.
- Strike, K. A., Haller, E. J., & Soltis, J. F. (2005). *The Ethics Of School Administration (3rd ed.)*. Teachers College Press.
- Tinto, V. (2012). *Completing College: Rethinking Institutional Action*. University of Chicago Press.

- Turan, S., & Bektas, F. (2013). The Relationship Between School Culture And Leadership Practices. *Eurasian Journal of Educational Research*, 13(52), 155–168.
- UNESCO. (2015). *Education 2030: Incheon Declaration and Framework For Action*. UNESCO Publishing.
- UNESCO. (2017). *Governance In Education: Transparency, Accountability, and Effectiveness*. UNESCO Publishing.
- UNESCO. (2019). *ICT Competency Framework For Teachers (Version 3)*. UNESCO Publishing.
- Voogt, J., Knezek, G., Cox, M., Knezek, D., & ten Brummelhuis, A. (2013). Under which conditions does ICT have a positive effect on teaching and learning? *Journal of Computer Assisted Learning*, 29(1), 4–14.
- Yorke, M. (2006). *Student Engagement: Deep, Surface or Strategic?. Teaching in Higher Education*, 11(1), 33–44.

PROFIL PENULIS



Dr. Holong Saor Nababan, S.E., M.M.

Saat ini mengajar di Politeknik Gunakarya Indonesia dan di *Trisakti School of Management* (TSM) Jakarta & Bekasi. Menyelesaikan pendidikan Sarjana Ekonomi, Program Studi Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Palangka Raya pada tahun 1999, pendidikan Magister Manajemen, Program Studi Ilmu Manajemen pada Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Jakarta pada tahun 2008 dan Pendidikan Doktor, Program Studi Manajemen Pendidikan di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta pada tahun 2019. Berpengalaman sebagai pengelola lembaga pendidikan tinggi selama 15 (lima belas) tahun. Spesialisasi Penulis; manajemen pendidikan, manajemen strategi dan evaluasi kebijakan.



BAB 6

ANALISIS SWOT DAN

MATRIKS FORMULASI

STRATEGI

Ida Wahyu Wijayati, M.Pd.
Universitas Doktor Nugroho Magetan



Pendahuluan

Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats* (SWOT) merupakan salah satu pendekatan yang sangat penting dalam manajemen strategis pendidikan karena memberikan gambaran menyeluruh tentang kondisi internal dan eksternal lembaga. Dengan analisis ini, pimpinan dapat memahami kekuatan yang harus dipertahankan, kelemahan yang perlu diperbaiki, peluang yang bisa dimanfaatkan, serta ancaman yang harus diantisipasi (Longhurst, *et.al.*, 2020).

Pendekatan ini relevan diterapkan di lembaga pendidikan Indonesia yang tengah menghadapi tantangan globalisasi, transformasi *digital*, serta kebijakan nasional seperti Merdeka Belajar (Kemendikbudristek, 2024). Keterkaitan analisis SWOT dengan visi, misi, dan strategi lembaga pendidikan terletak pada kemampuannya menyelaraskan potensi internal dengan tuntutan eksternal. Visi dan misi lembaga hanya dapat dicapai jika strategi yang dirumuskan berbasis pada realitas lingkungan.

Sebagai contoh, penggunaan teknologi digital dapat menjadi strategi unggul apabila didukung oleh kompetensi tenaga pendidik (*strength*), adanya peluang kebijakan pemerintah (*opportunity*), serta mitigasi terhadap keterbatasan infrastruktur (*weakness*) dan persaingan global (*threat*) (Saa, S. 2024). Dengan demikian, analisis SWOT berfungsi sebagai instrumen penghubung antara pernyataan normatif visi-misi dengan praktik manajerial yang lebih terarah (Graves & Erickson, 2024).

Selain itu, analisis SWOT memiliki tujuan utama sebagai dasar perumusan strategi pada berbagai aspek manajemen pendidikan. Pada aspek kurikuler, SWOT membantu merancang pembelajaran yang adaptif terhadap kebutuhan abad ke-21. Pada aspek sumber daya manusia, SWOT mengarahkan strategi peningkatan kompetensi guru agar sesuai dengan perkembangan teknologi. Dari sisi keuangan, hasil SWOT mendukung kebijakan penganggaran yang efisien serta berbasis prioritas.

Sementara itu, pada aspek sarana prasarana, SWOT menjadi pijakan dalam mengidentifikasi kebutuhan infrastruktur yang mendukung kualitas pendidikan (Saifani, A. *et.al.*, 2024). Di bidang

Tanpa pengelolaan yang tepat, hasil SWOT berpotensi bias dan tidak mampu menjawab dinamika perubahan lingkungan pendidikan yang begitu cepat (Durmus, 2024). Salah satu tantangan utama adalah subjektivitas dalam menentukan faktor kekuatan, kelemahan, peluang, maupun ancaman. Setiap pemangku kepentingan, seperti pimpinan, dosen, atau tenaga kependidikan, dapat memiliki pandangan yang berbeda terkait kondisi organisasi.

Hal ini sering menimbulkan inkonsistensi dalam penyusunan strategi (Tice, 2025). Menurut (Santandreu Calonge *et al.*, 2021), subjektivitas seringkali muncul karena kurangnya standar yang baku dalam mengidentifikasi indikator SWOT di lembaga pendidikan, sehingga diperlukan mekanisme validasi bersama. Analisis SWOT membutuhkan data yang akurat dan terkini, baik yang bersumber dari internal lembaga maupun lingkungan eksternal.

Tantangan muncul ketika lembaga pendidikan mengalami keterbatasan dalam sistem informasi manajemen, sehingga data yang tersedia tidak selalu mencerminkan kondisi riil (World Bank, UNESCO, 2021). Hasil riset menunjukkan bahwa tanpa data valid, strategi yang disusun berisiko tidak tepat sasaran (OECD, 2020). Oleh karena itu, penguatan sistem pengelolaan data dan evaluasi berbasis bukti menjadi kebutuhan mendesak bagi lembaga pendidikan di Indonesia.

Lingkungan pendidikan sangat dinamis, terutama dengan adanya disrupsi digital, perubahan kebijakan, serta dampak krisis global. Analisis SWOT memiliki keterbatasan karena cenderung statis dan hanya menggambarkan kondisi pada satu periode tertentu (UNESCO, 2023). Farrokhnia *et al.* (2024) menegaskan bahwa kerangka SWOT sulit mengantisipasi perubahan cepat seperti integrasi kecerdasan buatan dalam pendidikan yang bisa mengubah paradigma pembelajaran secara drastis. Oleh karena itu, SWOT harus dipadukan dengan analisis yang lebih adaptif dan berbasis tren jangka panjang.

Keterbatasan lain dari SWOT adalah sifatnya yang terlalu umum, sehingga memerlukan integrasi dengan model analisis strategis lain seperti PESTEL, *Balanced Scorecard*, atau analisis *Five Forces*. Dengan integrasi ini, kelemahan SWOT dapat ditutupi, misalnya dengan memperkaya dimensi eksternal melalui PESTEL atau menambahkan aspek kinerja terukur melalui *Balanced Scorecard* (Graves & Erickson,

2024). Lertsakulbunlue *et al.* (2024) menunjukkan bahwa penerapan TOWS Matrix, yang merupakan pengembangan dari SWOT, dapat menghasilkan strategi yang lebih aplikatif bagi lembaga pendidikan. Oleh karena itu, penggunaan SWOT sebaiknya ditempatkan sebagai bagian dari rangkaian analisis strategis yang lebih luas.

Kesimpulan

Analisis SWOT merupakan kerangka strategis yang sangat penting dalam manajemen pendidikan karena mampu memetakan kondisi internal dan eksternal lembaga secara menyeluruh. Dari uraian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa SWOT berperan sebagai jembatan antara visi-misi lembaga dengan langkah strategis yang lebih operasional.

Dari sisi faktor internal, kekuatan utama lembaga pendidikan terletak pada kualitas tenaga pendidik, kurikulum inovatif, dukungan *stakeholder*, dan budaya organisasi yang positif. Namun demikian, masih terdapat kelemahan yang harus diperbaiki, seperti keterbatasan sumber daya, sarana prasarana yang belum memadai, rendahnya literasi digital, serta lemahnya sistem evaluasi.

Sementara itu, pada faktor eksternal, perkembangan teknologi pendidikan, dukungan pemerintah, kolaborasi dengan dunia usaha/industri, dan tren pendidikan abad 21 menjadi peluang besar yang dapat dimanfaatkan. Di sisi lain, lembaga pendidikan juga dihadapkan pada ancaman berupa kompetisi yang semakin ketat, perubahan kebijakan yang cepat, krisis ekonomi, dan disrupsi digital yang menuntut adaptasi berkelanjutan.

Melalui Matriks SWOT, lembaga pendidikan dapat merumuskan empat strategi utama, yakni strategi SO untuk memanfaatkan kekuatan guna merebut peluang, strategi WO untuk memperbaiki kelemahan melalui peluang eksternal, strategi ST untuk menghadapi ancaman dengan kekuatan, serta strategi WT sebagai langkah defensif dalam meminimalkan risiko. Strategi ini memungkinkan lembaga menyusun arah kebijakan yang lebih realistis dan aplikatif.

Namun, tantangan dan keterbatasan SWOT tidak dapat diabaikan. Subjektivitas dalam identifikasi faktor, kesulitan memperoleh data

valid, serta keterbatasan SWOT dalam memprediksi perubahan cepat menjadi hambatan yang sering dihadapi. Oleh karena itu, diperlukan integrasi dengan analisis strategis lain seperti PESTEL, *Balanced Scorecard*, maupun TOWS Matrix agar hasil analisis lebih komprehensif, adaptif, dan kontekstual.

Dengan demikian, analisis SWOT dalam manajemen strategis pendidikan bukan hanya sekadar alat diagnosis, tetapi juga instrumen refleksi dan formulasi strategi. Apabila diimplementasikan secara tepat dan dilengkapi dengan pendekatan analisis lain, SWOT dapat menjadi peta jalan yang efektif untuk meningkatkan mutu, daya saing, dan keberlanjutan lembaga pendidikan di tengah perubahan lingkungan global yang dinamis.

Daftar Pustaka

- Alhiane, M., & Nafidi, Y. (2025). SWOT Analysis of the Use of Artificial Intelligence Technologies in K-12 Education. *TEM Journal*, *14*(2), 1355–1366. <https://doi.org/10.18421/TEM142-36>.
- Altaf Syauqy Iqbal Saifani, Andriyani Andriyani, & Nurmalia Lusida. (2024). Strategic Management in Improving Education Quality. *Jurnal Ilmiah Edukatif*, *10*(1), 122–135. <https://doi.org/10.37567/jie.v10i1.3253>.
- Antoniadou, M., & Kanellopoulou, A. (2024). Educational Approach: Application of SWOT Analysis for Assessing Entrepreneurial Goals in Senior Dental Students. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, *14*(3), 753–766. <https://doi.org/10.3390/ejihpe14030049>.
- BSKAP. (2021). Capaian Pembelajaran. In *Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan* (Issue August). http://smkpk.ditpsmk.net/assets/dok_pendukung/3-Salinan_Surat Keputusan Nomor 028, CP PAUD, SD, SMP, SMA, SDLB, SMPLB, dan SMALB ok.pdf.
- Durmus, B. (2024). SWOT Analysis of The Use of ChatGPT in Education. *Journal of Educational Studies and Multidisciplinary Approaches*, *4*(2). <https://doi.org/10.51383/jesma.2024.102>.
- Farrokhnia, M., Banihashem, S. K., Noroozi, O., & Wals, A. (2024). A SWOT Analysis Of Chatgpt: Implications For Educational Practice And Research. *Innovations in Education and Teaching International*, *61*(3), 460–474. <https://doi.org/10.1080/14703297.2023.2195846>.
- Graves, B. M., & Erickson, F. J. (2024). Strategic Planning In Higher Education: Perceptions of Faculty And Administrators At Public Institutions. *Discover Education*, *3*(1). <https://doi.org/10.1007/s44217-024-00351-z>.
- Kemendikbudristek. (2024). Kajian Akademik Kurikulum Merdeka. *Kemendikbud*, 1–143.
- Lertsakulbunlue, S., Sertsuwankul, P., Thammasoon, K.,

- Jongcherdchootrakul, K., Sakboonyarat, B., & Kantiwong, A. (2025). Student Engagement in Medical Research Curriculum Development Strategies: A Comprehensive Approach Utilizing Mixed-Methods Study and SWOT-TOWS-AHP Analysis. *Medical Science Educator*, 35(2), 741–754. <https://doi.org/10.1007/s40670-024-02226-2>.
- Longhurst, G. J., Stone, D. M., Duloherly, K., Scully, D., Campbell, T., & Smith, C. F. (2020). Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT) Analysis of the Adaptations to Anatomical Education in the United Kingdom and Republic of Ireland in Response to the Covid-19 Pandemic. *Anatomical Sciences Education*, 13(3), 301–311. <https://doi.org/10.1002/ase.1967>.
- OECD. (2020). *Education at a glance 2020. Country note: Chile* (Issue Figure 1). https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2020_69096873-en.
- Saa, S. (2024). Merdeka Curriculum: Adaptation of Indonesian Education Policy in the Digital Era and Global Challenges. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(3), 1–24. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n3-168>.
- Santandreu Calonge, D., Connor, M., Hultberg, P., Shah, M. A., & Medina Aguerrebere, P. (2021). Contactless Higher Education: A SWOT Analysis of Emergency Remote Teaching and Learning during COVID-19. *Journal of Educational Studies and Multidisciplinary Approaches*, 2(1). <https://doi.org/10.51383/jesma.2022.22>.
- Tenzin, K. & Wangchuk, T. (2019). Rabsel: the CERD Educational Journal. *Educational Journal*, 20(1), 20. <https://doi.org/https://doi.org/10.17102/rabsel.22.2.6>.
- Tice, S. J. (2025). *Strategic Planning: An Analysis of its Place and Purpose in Public Strategic Planning: An Analysis of its Place and Purpose in Public Service Service*. 1–53. https://scholars.unh.edu/ms_leadership/145.
- UNESCO. (2023). Global Education Monitoring Report Summary, 2023: Technology in education: A tool on whose terms? [Japanese]. In *Global Education Monitoring Report Summary, 2023: Technology in education: A tool on whose terms? [Japanese]*.

<https://doi.org/10.54676/wppy9049>.

Wehrich Heinz. (1982). The TOWS Matrix Situational Analysis. *Long Range Planning*, 2, 54–66.

World Bank, UNESCO, & U. (2021). The State of the Global Education Crisis. In *International Bank for Reconstruction and Development*. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/36744>.

PROFIL PENULIS



Ida Wahyu Wijayati, M.M., M.Pd.

Ketertarikan penulis terhadap dunia pendidikan dasar mendorongnya menempuh pendidikan sarjana di bidang Pendidikan Bahasa Inggris di IKIP PGRI Madiun, lalu melanjutkan studi magister di bidang Manajemen Pendidikan di STIE Indonesia Malang. Demi memperkuat keilmuannya secara linier, penulis kembali meraih gelar Magister Pendidikan Dasar dari

Universitas Doktor Nugroho Magetan pada tahun 2023, dan saat ini sedang menempuh studi doktoral (S3) di bidang Pendidikan Dasar di Universitas Negeri Yogyakarta.

Sejak 2 Mei 2011, penulis mengabdikan sebagai dosen tetap di Universitas Doktor Nugroho Magetan dan aktif dalam pengajaran, penelitian, serta pengabdian masyarakat di bidang pendidikan dasar. Ia juga menjabat sebagai Kepala Pusat Informasi di universitas tersebut. Beberapa karya ilmiahnya telah memperoleh perlindungan Hak Cipta dari Kementerian Hukum dan HAM RI, khususnya dalam pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran. Penulis berharap karyanya dapat memberi kontribusi nyata dalam meningkatkan kualitas pendidikan dasar di Indonesia.

Email Penulis: derrenpeb3@gmail.com.



BAB 7

STRATEGI KURIKULER

DAN PEMBELAJARAN

Feby Arief Nugroho, M.Pd.
Universitas Doktor Nugroho Magetan



Hakikat Strategi Kurikuler dan Pembelajaran

1. Definisi Strategi Kurikuler Dalam Konteks Manajemen Strategis Pendidikan

Strategi kurikuler dan pembelajaran menempati posisi sentral dalam manajemen strategis pendidikan karena berfungsi sebagai sarana untuk mewujudkan visi, misi, serta nilai-nilai lembaga pendidikan. Kurikulum tidak lagi dipahami sebatas dokumen normatif yang berisi daftar kompetensi dan mata pelajaran, melainkan sebagai instrumen strategis yang menentukan arah pengembangan peserta didik.

Esensinya terletak pada bagaimana rancangan kurikulum dapat diterapkan secara fleksibel dan adaptif dalam praktik pembelajaran sehingga mampu melahirkan generasi yang kompeten, berkarakter, dan sesuai tuntutan zaman. Dengan demikian, strategi kurikuler harus memadukan kebutuhan individu peserta didik dengan tuntutan sosial dan global sehingga pendidikan memiliki relevansi yang kuat dengan kehidupan nyata (Bantilan, *et.al.*, 2023).

2. Perbedaan Konsep Kurikulum Sebagai Dokumen Normatif Dengan Strategi Kurikuler Sebagai Implementasi

Perbedaan utama antara kurikulum sebagai dokumen normatif dan strategi kurikuler sebagai implementasi terletak pada ruang lingkup dan orientasinya. Kurikulum dalam arti normatif biasanya berbentuk regulasi, standar kompetensi, serta dokumen formal yang menjadi pedoman dasar bagi penyelenggaraan pendidikan.

Sementara itu, strategi kurikuler berfokus pada bagaimana isi kurikulum diterjemahkan dalam praktik nyata pembelajaran, termasuk dalam pemilihan metode, model, dan media pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan siswa (Mulyani, M. *et.al.*, 2024). Oleh karena itu, strategi kurikuler menuntut adanya fleksibilitas, inovasi, dan kemampuan adaptasi guru dalam merespons perubahan zaman.

3. Pentingnya Pembelajaran Sebagai Inti Proses Pendidikan

Pembelajaran sebagai inti proses pendidikan menempati posisi sentral dalam strategi kurikuler. Pembelajaran bukan hanya sarana

Di Finlandia, pembelajaran dirancang dengan model *phenomenon-based learning* yang memungkinkan siswa mengeksplorasi isu lintas disiplin, seperti perubahan iklim dan kewarganegaraan *digital*, sehingga mampu membangun keterampilan kritis dan kolaboratif (Schaffar & Wolff, 2024).

Di Singapura, kurikulum nasional difokuskan pada penguatan literasi *digital*, kreativitas, serta kepemimpinan melalui desain kurikulum yang adaptif dan responsif terhadap perubahan sosial-ekonomi (Tan & Abbas, 2024). Hal ini sejalan dengan laporan (OECD, 2023) yang menegaskan bahwa kurikulum abad ke-21 harus mengintegrasikan keterampilan kognitif, sosial, dan *digital* untuk menyiapkan generasi muda menghadapi era disrupsi.

Perbandingan ini menunjukkan bahwa strategi kurikuler internasional, meskipun beragam, memiliki kesamaan orientasi pada pengembangan karakter, keterampilan abad ke-21, dan kesiapan menghadapi tantangan global. Namun, keberhasilan implementasi strategi kurikuler juga menghadapi berbagai hambatan. Pada level nasional, guru masih menemui kendala berupa keterbatasan kompetensi dalam merancang pembelajaran inovatif, minimnya fasilitas, serta beban administratif yang tinggi (Herjayanti *et al.*, 2024).

Di sisi lain, faktor pendukung seperti pelatihan guru, kolaborasi dengan orang tua dan masyarakat, serta kebijakan sekolah yang progresif terbukti mampu memperkuat keberhasilan strategi kurikuler (Bantilan *et al.*, 2023). Analisis ini menegaskan bahwa keberhasilan strategi kurikuler sangat ditentukan oleh sinergi antara perencanaan, implementasi, dan evaluasi berkelanjutan.

Kesimpulan

Strategi kurikuler dan pembelajaran merupakan inti dari manajemen strategis pendidikan karena keduanya menjadi sarana utama dalam mewujudkan visi, misi, serta tujuan lembaga pendidikan. Perumusan strategi kurikuler menuntut adanya identifikasi kebutuhan peserta didik dan masyarakat, integrasi kompetensi inti dengan capaian pembelajaran, serta adaptasi terhadap perubahan sosial dan teknologi.

Implementasi strategi pembelajaran melalui pendekatan *Outcome-Based Education* (OBE), pemanfaatan teknologi *digital*, hingga model pembelajaran inovatif seperti PjBL, PBL, dan *case method* memperlihatkan bahwa keberhasilan manajemen strategis pendidikan bergantung pada kemampuan sekolah menjembatani idealisme kurikulum dengan praktik nyata di kelas (Zhang & Ma, 2023). Keunggulan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas kurikulumnya, tetapi juga oleh kemampuan membangun kolaborasi antara kurikulum, guru, dan siswa.

Kurikulum yang baik akan gagal jika tidak didukung guru yang kompeten dan siswa yang aktif terlibat dalam proses belajar. Penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan siswa dalam strategi kurikuler berbasis karakter, seperti Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5), berdampak pada meningkatnya keterampilan sosial, sikap toleran, dan tanggung jawab (Astuti, N, *et.al*, 2023).

Hal ini sejalan dengan pandangan (OECD, 2023) dan (UNESCO, 2023) bahwa kurikulum modern harus berfokus pada keterampilan abad ke-21 sekaligus memperkuat nilai budaya dan karakter bangsa. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi kurikuler dan pembelajaran dalam kerangka manajemen strategis pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai dokumen normatif, tetapi sebagai instrumen dinamis yang menentukan mutu dan daya saing lembaga.

Keunggulan kompetitif pendidikan akan terwujud apabila ada kesinambungan antara desain kurikulum, kompetensi guru, dan keterlibatan siswa. Kolaborasi tiga elemen tersebut menjadi kunci agar lembaga pendidikan mampu menghasilkan lulusan yang unggul, adaptif, dan berkarakter sesuai tuntutan abad ke-21.

Daftar Pustaka

- Astuti, N., et. al. (2023). Analisis Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila Dan Pembelajaran Berdiferensiasi Dalam Penerapan Kurikulum Merdeka Di *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7, 26906–26912.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v7i3.10966>.
- Bantilan, J. C., Deguito, P. O., Otero, A. S., Regidor, A. R., & Junsay, M. D. (2023). Strategic Planning in Education: A Systematic Review. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 45(1), 40–54.
<https://doi.org/10.9734/ajess/2023/v45i1976>.
- Kemdikbudristek. (2022). Dimensi, Elemen, dan Subelemen Profil Pelajar Pancasila Pada Kurikulum Merdeka. *In Kemendikbudristek*.
- Langelaan, B. N., Gaikhorst, L., Smets, W., & Oostdam, R. J. (2024). Differentiating Instruction: Understanding The Key Elements For Successful Teacher Preparation And Development. *Teaching and Teacher Education*, 140(January), 104464.
<https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104464>.
- Made Muliyani, N., Made Nuhari Anta, I., Sudarsana, W., & Dharma Sentana Sulawesi Tengah, S. (2024). Analisis Strategi Guru Dalam Penerapan P5 Pada Kurikulum Merdeka Untuk Membentuk Karakter Peserta Didik Di SD Inpres 3 Talise (Analysis of Teacher Strategies in Application P5 on the Independent Curriculum for Shaping the Character of Participants Educate. *Journal Education and Learning of Elementary School*, 29(1), 29–43.
<https://doi.org/10.36417/jels.v2i1.675>.
- Mufanti, R., Carter, D., & England, N. (2024). Outcomes-Based Education In Indonesian Higher Education: Reporting On The Understanding, Challenges, And Support Available To Teachers. *Social Sciences and Humanities Open*, 9(August 2023), 100873.
<https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100873>.
- OECD. (2023). OECD Digital Education Outlook 2023: Towards an Effective Digital Education Ecosystem. *In OECD Digital Education Outlook*. https://www.oecd-ilibrary.org/education/oecd-digital-education-outlook-2023_c74f03de-en.

- Risna Herjayanti, Eli Sutrinaniati, Junainah, & Mulyati. (2024). SWOT Analysis of the Impact of Education Financing on the Quality of Education at State Primary School 001 Gunung Tabur. *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation*, 4(3), 346–352. <https://doi.org/10.35877/454ri.eduline2864>.
- Schaffar, B., & Wolff, L. A. (2024). Phenomenon-Based Learning In Finland: A Critical Overview Of Its Historical And Philosophical Roots. *Cogent Education*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2309733>.
- Tan, C., & Abbas, D. B. (2024). Cultivating Global Competence Through Character and Citizenship Education in Singapore. *Comparative and International Education*, 53(3). <https://doi.org/10.5206/cie-eci.v53i3.16902>.
- UNESCO. (2023). Guidance for generative AI In Education And Research. *In Guidance For Generative AI In Education And Research*. <https://doi.org/10.54675/ewzm9535>.
- Wei, B., Wang, H., Li, F., Long, Y., Zhang, Q., Liu, H., Tang, X., & Rao, M. (2024). Effectiveness of Problem-Based Learning on Development of Nursing Students' Critical Thinking Skills: A Systematic Review and Meta-analysis. *Nurse Educator*, 49(3), E115–E119. <https://doi.org/10.1097/NNE.0000000000001548>.
- Xiang, Y., Liu, D., Liu, L., Liu, I. C., Wu, L., & Fan, H. (2025). Impact Of Case-Based Learning On Critical Thinking Dispositions In Chinese Nursing Education: A Systematic Review And Meta-Analysis. *Frontiers in Medicine*, 12(March), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fmed.2025.1452051>.
- Zeng, J., Sun, D., Looi, C. K., & Fan, A. C. W. (2024). Exploring The Impact of Gamification On Students' Academic Performance: A Comprehensive Meta-Analysis Of Studies From The Year 2008 To 2023. *British Journal of Educational Technology*, 55(6), 2478–2502. <https://doi.org/10.1111/bjet.13471>.
- Zhang, L., & Ma, Y. (2023). A Study of The Impact of Project-Based Learning On Student Learning Effects: A Meta-Analysis Study. *Frontiers in Psychology*, 14, 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1202728>.

PROFIL PENULIS




Feby Arief Nugroho, M.Pd.

Lahir di Madiun pada tanggal 13 Februari 1986. Ia menyelesaikan pendidikan jenjang Sarjana (S1) pada Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD) di Universitas Terbuka dan lulus pada tahun 2014. Melanjutkan minat dan keilmuannya di bidang pendidikan dasar, Feby kemudian menempuh program Magister (S2) Pendidikan Dasar di Universitas Doktor Nugroho Magetan dan berhasil menyelesaikannya pada tahun 2023.

Sejak tahun 2023, Feby Arief Nugroho aktif sebagai dosen tetap Program Studi PGSD di Universitas Doktor Nugroho Magetan. Ia mengampu mata kuliah yang berfokus pada pendidikan dasar dengan spesialisasi keilmuan di bidang Pendidikan Kewarganegaraan (PPKn) dan Pendidikan Karakter. Komitmen akademiknya didasarkan pada integrasi nilai-nilai Pancasila, karakter bangsa, dan penguatan literasi kewarganegaraan dalam konteks pendidikan dasar. Pada tahun 2025, Feby berhasil meraih hibah Penelitian Dosen Pemula (PDP) dari Direktorat Riset, Teknologi, dan Pengabdian kepada Masyarakat (DRTPM), menandai kontribusi awalnya dalam pengembangan riset berbasis inovasi pendidikan. Ia juga aktif dalam kolaborasi penulisan buku ilmiah dan karya penelitian terindeks. Selain pengajaran dan penelitian, Feby juga aktif dalam pengembangan sumber belajar berbasis teknologi serta integrasi karakter dalam desain pembelajaran. Fokus risetnya mencakup penguatan pendidikan karakter dalam ruang digital, penggunaan media berbasis AR, serta asesmen pembelajaran yang adaptif. Profil akademik lengkapnya dapat diakses melalui: Sinta ID: 6915299.

Email Penulis: nugrohofeby@gmail.com.



BAB 8

STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA (GURU DAN STAF)

Dr. Sisca Septiani, M.Pd.
Universitas Ngudi Waluyo



Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Lembaga Pendidikan

SDM dalam konteks pendidikan mencakup seluruh individu yang bekerja di lembaga tersebut, yakni guru sebagai pendidik dan tenaga kependidikan atau staf administrasi. SDM merupakan aset vital yang berfungsi sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi.

1. Definisi dan Peran Kunci SDM

Definisi dan peran kunci SDM dalam peningkatan mutu pendidikan: Sumber Daya Manusia harus dikelola, dilatih, dan dikembangkan secara strategis karena mereka adalah modal intelektual dan sosial lembaga.

a. Fungsi Manajemen SDM di Sekolah

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang efektif di sekolah melibatkan serangkaian tindakan terstruktur yang dikenal sebagai fungsi P-O-P-C, meliputi Perencanaan, Pengorganisasian, Pergerakan/Pengembangan (*Actuating/Development*) yang mencakup rekrutmen dan pelatihan, dan Pengendalian (*Controlling*) yang meliputi penilaian kinerja dan kompensasi (Dessler, 2020).

b. Peran Kepala Sekolah dalam Mengelola SDM

Kepala sekolah (Kepsek) dituntut memiliki kemampuan manajerial, kepemimpinan (*leader*), dan penyeliaan (*supervisor*). Peran Kepsek sentral dan strategis sebagai Manajer (bertanggung jawab atas fungsi-fungsi MSDM), Motivator (mendorong semangat kerja dan komitmen), Fasilitator (menyediakan sumber daya dan pelatihan), dan Pembimbing (memberikan arahan dan umpan balik konstruktif).

2. Perencanaan dan Pengadaan SDM (Rekrutmen dan Seleksi)

Perencanaan dan pengadaan SDM merupakan langkah awal krusial. Kegagalan di tahap ini dapat menyebabkan ketidakcocokan antara kompetensi SDM dengan tuntutan kurikulum dan visi strategis sekolah.

Rekrutmen yang sistematis diawali dengan analisis kebutuhan yang mendalam, tidak hanya melihat jumlah kekosongan, tetapi

- a. Efisiensi Operasional: otomatisasi proses rutin seperti penggajian, cuti, dan absensi mengurangi beban administratif dan meminimalkan kesalahan manual.
- b. *Data-Driven Decision Making*: akses terhadap data SDM yang terstruktur dan analitik memungkinkan kepala sekolah dan manajer membuat keputusan berbasis bukti, seperti mengidentifikasi kesenjangan kompetensi atau memprediksi risiko *turnover*.
- c. Transparansi dan Akuntabilitas: Sistem *digital* meningkatkan transparansi dalam proses seperti promosi dan evaluasi kinerja, sehingga mengurangi bias dan meningkatkan kepercayaan.
- d. *Self-Service* Untuk Guru dan Staf: *portal self-service* memungkinkan SDM untuk mengakses informasi pribadi, mengajukan cuti, dan melihat riwayat pelatihan mereka secara mandiri (Strohmeier, 2007).

2. Analitik SDM dan Pengambilan Keputusan Berbasis Data

Perkembangan *People Analytics* atau analitik SDM memungkinkan organisasi pendidikan untuk memanfaatkan data secara strategis dalam pengelolaan SDM. Menurut Marler dan Boudreau (2017), analitik SDM melibatkan penggunaan teknik statistik dan analisis data untuk memahami pola, membuat prediksi, dan mengoptimalkan keputusan terkait SDM. Pada Pendidikan analitik SDM dapat diterapkan untuk:

- a. *Prediksi Turnover*: menggunakan *machine learning* untuk mengidentifikasi guru yang berisiko tinggi meninggalkan sekolah berdasarkan pola historis (seperti kepuasan kerja, beban mengajar, atau peluang eksternal), sehingga intervensi retensi dapat dilakukan lebih awal (Grissom *et al.*, 2016).
- b. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan: analisis kompetensi berbasis data dapat mengidentifikasi kesenjangan keterampilan secara sistematis dan memprioritaskan program pengembangan yang memberikan *return on investment* tertinggi.
- c. Evaluasi Efektivitas Program Pengembangan: mengukur dampak pelatihan terhadap kinerja mengajar dan hasil belajar siswa melalui analisis longitudinal (Guskey, 2000).

- d. Optimalisasi Alokasi SDM: menganalisis distribusi guru berdasarkan kompetensi, pengalaman, dan kebutuhan siswa untuk memastikan alokasi yang optimal di berbagai tingkat kelas dan mata pelajaran.

3. Tantangan dan Pertimbangan Etis Dalam Digitalisasi SDM

Meskipun menawarkan potensi besar, digitalisasi manajemen SDM juga menghadirkan tantangan dan isu etis yang perlu diperhatikan (Bondarouk & Brewster, 2016):

- a. Privasi dan Keamanan Data

Lembaga pendidikan harus memastikan bahwa data pribadi guru dan staf dilindungi sesuai dengan regulasi perlindungan data (seperti GDPR atau Undang-Undang Perlindungan Data Pribadi di Indonesia). Sistem HRIS harus memiliki protokol keamanan yang kuat untuk mencegah akses tidak sah atau kebocoran data.

- b. Bias Algoritmik Dalam Pengambilan Keputusan

Sistem berbasis AI yang digunakan untuk rekrutmen atau evaluasi kinerja dapat mereplikasi bias yang ada dalam data historis (Raghavan et al., 2020). Penting untuk melakukan audit algoritma secara berkala dan memastikan keputusan final tetap melibatkan *human judgement*.

- c. Resistensi Terhadap Perubahan Teknologi

Tidak semua guru dan staf memiliki literasi *digital* yang sama. Implementasi HRIS harus disertai dengan pelatihan yang memadai dan dukungan teknis berkelanjutan untuk memastikan adopsi yang sukses (Venkatesh et al., 2003).

Kepala sekolah perlu mengkomunikasikan manfaat sistem baru dan melibatkan pengguna dalam proses implementasi untuk mengurangi resistensi.

- d. Ketergantungan Berlebihan Pada Matrik Kuantitatif

Meskipun data penting, manajemen SDM tidak dapat sepenuhnya direduksi menjadi angka. Dimensi kualitatif seperti hubungan interpersonal, kreativitas, dan komitmen emosional tetap penting dan tidak selalu dapat diukur secara numerik. Keseimbangan antara *data-driven* dan *people-centered approach* perlu dijaga (Ulrich & Dulebohn, 2015).

Daftar Pustaka

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice: A Guide To The Theory And Practice Of People Management*. Kogan Page Publishers.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership (2nd ed.)*. Psychology Press.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. (2007). *Human Resource Management: An Experiential Approach. (No Title)*.
- Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Conceptualising The Future of HRM And Technology Research. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2652-2671.
- Borman, G. D., & Dowling, N. M. (2008). Teacher Attrition And Retention: A Meta-Analytic And Narrative Review of The Research. *Review of Educational Research*, 78(3), 367-409.
- Cascio, W. F. (2015). *Managing Human Resources*. New York, NY, USA: McGraw-Hill.
- Crow, G. M. (2006). Complexity And The Beginning Principal In The United States: Perspectives On Socialization. *Journal of Educational Administration*, 44(4), 310-325.
- Day, C., & Gu, Q. (2014). *Resilient Teachers, Resilient Schools: Building And Sustaining Quality In Testing Times*. Routledge.
- Day, C., & Sammons, P. (2013). *Successful Leadership: A Review Of The International Literature*. CfBT Education Trust.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management (16th ed.)*. Pearson.
- Fahmi, M., & Kusumastuti, A. (2019). Teacher Retention And Mobility In Indonesia: Evidence From IFLS. *International Journal of Educational Development*, 70, 102084.
- Grissom, J. A., Kalogrides, D., & Loeb, S. (2016). Strategic Staffing? How Performance Pressures Affect The Distribution of Teachers Within Schools And Resulting Student Achievement. *American Educational Research Journal*, 53(4), 1079-1119.

- Guskey, T. R. (2000). *Evaluating Professional Development*. Corwin Press.
- Hallinger, P. (2003). Leading Educational Change: Reflections on The Practice of Instructional And Transformational Leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329-352.
- Hanushek, E. A., Kain, J. F., & Rivkin, S. G. (2004). Why Public Schools Lose Teachers. *Journal of Human Resources*, 39(2), 326-354.
- Ingersoll, R. M. (2001). Teacher Turnover And Teacher Shortages: An Organizational Analysis. *American Educational Research Journal*, 38(3), 499-534.
- Ingersoll, R. M., & Strong, M. (2011). The Impact of Induction And Mentoring Programs For Beginning Teachers: A Critical Review Of The Research. *Review of Educational Research*, 81(2), 201-233.
- Ingersoll, R. M., Sirinides, P., & Dougherty, P. (2018). Leadership Matters: Teachers Roles In School Decision Making And School Performance. *American Educator*, 42(1), 13-17.
- Kavanagh, M. J., & Johnson, R. D. (Eds.). (2017). *Human Resource Information Systems: Basics, Applications, And Future Directions (4th ed.)*. SAGE Publications.
- Kraft, M. A., Marinell, W. H., & Yee, D. S. (2016). School Organizational Contexts, Teacher Turnover, And Student Achievement: Evidence From Panel Data. *American Educational Research Journal*, 53(5), 1411-1449.
- Leithwood, K., & Sun, J. (2012). The Nature And Effects of Transformational School Leadership: A Meta-Analytic Review of Unpublished Research. *Educational Administration Quarterly*, 48(3), 387-423.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. *Annual Review of Organizational Psychology And Organizational Behavior*, 4(1), 339-366.
- Mangkunegara, A. A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

- Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An Evidence-Based Review of HR Analytics. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 3-26.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). *Job Burnout. Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah.
- Raghavan, M., Barocas, S., Kleinberg, J., & Levy, K. (2020). Mitigating Bias In Algorithmic Hiring: Evaluating Claims And Practices. *In Proceedings of The 2020 Conference on Fairness, Accountability, And Transparency* (pp. 469-481).
- Rivai, V. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*.
- Sallis, E. (2014). *Total Quality Management In Education*. Routledge.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2017). Motivated For Teaching? Associations With School Goal Structure, Teacher Self-Efficacy, Job Satisfaction And Emotional Exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 67, 152-160.
- Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). The Influence of Technology on The Future of Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216-231.
- Strohmeier, S. (2007). Research In e-HRM: *Review and implications. Human Resource Management Review*, 17(1), 19-37.
- Thoonen, E. E., Slegers, P. J., Oort, F. J., Peetsma, T. T., & Geijsel, F. P. (2011). How To Improve Teaching Practices: The Role of Teacher Motivation, Organizational Factors, And Leadership Practices. *Educational Administration Quarterly*, 47(3), 496-536.
- Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2015). *Are We There Yet? What Is Next For HR? Human Resource Management Review*, 25(2), 188-204.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). *User Acceptance of Information Technology: Toward A Unified View*. MIS Quarterly, 27(3), 425-478.


PROFIL PENULIS



Dr. Sisca Septiani, S.Pd., M.Pd.

Penulis mengenyam Pendidikan S1 pada Program Studi Pendidikan Biologi Universitas Pasundan Bandung dan berhasil lulus pada tahun 2008. Penulis kemudian melanjutkan S2 pada Prodi Administrasi Pendidikan dengan konsentrasi Manajemen Pendidikan Makro di Universitas Islam Nusantara Bandung. Penulis melanjutkan S3 pada Prodi Manajemen Kependidikan di Universitas Negeri Semarang dan lulus pada tahun 2024.

Penulis memulai terjun dalam dunia Pendidikan dengan menjadi guru di Sekolah Menengah Pertama dari tahun 2010 di SMPN 3 Purwakarta sampai dengan tahun 2019. Tahun 2015 sampai dengan 2022 di STIE Wibawa Karta Raharja Purwakarta. Tahun 2025 menjadi dosen di Pascasarjana Universitas Ngudi Waluyo Semarang. Penulis aktif pada penulisan buku, penelitian dan penulisan karya ilmiah. Penulis aktif di beberapa organisasi seperti Asosiasi Pengelola Jurnal Indonesia, Asosiasi Riset Ilmu Pendidikan Indonesia, Asosiasi Riset Ilmu Manajemen dan Bisnis Indonesia. Penulis juga aktif sebagai editorial team dan *reviewer* pada jurnal nasional terindeks sinta, jurnal internasional dan jurnal internasional terindeks *Scopus*.



BAB 9

STRATEGI SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN

Dr. Reina A. Hadikusumo, S.E., M.M., M.Kom.
Universitas Surabaya



Pendahuluan

Dalam era globalisasi dan perkembangan ilmu pengetahuan serta teknologi, lembaga-lembaga pendidikan menghadapi tuntutan yang semakin kompleks, di mana tidak hanya kompetensi guru dan kurikulum, tetapi juga penyediaan, pemanfaatan, dan pengelolaan sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran secara optimal.

Sarana dan prasarana (*physical facilities and infrastructure*) merupakan komponen kritical yang sering kali dipandang sekunder, padahal kenyataannya keberadaannya sangat menentukan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Tanpa dukungan sarana dan prasarana yang memadai, sekolah, madrasah, ataupun perguruan tinggi akan kesulitan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, yang pada gilirannya memengaruhi hasil belajar, motivasi siswa, kenyamanan guru, serta daya tarik lembaga pendidikan.

Manajemen strategis sarana dan prasarana pendidikan menuntut pendekatan sistemik dan jangka panjang: mulai dari perencanaan kebutuhan, pengadaan, inventarisasi, pemeliharaan, hingga penghapusan dan evaluasi. Pendekatan tersebut harus dilandasi prinsip efektivitas, efisiensi, keberlanjutan (*sustainability*), serta adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan konteks lingkungan lokal. Mengingat tantangan seperti keterbatasan anggaran, kerusakan bangunan, peralatan yang kedaluwarsa, aksesibilitas bagi peserta didik berkebutuhan khusus, hingga tuntutan pembelajaran berbasis digital, maka strategi sarana dan prasarana menjadi bagian integral dari manajemen strategis pendidikan secara keseluruhan.

Beberapa Definisi Menurut Para Ahli

Sebelum memasuki pembahasan strategi, penting untuk memahami pengertian dasar dari sarana, prasarana, serta manajemen sarana-prasarana dalam konteks pendidikan.

1. Sarana dan Prasarana

- a. Dalam dokumen Permendikbud No. 24/2007 tentang standar sarana dan prasarana pendidikan disebutkan bahwa “sarana” mencakup perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar, teknologi informasi dan komunikasi,

Strategi mitigasi: membuat perjanjian jangka panjang dengan komite sekolah, menyusun laporan publik penggunaan sarana, menyediakan insentif bagi guru dan staf yang aktif memelihara fasilitas, dan mengintegrasikan pemeliharaan dalam kurikulum (misalnya siswa terlibat dalam kelompok pemeliharaan).

Strategi *Monitoring*, Evaluasi dan Pengembangan Berkelanjutan

Tahapan akhir dalam rangka strategi sarana dan prasarana adalah monitoring dan evaluasi serta pengembangan berkelanjutan. Tanpa sistem *monitoring* dan evaluasi yang baik, banyak sekolah gagal mengetahui apakah sarana yang disediakan benar-benar mendukung pembelajaran, apakah perlu penyesuaian atau penghapusan, dan bagaimana meningkatkan kualitas ke depan. Strategi *monitoring*, evaluasi dan pengembangan berkelanjutan meliputi:

1. Penetapan Indikator Kinerja Sarana dan Prasarana

Contoh indikator: persentase ruang kelas yang layak pakai, tingkat pemanfaatan fasilitas teknologi komunikasi dan informasi, kondisi bangunan (% rusak berat atau ringan), jumlah laporan kerusakan per semester, tingkat kepuasan guru siswa terhadap fasilitas, dan dampak terhadap hasil belajar.

2. Sistem Pelaporan Rutin Dan Audit Fasilitas

Sekolah perlu memiliki sistem pencatatan kondisi sarana secara rutin: data inventarisasi, log pemeliharaan, penggantian, hingga penghapusan. Nurmayuli (2022) menekankan bahwa inventarisasi dan pelaporan data sangat penting: "*provides data on number, quality, wealth, planning, acquisition, and removal*".

3. Umpan Balik dan Revisi Strategi

Hasil evaluasi harus dijadikan dasar revisi perencanaan dan pengadaan berikutnya. Jika terlalu banyak kerusakan ruang kelas dalam dua tahun, berarti perencanaan pemeliharaan perlu diperkuat.

4. *Benchmarking* dan Perbandingan Antar Lembaga

Sekolah dapat membandingkan kondisi sarana dengan sekolah lain yang lebih unggul atau sejenis agar dapat mengetahui standar minimum yang ideal.

5. Inovasi dan Peningkatan Berkelanjutan

Hasil evaluasi dapat membuka ruang untuk inovasi: misalnya mengubah ruangan statis menjadi ruang fleksibel (*flexible learning spaces*), memperbarui perangkat teknologi komunikasi dan informasi, atau meningkatkan aksesibilitas.

Dalam konteks ini, strategi komunikasi yang mengintegrasikan nilai-nilai budaya lokal terbukti meningkatkan partisipasi komunitas dan efektivitas pemanfaatan sarana pendidikan (Hadikusumo, 2024).

Contoh penerapan nyata: sebuah sekolah menengah menerapkan sistem pelaporan kerusakan berbasis QR code di setiap ruang kelas. Guru dapat melaporkan kerusakan lewat *smartphone*, yang langsung masuk ke *database* inventaris dan pemeliharaan.

Setelah dua semester, sekolah melakukan audit: ditemukan bahwa 30 % meja rusak dan perlu diganti, serta 40 % perangkat teknologi komunikasi dan informasi memerlukan *upgrade*. Berdasarkan data ini, sekolah merevisi rencana pengadaan untuk tahun berikutnya dan menyisihkan dana pemeliharaan tambahan. Hasilnya, tingkat kelayakan ruang meningkat dari 65 % menjadi 90 % dalam tiga tahun. Tantangan dan strategi mitigasi, kendala: data inventaris yang belum lengkap, kurangnya sistem *digital* yang memadai, kurangnya budaya evaluasi, dan masa pakai aset yang tidak tertata rapi.

Strategi mitigasi: pelatihan staf penggunaan sistem pelaporan, menggunakan aplikasi sederhana atau spreadsheet bila belum tersedia sistem digital, menjadwalkan audit internal tahunan, dan mengintegrasikan evaluasi fasilitas dengan evaluasi kurikulum/proses pembelajaran.

Kesimpulan

Strategi sarana dan prasarana pendidikan merupakan komponen sentral dalam upaya meningkatkan mutu dan efektivitas lembaga pendidikan. Dari pembahasan di atas, beberapa poin kunci dapat dirangkum:

1. Sarana dan prasarana bukan hanya 'pelengkap' tetapi bagian integral dari sistem pendidikan; kualitas dan pengelolaannya mempengaruhi hasil belajar, motivasi siswa, dan citra lembaga.
2. Manajemen strategis sarana dan prasarana mencakup sejumlah tahap: perencanaan, pengadaan, pemanfaatan dan pemeliharaan, teknologi dan aksesibilitas, keberlanjutan, dan monitoring dan evaluasi di mana semuanya saling terkait.
3. Strategi perencanaan yang matang, dengan analisis kebutuhan dan penetapan prioritas, akan menjamin pengadaan tepat guna dan menghindari pemborosan.
4. Pengadaan dan alokasi harus memperhatikan standar kualitas, efisiensi anggaran, dan inventarisasi; pemanfaatan dan pemeliharaan memastikan aset dapat memberikan manfaat jangka panjang.
5. Teknologi dan inovasi, termasuk aksesibilitas bagi siswa berkebutuhan khusus merupakan tantangan sekaligus peluang strategis dalam manajemen sarana dan prasarana.
6. Keberlanjutan fisik, finansial, dan sosial (kelompok pemangku kepentingan) menjadi fondasi agar sarana dan prasarana tetap relevan dan mendukung visi-misi sekolah sepanjang waktu.
7. Sistem *monitoring* dan evaluasi yang ketat memungkinkan sekolah untuk melakukan perbaikan terus-menerus dan menyesuaikan strategi sesuai dinamika lingkungan pendidikan.

Dengan demikian, lembaga pendidikan yang ingin unggul dalam penyelenggaraan manajemen strategis sarana dan prasarana harus melihat fasilitas fisik bukan sekadar "apa yang ada" tetapi sebagai aset strategis yang harus dikelola secara berkelanjutan, adaptif terhadap perubahan, dan berorientasi kepada pencapaian hasil pendidikan.

Daftar Pustaka

- Abdullah, S. N. B., et al. (2024). *The Impact of Facilities Management Among School Leaders on Special Needs Students Achievement: A Review. Educational Administration: Theory And Practice, 30(4)*, 10017–10020. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i4.6168>.
- Andrade, A. E., Costa, M. C., Ferreira, J. A., & Lopes, R. M. (2024). Educational Spaces: The Relation Between School Infrastructure And Academic Performance. *Children And Youth Services Review, 152*. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2024.106000>.
- Arizqi, M. (2023). The Role of School Principals In Managing Facilities And Infrastructure Through Teacher Involvement And Community Partnership. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 15(2)*, 210–223.
- Barreto, A., Hadikusumo, R. A., & Ruswandi, W. (2025). Digital Transformation As A Catalyst For Business Performance And Competitive Dynamics In Emerging Economies. *The Journal of Academic Science, 2(4)*, 45-62. <https://doi.org/10.59613/94rdhf18>.
- Chatzigiannakis, I., Mylonas, G., Mavrommati, I., & Amaxilatis, D. (2018). *IoT-Based Big Data Analysis of School Building Performance*. <https://arxiv.org/abs/1805.09561>.
- Fattah, N. (2021). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Gamage, D., & Zain, A. N. M. (2021). Strategic Management and Institutional Development in Higher Education: Enhancing Educational Quality and Sustainability. *International Journal of Educational Management, 35(6)*, 1184–1202. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2020-0251>.
- Hadikusumo, R. A. (2024). Value- And Culture-Based Marketing: The Key To Employee And Consumer Engagement In Indonesia. *Side: Scientific Development Journal, 2(2)*, 135-150. <https://doi.org/10.59613/tymabp89>.
- Hadikusumo, R. A. (2025). CSR As A Tool For Marketing And HR Engagement: Aligning Social And Business Goals. *Side: Scientific Development Journal, 2(2)*, 100-116. <https://doi.org/10.59613/73prxk74aku>.
- Irawandi, F. D. N. (2025). Strategi Manajemen Sarana dan Prasarana Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SDN 02 Talang Kelapa.

- International Journal of Education and Digital Teaching*, 5(1), 45–57.
- Nurmayuli. (2022). The Management of Facilities And Infrastructures In Educational Institutions. *IDARAH: Jurnal Pendidikan dan Kependidikan*, 6(1), 87–102. <https://doi.org/10.47766/idarrah.v6i1.92>.
- Permendikbud Republik Indonesia No. 24 Tahun 2007 tentang *Standar Sarana dan Prasarana Untuk Sekolah Dasar/Menengah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Prameswari, R. N. (2020). *Strategi Dalam Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan* [Skripsi, Universitas Negeri Surabaya].
- Putra, E. C., Nurmahmudah, F., & Baswedan, A. R. (2025). *The Importance Of Educational Facilities And Infrastructure Planning*. *Pedagogik Journal of Islamic Elementary School*, 8(2), 573–584.
- Riswandi, R., Wicaksono, L., & Mujiyati. (2023). *Management Of Educational Facilities And Infrastructure To Create Effective Schools In Elementary Schools In Lampung Province*. *Atlantis Press Proceedings*.
- Ruhyana, N. F., & Aeni, A. N. (2019). *Effect Of Educational Facilities And Infrastructure In Primary Schools On Students' Learning Outcomes*. *Mimbar Sekolah Dasar*, 6(1), 43–54. <https://doi.org/10.17509/mimbar-sd.v6i1.15225>.
- Santi, A., Komariah, L., Mulawarman, W. G., Nurlaili, Akhmad, & Azainil. (2025). *Strategies For Managing Facilities And Infrastructure In Inclusive Schools*. *Research Horizon*, 5(3), 933–944.
- Silitonga, D. (2024). Manajemen sarana dan prasarana pendidikan: Studi Kasus SMK Negeri 3 Jakarta Pusat. *Jurnal Lentera Bisnis*, 13(3), 1975–1984.
- Syah, D. O. (2025). Strategi Manajemen Pengembangan Sarana Dan Prasarana Pendidikan. *Cendekia: Jurnal Pengembangan Pendidikan*, 9(2), 112–125.
- Suryani, L., & Sutarto, J. (2020). *Strategi Pengelolaan Fasilitas Pendidikan Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran*. Jakarta: Kencana.
- Wicaksono, L., Riswandi, R., & Mujiyati. (2023). *Management of educational facilities and infrastructure to create effective schools*. *Atlantis Press Proceedings*.

PROFIL PENULIS



Dr. Reina A. Hadikusumo, S.E., M.M., M.Kom.

lahir di kota Jakarta. Saat usianya baru 8 bulan, orang tuanya pindah ke Surabaya dan Reina tumbuh hingga dewasa di kota tersebut. Saat ini Reina bekerja sebagai dosen di Universitas Surabaya, guru piano, guru vokal, dan trainer musik. Cita-cita sebagai dosen diinginkan Reina sejak kecil mengikuti jejak ibunda tercinta, yaitu ibu Cherry L. Hadikusumo.

Reina giat mengikuti banyak sertifikasi agar dapat bekerja lebih maksimal. Reina aktif menulis cerita pendek (cerpen) sejak kecil dan memenangkan beberapa penghargaan. Saat ini, beberapa karya tulis telah dihasilkan Reina dengan tema seputar pendidikan, motivasi, dan musik. Selain menulis, Reina gemar bernyanyi sambil bermain piano ataupun gitar. Bakat bermain musik didapat Reina dari sang ayah, bapak Suryo Hadikusumo yang menguasai berbagai macam alat musik. Saat berumur tujuh tahun Reina belajar piano klasik, kemudian belajar pula piano pop dan jazz. Kegemaran bermain musik membuat Reina menghasilkan beberapa karya lagu, di antaranya untuk universitas tempatnya bekerja yaitu *Hymne* Ika Ubaya, Mars Ika Ubaya, *Hymne* Politeknik Ubaya, Mars ADI Politeknik Ubaya, dan Ubaya Satu. Reina juga dipercaya menciptakan *Hymne Pelita* dan Mars Pelita (Perkumpulan Politeknik Swasta Indonesia). Reina memiliki motto hidup “Belajar dan Berkarya Sepanjang Masa”. Reina memiliki channel *YouTube* dan akun *LinkedIn* dengan nama dirinya sendiri, yaitu Reina A. Hadikusumo. Reina dapat dihubungi di alamat email reina_hadikusumo@yahoo.com.




BAB 10

STRATEGI TEKNOLOGI

PENDIDIKAN DAN

INOVASI

Mohd Jaisar Raju, S.Pd., Dipl., M.A.
Universitas Al Washliyah Darussalam Banda Aceh



Pendahuluan

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah membawa perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk bidang pendidikan. Kehadiran teknologi memungkinkan proses pembelajaran tidak lagi terbatas pada ruang kelas konvensional, tetapi meluas ke ruang digital yang lebih fleksibel, kolaboratif, dan interaktif.

Dalam konteks pendidikan modern, teknologi bukan hanya alat bantu, tetapi sudah menjadi katalis bagi inovasi pembelajaran dan transformasi sistem pendidikan (Munawaroh, 2024). Di Indonesia, pemanfaatan teknologi pendidikan mulai berkembang pesat, terutama sejak pandemi COVID-19 yang mempercepat adopsi pembelajaran daring.

Namun demikian, tantangan masih muncul dalam bentuk keterbatasan infrastruktur, literasi digital yang belum merata, serta kesiapan pendidik dalam mengintegrasikan teknologi secara pedagogis (Sari *et al.*, 2024). Oleh karena itu, strategi yang komprehensif diperlukan untuk memastikan bahwa teknologi digunakan secara efektif dan berkelanjutan dalam mendukung inovasi pendidikan.

Definisi dan Ruang Lingkup Teknologi Pendidikan

Teknologi pendidikan merupakan bidang multidisipliner yang berperan penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui penerapan prinsip ilmiah, pendekatan sistem, serta penggunaan perangkat teknologi yang relevan.

Secara konseptual, teknologi pendidikan didefinisikan sebagai penerapan prinsip, teknik, dan perangkat teknologi untuk meningkatkan efektivitas serta efisiensi proses belajar mengajar (Juwairiah *et al.*, 2023). Definisi ini menekankan bahwa teknologi tidak hanya sebatas alat bantu visual atau media pembelajaran, tetapi mencakup seluruh sistem yang dirancang untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

Dalam perspektif yang lebih luas, teknologi pendidikan dapat dipahami sebagai proses yang sistematis dalam merancang,

Menurut Mishra dan Koehler (2006) dalam model *Technological Pedagogical Content Knowledge* (TPACK), pendidik perlu memahami tiga ranah kompetensi yang saling berinteraksi: pengetahuan teknologi (*technological knowledge*), pengetahuan pedagogi (*pedagogical knowledge*), dan pengetahuan konten (*content knowledge*). Guru yang mampu mengkombinasikan ketiganya akan dapat merancang pengalaman belajar yang efektif, interaktif, dan relevan dengan kebutuhan siswa modern.

c. Kemampuan Menciptakan Konten *Digital*

Selain sebagai pengguna teknologi, guru diharapkan juga mampu berperan sebagai *creator* atau pencipta konten digital pembelajaran. Menurut Aripadono (2024), kompetensi dalam pembuatan konten *digital* meliputi kemampuan mendesain bahan ajar berbasis multimedia seperti video pembelajaran, infografis, dan simulasi interaktif. Guru yang mampu mengembangkan konten sendiri tidak hanya meningkatkan kemandirian profesionalnya, tetapi juga mampu menyesuaikan materi pembelajaran dengan karakteristik dan kebutuhan peserta didik.

3. Kemampuan Menciptakan Konten *Digital*

Kemampuan menciptakan konten digital adalah kompetensi baru yang sangat penting bagi guru abad ke-21. Pendidik tidak hanya perlu mampu menggunakan bahan ajar *digital* yang sudah tersedia, tetapi juga menciptakan sendiri materi pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa dan konteks lokal. Konten *digital* ini dapat berupa video pembelajaran, modul interaktif, atau simulasi berbasis realitas virtual (VR) (*Innovation and Strategic Planning in Education, 2024*).

Penelitian oleh Aripadono (2024) menunjukkan bahwa guru yang memiliki kemampuan merancang konten digital secara mandiri cenderung lebih kreatif dan adaptif dalam menghadapi perubahan kurikulum serta kebutuhan belajar yang beragam.

Selain itu, kemampuan ini juga meningkatkan otonomi profesional guru, karena mereka dapat menyesuaikan materi

pembelajaran dengan kebutuhan siswa tanpa bergantung sepenuhnya pada sumber eksternal.

Model Inovasi Teknologi Pendidikan

Keberhasilan inovasi pendidikan sangat tergantung pada sejauh mana teknologi dapat diterima dan diadopsi oleh pengguna, baik pendidik maupun peserta didik. Dalam konteks ini, dua model teori yang banyak digunakan untuk menjelaskan proses penerimaan dan penyebaran teknologi dalam dunia pendidikan adalah *Technology Acceptance Model* (TAM) dan *Innovation Diffusion Theory* (IDT) (Aripradono, 2024).

Technology Acceptance Model (TAM) dikembangkan oleh Davis (1989) dan menjelaskan bahwa penerimaan terhadap teknologi dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu *perceived usefulness* (persepsi terhadap kemanfaatan) dan *perceived ease of use* (persepsi terhadap kemudahan penggunaan). Dalam konteks pendidikan, guru dan siswa akan lebih mungkin menggunakan teknologi pembelajaran jika mereka merasa teknologi tersebut bermanfaat untuk meningkatkan efektivitas belajar serta mudah dioperasikan tanpa membutuhkan keterampilan teknis yang rumit (Munawaroh, 2024).

Sedangkan *Innovation Diffusion Theory* (IDT), yang dikembangkan oleh Everett Rogers (2003), menjelaskan bagaimana suatu inovasi disebarluaskan dan diadopsi oleh masyarakat. Dalam konteks teknologi pendidikan, proses difusi inovasi ini melibatkan tahap-tahap kesadaran (*awareness*), minat (*interest*), evaluasi (*evaluation*), percobaan (*trial*), dan adopsi (*adoption*). Proses ini dipengaruhi oleh faktor individu (seperti keterbukaan terhadap perubahan), lingkungan sosial (dukungan institusional dan kebijakan), serta karakteristik teknologi itu sendiri (kompleksitas, kompatibilitas, dan manfaat relatif) (Judijanto *et al.*, 2024).

Penerapan kedua model ini sangat penting dalam merancang strategi implementasi teknologi pendidikan di lembaga-lembaga pendidikan. Sebagai contoh, universitas yang ingin mengadopsi sistem pembelajaran daring (*Learning Management System/LMS*) perlu memastikan bahwa dosen memahami manfaat dan kemudahan sistem tersebut, serta adanya dukungan pelatihan untuk meningkatkan tingkat penerimaan (Sari *et al.*, 2024).

Dengan memahami dinamika penerimaan teknologi melalui TAM dan IDT, lembaga pendidikan dapat meminimalisir resistensi dan meningkatkan efektivitas inovasi *digital*.

Tantangan dan Peluang

Walaupun inovasi teknologi pendidikan menawarkan berbagai manfaat dan efisiensi dalam proses pembelajaran, penerapannya di lapangan tidak terlepas dari berbagai tantangan struktural, teknis, dan sosial (*Innovation and Strategic Planning in Education, 2024*).

1. Keterbatasan Infrastruktur dan Akses Digital

Masih banyak daerah di Indonesia yang memiliki keterbatasan jaringan internet, perangkat teknologi, dan fasilitas listrik yang memadai. Kesenjangan *digital* ini menyebabkan ketidakmerataan akses terhadap sumber belajar berbasis teknologi (Sari *et al.*, 2024).

2. Literasi Digital yang Belum Merata

Banyak pendidik dan peserta didik yang belum memiliki kemampuan digital yang cukup untuk memanfaatkan teknologi secara efektif dalam pembelajaran. Hal ini berimplikasi pada rendahnya tingkat adopsi inovasi teknologi, meskipun perangkat sudah tersedia (Aripadono, 2024).

3. Resistensi Terhadap Perubahan

Sebagian guru masih menunjukkan resistensi terhadap penggunaan teknologi karena menganggap metode tradisional lebih efektif atau merasa tidak percaya diri dalam menggunakan perangkat digital (Hendi *et al.*, 2024). Perubahan paradigma ini membutuhkan proses pendampingan, pelatihan, dan budaya inovasi yang berkelanjutan.

4. Pendanaan dan Kebijakan

Kurangnya dana untuk pengadaan dan pemeliharaan perangkat teknologi menjadi kendala utama, terutama di sekolah-sekolah menengah di daerah (Judijanto *et al.*, 2024). Selain itu, belum adanya regulasi nasional yang kuat mengenai keamanan data siswa dan kebijakan integrasi digital di tingkat satuan pendidikan juga memperlambat implementasi (*Innovation and Strategic Planning in Education, 2024*).

5. Peluang Penguatan Ekosistem *Digital* Pendidikan

Di sisi lain, perkembangan kecerdasan buatan (AI), Internet of Things (IoT), dan analitik data pendidikan membuka peluang besar untuk menciptakan sistem pembelajaran yang adaptif dan personal (Suswandari, 2024). Dengan strategi implementasi yang tepat dan dukungan kebijakan nasional, teknologi dapat menjadi katalis untuk mewujudkan pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan di Indonesia.

Daftar Pustaka

- Aripradono, H. W. (2024). Educational Technology for Digital Transformation of Higher Education. *Jurnal IAPA*.
- Hendi, A., Caswita, C., & Haenilah, E. Y. (2024). Strategi Penggunaan Teknologi Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran IPA Indonesia*, 3(1).
- Judijanto, L., Indah, S., & Torihoran, N. (2024). Education Innovation And Digitalisation As The Key To Global Competitiveness. *INJOE Journal*.
- Juwairiah, J., Tendri, M., Bariroh, S., Zulkifli, H. D., & Nurdiana. (2023). Strategi Penggunaan Teknologi Pendidikan. *J-Innovative Journal*.
- Munawaroh, D. A. (2024). Peran Teknologi Pendidikan Dalam Mengembangkan Pembelajaran Bagi Peneliti Pemula di Indonesia. *Jurnal Teknologi Pendidikan Indonesia*, 5(2).
- Sari, G. I., dkk. (2024). Strengthening Digital Literacy in Indonesia: Collaboration, Innovation, Digital Learning and Sustainability Education. *ScienceDirect Journal of Education Studies*.
- Seels, B. B., & Richey, R. C. (1994). *Instructional Technology: The Definition and Domains of the Field*. Washington, DC: AECT.
- UNESCO. (2023). *Technology and Innovation in Education: Global Report 2023*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Aripradono, H. W. (2024). Educational Technology for Digital Transformation of Higher Education. *Jurnal IAPA*.
- Bishop, J. L., & Verleger, M. A. (2013). *The Flipped Classroom: A Survey of The Research*. *ASEE National Conference Proceedings*.
- Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2014). Does Gamification Work? A Literature Review of Empirical Studies on Gamification. *47th Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Hendi, A., Caswita, C., & Haenilah, E. Y. (2024). Strategi Penggunaan Teknologi Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran IPA Indonesia*, 3(1).
- Judijanto, L., Indah, S., & Torihoran, N. (2024). Education Innovation And Digitalisation As The Key To Global Competitiveness. *INJOE Journal*.

- Juwairiah, J., Tendri, M., Bariroh, S., Zulkifli, H. D., & Nurdiana. (2023). Strategi Penggunaan Teknologi Pendidikan. *J-Innovative Journal*.
- Mayer, R. E. (2021). *Multimedia Learning (3rd ed.)*. Cambridge University Press.
- Munawaroh, D. A. (2024). Peran Teknologi Pendidikan Dalam Mengembangkan Pembelajaran bagi Peneliti Pemula di Indonesia. *Jurnal Teknologi Pendidikan Indonesia*, 5(2).
- Radiani, J., Majchrzak, T. A., Fromm, J., & Wohlgenannt, I. (2020). A Systematic Review of Immersive **Virtual** Reality Applications for Higher Education. *Computers & Education*, 147.
- Sari, G. I., dkk. (2024). Strengthening Digital Literacy in Indonesia: Collaboration, Innovation, Digital Learning and Sustainability Education. *ScienceDirect Journal of Education Studies*.
- Suswandari. (2024). Strategi Manajemen Pendidikan Berbasis Teknologi Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran. *Profetik: Jurnal Mahasiswa Pendidikan Agama Islam*, 5(1).

PROFIL PENULIS




Mohd Jaisar Raju, S.Pd., Dipl., M.A.

Penulis merupakan seorang dosen pada Universitas Al Washliyah Darussalam Banda Aceh yang beralamat di Jl. Al Washliyah Lam Ara, Rukoh, Kec. Syiah Kuala Banda Aceh, Nomor HP. 081269067344, Nomor NIDN: 1317039601, Nomor NUPTK: 1649774675130202, Pangkat/Gol: Penata (III/b), Nomor NPWP: 61.758.209.3-101.000, Jabatan Akademik: Asisten Ahli, Alamat Rumah: Jl. T. Nyak Arief Lr. Tunggai 1 No. 5A, Lamgugob, Kec. Syiah Kuala, Kota Banda Aceh. 23114.

Riwayat pendidikan: S-1 Pendidikan bahasa Arab, Fak. Tarbiah UIN Ar-Raniryum Lulus 2018, S-2 Pendidikan Bahasa Arab untuk *Non Native Speaker*, *Khartoum International Institute For Arabic Language* (KIIFAL) Sudan, Lulus 2022. Penulis memiliki kepakaran di bidang Pendidikan dan Bahasa Arab. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut.

Beberapa penelitian tersebut diantaranya Pengaruh Media Film kartun arab dalam proses belajar mengajar Bahasa arab (jurnal 2017), Pengaruh Pendidikan dan history sufism Maulana jalaluddin rumi (2018), Efektifitas Teori Klasifikasi Bloom dalam merancang model soal bahasa arab (2021). Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dan di wibsite dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini.

Email Penulis: mjrajuunadaaw@gmail.com.



BAB 11
STRATEGI PEMASARAN
DAN HUBUNGAN
MASYARAKAT
PENDIDIKAN

Agustinus Talindong, M.Pd., M.Th.
Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Jaya Palu



Pendahuluan

Dalam era persaingan global dan tuntutan transparansi publik, institusi pendidikan tidak lagi cukup hanya mengandalkan kualitas akademik sebagai satu-satunya daya tarik. Pemasaran dan hubungan masyarakat (humas) telah menjadi komponen strategis yang menentukan keberhasilan lembaga pendidikan dalam membangun citra, menarik peserta didik, dan menjalin kemitraan yang berkelanjutan.

Kotler dan Fox (1995) menekankan bahwa pemasaran pendidikan bukan sekadar promosi, melainkan proses strategis untuk memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat melalui komunikasi yang efektif dan berkelanjutan. Pentingnya pemasaran dalam pendidikan terletak pada kemampuannya untuk menyampaikan nilai, keunggulan, dan identitas lembaga secara efektif kepada berbagai pemangku kepentingan.

Maringe dan Gibbs (2009) menyatakan bahwa strategi pemasaran yang terarah dapat meningkatkan daya saing lembaga pendidikan dan memperluas jangkauan layanan. Sementara itu, humas berperan sebagai pengelola komunikasi strategis yang menjaga reputasi kelembagaan, merespons isu publik, dan membangun relasi yang harmonis dengan media, orang tua, alumni, dan komunitas lokal.

Perubahan paradigma pendidikan dari sekadar layanan publik menuju komoditas sosial telah mengubah cara lembaga pendidikan berinteraksi dengan masyarakat. Ball (2003) menjelaskan bahwa pendidikan kini dipandang sebagai investasi sosial dan ekonomi, di mana citra dan kualitas lembaga menjadi faktor penentu dalam pengambilan keputusan oleh calon peserta didik. Rizvi dan Lingard (2010) menambahkan bahwa globalisasi telah mendorong institusi pendidikan untuk mengadopsi logika pasar dalam pengelolaan dan penyampaian layanan mereka.

Transformasi digital dan kemajuan teknologi komunikasi turut mendorong perubahan strategi pemasaran dan humas di sektor pendidikan. Kaplan dan Haenlein (2010) menunjukkan bahwa media sosial telah menjadi alat penting dalam membangun interaksi dua arah antara lembaga dan masyarakat. Selwyn (2012) juga

Praktik ini dapat menimbulkan masalah hukum dan etika, terutama jika konten tersebut disebarluaskan di media sosial atau platform publik. Menurut Undang-Undang Perlindungan Data Pribadi di Indonesia, setiap penggunaan data pribadi harus disertai persetujuan eksplisit dari pihak terkait.

Selain itu, promosi yang berlebihan atau manipulatif dapat menimbulkan ekspektasi yang tidak realistis terhadap lembaga pendidikan. Misalnya, penggunaan slogan yang menjanjikan “kesuksesan pasti” atau “jaminan kerja” tanpa dasar yang kuat dapat dianggap menyesatkan dan merusak reputasi institusi. Etika komunikasi harus dijaga agar promosi tetap jujur, transparan, dan berorientasi pada nilai pendidikan. Tantangan lain adalah penyebaran informasi yang tidak akurat atau hoaks melalui media *digital*.

Humas dan tim pemasaran harus memastikan bahwa setiap konten yang dipublikasikan telah diverifikasi dan sesuai dengan fakta. Kesalahan informasi dapat menimbulkan krisis komunikasi dan menurunkan kepercayaan publik terhadap lembaga. Privasi juga menjadi isu penting dalam pengelolaan media sosial. Komentar publik, interaksi terbuka, dan algoritma platform dapat mengekspos data atau opini yang sensitif.

Lembaga pendidikan harus memiliki kebijakan media sosial yang jelas, termasuk moderasi konten, perlindungan data, dan penanganan konflik *digital* secara profesional. Dengan memahami dan mengantisipasi tantangan etika dan privasi, lembaga pendidikan dapat menjalankan promosi secara bertanggung jawab dan berkelanjutan. Etika bukan hanya soal kepatuhan hukum, tetapi tentang komitmen terhadap nilai-nilai kemanusiaan, keadilan, dan integritas dalam membangun komunikasi kelembagaan yang bermutu (Drucker, P. F. 1999).

Peran Kebijakan Pemerintah dan Regulasi Dalam Mendukung Strategi Pemasaran dan Humas

Kebijakan pemerintah dan regulasi memiliki peran penting dalam mendukung strategi pemasaran dan humas lembaga pendidikan.

Regulasi yang jelas dan berpihak pada transparansi, akuntabilitas, serta perlindungan publik akan menciptakan iklim

komunikasi yang sehat dan profesional. Pemerintah berperan sebagai fasilitator, pengawas, dan mitra dalam pengembangan sistem komunikasi pendidikan yang inklusif dan berdaya saing.

Salah satu bentuk dukungan adalah regulasi tentang perlindungan data pribadi, yang memberikan pedoman bagi lembaga pendidikan dalam mengelola informasi peserta didik dan masyarakat secara aman dan etis. Undang-undang ini mendorong lembaga untuk menyusun kebijakan internal, melakukan edukasi staf, dan membangun sistem keamanan *digital* yang memadai.

Pemerintah juga dapat mendukung promosi pendidikan melalui program nasional seperti kampanye literasi digital, pameran pendidikan, dan platform informasi publik. Kegiatan ini membuka ruang bagi lembaga untuk berpartisipasi, memperkenalkan program unggulan, dan menjalin kemitraan strategis. Dukungan ini memperkuat visibilitas lembaga dan memperluas jangkauan komunikasi.

Regulasi tentang akreditasi, standar mutu, dan pelaporan publik juga berkontribusi terhadap citra kelembagaan. Lembaga yang memenuhi standar nasional dan aktif dalam pelaporan akan lebih dipercaya oleh masyarakat. Humas berperan dalam menyampaikan pencapaian ini secara transparan dan menarik kepada publik. (Freeman, R. E. 1984).

Selain itu, kebijakan pemerintah dalam bidang teknologi dan komunikasi, seperti perluasan akses internet dan digitalisasi pendidikan, memberikan peluang besar bagi lembaga untuk mengembangkan strategi promosi berbasis digital. Pemerintah dapat menyediakan infrastruktur, pelatihan, dan insentif bagi lembaga yang berinovasi dalam komunikasi publik.

Dengan dukungan kebijakan dan regulasi yang progresif, strategi pemasaran dan humas pendidikan dapat berjalan lebih efektif, aman, dan berdampak luas. Kolaborasi antara lembaga dan pemerintah menjadi kunci dalam membangun sistem komunikasi pendidikan yang profesional, inklusif, dan berorientasi pada peningkatan mutu serta partisipasi masyarakat (Nawawi, H. 2003).

Kesimpulan

Penutup dari pembahasan ini menegaskan bahwa pemasaran dan humas merupakan dua komponen strategis yang saling melengkapi dalam membangun citra, memperkuat komunikasi, dan meningkatkan partisipasi publik terhadap lembaga pendidikan.

Seluruh poin penting yang telah dibahas mulai dari penetapan nilai kelembagaan, pemilihan media promosi, integrasi branding, hingga strategi implementasi dan evaluasi menunjukkan bahwa komunikasi kelembagaan harus dirancang secara sistematis, adaptif, dan berorientasi pada mutu. Implikasi strategis bagi pengelola pendidikan adalah perlunya pendekatan yang lebih terencana dan profesional dalam mengelola komunikasi publik.

Pengelola tidak hanya bertugas menyampaikan informasi, tetapi juga membangun kepercayaan, merespons dinamika sosial, dan menciptakan hubungan yang berkelanjutan dengan *stakeholder*. Oleh karena itu, fungsi humas dan pemasaran harus diposisikan sebagai bagian integral dari manajemen kelembagaan, bukan sekadar pelengkap administratif.

Pengelola pendidikan juga dituntut untuk memahami tantangan dan peluang yang muncul dari perkembangan teknologi, regulasi, dan ekspektasi masyarakat. Digitalisasi membuka ruang promosi yang luas, tetapi juga membawa risiko etika dan privasi yang harus dikelola dengan bijak. Kebijakan pemerintah dan regulasi menjadi landasan penting dalam menjaga integritas komunikasi dan memastikan bahwa strategi promosi berjalan sesuai dengan norma hukum dan nilai pendidikan.

Arah pengembangan ke depan menekankan pentingnya pemasaran berbasis nilai, yaitu promosi yang tidak hanya menonjolkan keunggulan program, tetapi juga mencerminkan komitmen terhadap pelayanan publik, keadilan sosial, dan pembangunan karakter. Pemasaran berbasis nilai akan memperkuat identitas lembaga dan menciptakan diferensiasi yang bermakna di tengah persaingan yang semakin kompleks.

Selain itu, humas partisipatif menjadi pendekatan yang relevan untuk membangun komunikasi yang inklusif dan berkelanjutan.

Humas tidak hanya menyampaikan pesan, tetapi juga membuka ruang dialog, melibatkan masyarakat dalam kegiatan kelembagaan, dan merespons aspirasi publik secara aktif. Dengan pendekatan partisipatif, lembaga pendidikan dapat memperkuat legitimasi sosial dan meningkatkan loyalitas masyarakat.

Kesimpulannya, pengelolaan pemasaran dan humas dalam pendidikan harus diarahkan pada strategi yang berbasis nilai, partisipatif, dan berorientasi pada dampak sosial. Dengan sinergi yang kuat antara komunikasi, promosi, dan pelayanan publik, lembaga pendidikan akan mampu membangun citra yang kokoh, meningkatkan daya saing, dan berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan di Indonesia.

Daftar Pustaka

- Alma, B. (2007). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Alfabeta.
- Alma, B. (2007). *Manajemen Pemasaran Strategik*. Alfabeta.
- Ardianto, E., & Soemirat, S. (2011). *Dasar-Dasar Public Relations*. Remaja Rosdakarya.
- Assael, H. (2001). *Consumer Behavior: A Strategic Approach*. Houghton Mifflin.
- Basrowi, & Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Rineka Cipta.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2009). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*. McGraw-Hill.
- Cravens, D. W., & Piercy, N. F. (2006). *Strategic Marketing*. McGraw-Hill.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2000). *Effective Public Relations*. Prentice Hall.
- Darlan, Saifullah & Wahidin (2024) *Dasar-Dasar Pendidikan Masyarakat* PT Media Penerbit Indonesia Medan, Sumatera Utara
- Dickson, P. R. (1997). *Marketing Management*. Dryden Press.
- Drucker, P. F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. HarperBusiness.
- Effendy, O. U. (2003). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Remaja Rosdakarya.
- Fill, C. (2009). *Marketing Communications: Interactivity, Communities and Content*. Pearson Education.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman Publishing.
- Griffin, R. W. (2004). *Management*. Houghton Mifflin Company.
- Hanafiah, A. (2022). *Implementasi Strategi Humas di Sekolah Dasar*.
- Kotler, P., & Fox, K. F. A. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Lupiyoadi, R. (2013). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Salemba Empat.
- Manap, A. (2016). *Strategi Pemasaran Pendidikan*. Widina Publisher.

- McCarthy, E. J., & Perreault, W. D. (2002). *Basic Marketing: A Global-*
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2003). *Manajemen Strategik*. Gajah Mada University Press.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior*. Prentice Hall.
- Ruslan, R. (2005). *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. RajaGrafindo Persada.
- Santosa, B. (2022). *Studi Kasus Branding Sekolah di Indonesia*.
- Siagian, S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sondang, P. S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Stanton, W. J. (2004). *Fundamentals of Marketing*. McGraw-Hill.
- Terry, G. R. (2006). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Bumi Aksara.
- Tjiptono, F. (2005). *Brand Management & Strategy*. Andi Publisher.
- Tjiptono, F. (2008). *Strategi Pemasaran*. Andi Offset.


PROFIL PENULIS



Agustinus Talindong, M.Pd., M.Th.

Lahir di Tunggaling 1 Agustus 1983 Penulis memulai karir sebagai dosen pada Tahun 2012 di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Jaya Palu pada Prodi Keperawatan dan aktif mengajar pada Prodi Kesehatan Masyarakat, dan Farmasi dengan Mata Kuliah Pendidikan Agama, Pancasila, Kewarganegaraan, Filsafat dan Logika, Etika dan Kode Etik Kesehatan, Etika dan Hukum Kesehatan, Sosiologi dan Antropologi Kesehatan, penulis menempuh Pendidikan Diploma Teologi di STTII Wera Palu dan melanjutkan ke jenjang sarjana pada STTII Wera Palu di bidang Teologi berikutnya melanjutkan Pendidikan Magister di STTI IKAT Jakarta dengan jurusan Pendidikan Agama kemudian penulis melanjutkan Pendidikan Magister Teologi di STII Wera Palu.

Penulis aktif melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi dalam Penelitian dan Pengabdian Masyarakat di bidang kesehatan serta menulis buku, selain sebagai dosen penulis mendapatkan tugas tambahan di bidang sarana dan prasarana sebagai koordinator di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Jaya Palu dari Tahun 2004 sampai dengan sekarang. Penulis aktif Pada Pengurus Provinsi Persatuan Sepak Takraw Indonesia (PSTI) Sulawesi Tengah sampai dengan sekarang dalam jabatan di Bidang Pertandingan dan sebagai Wasit Nasional, dan aktif dalam persatuan Olahraga *Teqball* Indonesia Provinsi Sulawesi Tengah dalam bidang pengembangan dan penelitian selain itu penulis aktif pada Persekutuan Mahasiswa Lentera sebagai ketua dan Kerukunan Pomenggonan sebagai wakil sekretaris dan Koordinator pengembangan SDM sampai dengan sekarang, dalam penulisan dan pembahasan bab tersebut masih jauh dari kesempurnaan olehnya itu penulis selalu mengharapkan masukan dan sarannya melalui Email yang tertera di bawah ini. Besar harapan dalam pengabdian sebagai dosen dimana menjunjung tinggi Tri Dharma Perguruan Tinggi serta mengabdikan pada Bangsa Dan Negara dan memberikan yang terbaik bagi mahasiswa.
Email Penulis: agustinustalindong@gmail.com.



BAB 12

STRATEGI MUTU DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF LEMBAGA PENDIDIKAN

Dr. Muhamad Thoif, S.Pd.I., M.Pd.
Universitas Yapis Papua Jayapura



Pendahuluan

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting sebagai fondasi utama dalam pembangunan bangsa. Melalui pendidikan, lahir generasi yang cerdas, berkarakter, serta mampu bersaing ditingkat global. Di era globalisasi saat ini, lembaga pendidikan menghadapi tantangan yang semakin beragam.

Mereka tidak hanya dituntut untuk menjadi penyedia layanan belajar, tetapi juga harus mampu menghasilkan sumber daya manusia (SDM) unggul yang memiliki kompetensi abad ke-21. Perkembangan revolusi industri 4.0 dan transformasi digital menuntut lembaga pendidikan untuk terus melakukan peningkatan mutu dan membangun daya saing agar dapat bertahan sekaligus berkembang di tengah persaingan global.(Fonna, 2019)(Effendi *et al.*, 2022).

Pendidikan merupakan sektor strategis yang menentukan kualitas SDM yang mampu bersaing dalam tatanan dunia modern. Dalam konteks persaingan antar lembaga pendidikan, mutu menjadi faktor utama yang menentukan keberlangsungan serta keunggulan suatu institusi. Lembaga yang mampu menjaga dan meningkatkan mutu layanan pendidikannya akan memperoleh kepercayaan masyarakat serta memiliki posisi yang kuat di tengah kompetisi yang semakin ketat (Rohman, 2018). Mutu pendidikan mencakup seluruh aspek, mulai dari input, proses pembelajaran, hingga hasil yang dicapai. Konsep mutu tidak hanya dipahami sebagai pencapaian standar minimum, melainkan sebagai usaha berkelanjutan untuk memberikan layanan pendidikan terbaik sesuai kebutuhan peserta didik dan tuntutan zaman (Supadi, 2021) (Wachid *et al.*, 2024).

Dengan demikian, mutu pendidikan dapat dimaknai sebagai kemampuan lembaga untuk memenuhi atau bahkan melampaui standar nasional maupun internasional yang berlaku. Mutu tidak hanya diukur melalui hasil ujian atau prestasi akademik, tetapi juga melalui kualitas kurikulum, kompetensi tenaga pendidik, metode pembelajaran, sarana prasarana, serta tingkat kepuasan peserta didik dan orang tua (DEMAK & BUKHORI, n.d.).

Mutu bersifat dinamis, artinya perlu terus diperbarui melalui inovasi dan evaluasi berkelanjutan agar tetap relevan dengan perkembangan zaman (Madiah & Cahyanto, n.d.). Sementara itu,

keunggulan kompetitif dalam lembaga pendidikan dapat diwujudkan melalui kemampuan menciptakan inovasi, diferensiasi, dan reputasi yang membedakan institusi tersebut dari lembaga lain. Menurut (Porter, 1998a) keunggulan kompetitif dapat diperoleh melalui strategi diferensiasi, efisiensi biaya, atau fokus pada segmen tertentu.

Dalam konteks pendidikan, strategi tersebut dapat diwujudkan melalui penyelenggaraan program unggulan, layanan akademik dan non-akademik yang bermutu, serta pembentukan citra positif lembaga (*brand image*). Tantangan baru seperti perkembangan teknologi digital, globalisasi pendidikan, dan meningkatnya harapan masyarakat terhadap kualitas layanan menjadikan isu mutu dan keunggulan kompetitif semakin krusial.

Karena itu, lembaga pendidikan perlu mengembangkan strategi mutu yang terintegrasi dengan upaya membangun keunggulan kompetitif agar tetap adaptif, relevan, dan unggul di tengah perubahan yang cepat (Dudley *et al.*, 2016). Pentingnya pengembangan strategi mutu dan keunggulan kompetitif juga selaras dengan agenda *global Sustainable Development Goals* (SDGs), khususnya tujuan keempat yang menekankan pendidikan berkualitas.

Pendidikan yang bermutu merupakan dasar terciptanya pembangunan berkelanjutan yang inklusif dan berkeadilan (Meskell & Brumann, 2015). Oleh sebab itu, lembaga pendidikan perlu bertransformasi menjadi institusi yang tidak hanya fokus pada prestasi akademik, tetapi juga mampu merespons dinamika sosial, ekonomi, dan teknologi. Dengan demikian, pembahasan mengenai strategi peningkatan mutu dan pencapaian keunggulan kompetitif dalam lembaga pendidikan menjadi sangat penting.

Mutu berperan sebagai fondasi utama, sedangkan keunggulan kompetitif merupakan hasil dari pengelolaan mutu yang efektif dan terarah. Kedua aspek ini harus berjalan secara sinergis agar lembaga pendidikan dapat bertahan, berkembang, serta memberikan kontribusi nyata bagi kemajuan bangsa dan peradaban.

Konsep Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan merupakan elemen mendasar yang menentukan sejauh mana lembaga pendidikan mampu memberikan layanan sesuai

sesuatu yang unik dan bernilai bagi pengguna atau konsumen. Mutu yang unggul dapat menjadi faktor pembeda, misalnya sekolah yang menerapkan pembelajaran berbasis teknologi atau perguruan tinggi yang memiliki keunggulan dalam bidang penelitian.

3. Integrasi Mutu dengan Strategi Kompetitif

(Fox *et al.*, 2008) menegaskan bahwa organisasi yang mampu mengintegrasikan mutu dalam strategi bisnisnya akan memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan loyalitas pelanggan, memperkuat citra positif, dan memperluas pangsa pasar. Dalam ranah pendidikan, mutu yang konsisten menjadi salah satu alasan utama bagi orang tua dalam memilih lembaga pendidikan untuk anak-anak mereka.

4. Mutu dan Keunggulan Kompetitif yang Berkelanjutan

(Barney, 2001) melalui teori *Resource-Based View* (RBV) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan hanya dapat dicapai apabila organisasi memiliki sumber daya yang bernilai tinggi, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan.

Dalam konteks pendidikan, mutu sumber daya manusia seperti guru atau dosen yang kompeten, tenaga kependidikan yang profesional, serta penerapan sistem manajemen mutu menjadi landasan utama bagi keunggulan tersebut.

Model integratif ini menegaskan bahwa mutu bukan sekadar tujuan akhir, melainkan instrumen strategis dalam menciptakan serta mempertahankan keunggulan kompetitif. Lembaga pendidikan yang berorientasi pada mutu akan lebih mudah membangun reputasi positif, meningkatkan daya saing, dan mampu bertahan dalam dinamika persaingan global.

Daftar Pustaka

- Arends, I., Bruinvels, D. J., Rebergen, D. S., Nieuwenhuijsen, K., Madan, I., Neumeyer-Gromen, A., Bültmann, U., & Verbeek, J. H. (2012). Interventions To Facilitate Return To Work In Adults With Adjustment Disorders. *Cochrane Database of Systematic Reviews*, 12.
- Aurachman, R., & Putri, E. M. (2020). University Management System Engineering Based on BAN PT Accreditation Criteria Two Using SysML and Semantic Approach. *Journal of Physics: Conference Series*, 1477(5), 52023.
- Barney, J. B. (2001). Resource-Based Theories of Competitive Advantage: A Ten-Year Retrospective on The Resource-Based View. *Journal of Management*, 27(6), 643–650.
- Bates, J., Lewis, S., & Pickard, A. (2019). *Education Policy, Practice And The professional*. Bloomsbury Publishing.
- Caust, J., & Vecco, M. (2017). Is UNESCO World Heritage Recognition A Blessing or Burden? Evidence From Developing Asian countries. *Journal of Cultural Heritage*, 27, 1–9.
- Darling-Hammond, L. (2000). Teacher Quality And Student Achievement. *Education Policy Analysis Archives*, 8, 1.
- Demak, J. W., & Bukhori, M. K. (n.d.). *Implementasi Penjaminan Mutu Guru Di Madrasah Tsanawiyah Darussalam 01*.
- Drucker, P. F. (1985). Entrepreneurial Strategies. *California Management Review*, 27(2).
- Dudley, D., Goodyear, V., & Baxter, D. (2016). Quality And Health-Optimizing Physical Education: Using Assessment At The Health And Education Nexus. *Journal of Teaching in Physical Education*, 35(4), 324–336.
- Effendi, R., Warsah, I., & Warlizasusi, J. (2022). *Implementasi Manajemen Mutu Lulusan Berbasis Karakter Spiritual Di Era Revolusi Industri 4.0 (Studi Pada SMK IT AL Husna Lebong*. IAIN Curup.
- Fadilla, F. A., Muhammad' Afwan Mufti, E. F. M., & Bias, M. A. (n.d.). *Problematika Guru Dalam Perkembangan Kurikulum Pembelajaran Sejarah di Abad 21*.
- Schumpeter's (1934) Influence on Entrepreneurship (and Management) Research. *REGPE-Revista de Empreendedorismo e*

- Gestão de Pequenas Empresas*, 6(1), 4–39.
- Fonna, N. (2019). *Pengembangan Revolusi Industri 4.0 Dalam Berbagai Bidang*. Guepedia.
- Fonseca, L., & Domingues, J. P. (2017). ISO 9001: 2015 Edition-Management, Quality And Value. *International Journal for Quality Research*, 11(1), 149–158.
- Fox, K. F. A., Skorobogatykh, I. I., & Saginova, O. V. (2008). Philip Kotler's Influence In The Soviet Union And Russia. *European Business Review*, 20(2), 152–176.
- Garvin, D. A. (1998). The Processes of Organization And Management. *MIT Sloan Management Review*.
- Joyce, P. (2015). *Strategic Management In The Public Sector*. Routledge.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Essentials of Organizational Behavior* (Vol. 3). Pearson Education (us).
- Juran, J. M. (1992). *Juran on Quality By Design: The New Steps For Planning Quality Into Goods And Services*. Simon and Schuster.
- Madihah, H., & Cahyanto, I. (n.d.). *Strategi Praktis Menuju Pendidikan Berkualitas dan Berkelanjutan*.
- Megahantara, G. S. (2017). Pengaruh teknologi terhadap pendidikan di abad 21. *Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta*, 88–100.
- Meskel, L., & Brumann, C. (2015). UNESCO And New World Orders. *Global Heritage: A Reader*, 22–42.
- Mulyasa, H. E. (2021). *Implementasi Kurikulum 2013 revisi: dalam era industri 4.0*. Bumi Aksara.
- Pemerintah, P. (2005). Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: *Departemen Pendidikan Nasional RI*.
- Porter, M. E. (1998a). Clusters. *Innovation, and Competitiveness: New Findings and Implications for Policy*.
- Porter, M. E. (1998b). *Clusters And The New Economics of Competition* (Vol. 76, Issue 6). Harvard Business Review Boston.
- Purwadhi, P. (2019). Pembelajaran Inovatif Dalam Pembentukan Karakter Siswa. *Mimbar Pendidikan*, 4(1), 21–34.
- Ribeiro, P. C. (2002). Philip KOTLER e Karen FOX, Strategic Marketing for Educational Institutions, New Jersey, Prentice-Hall, 1995, 474 p. *Gestão e Desenvolvimento*, 11, 326–331.
- Rohman, F. A. (2018). Manajemen Strategi Peningkatan Mutu

- Pendidikan Madrasah Aliyah Di Yayasan Mambaul 'Ulum Sumenep Madura. *UIN Sunan Kalijaga*.
- Sallis, E. (2014). *Total quality management in education*. Routledge.
- Sallis, J. F., Floyd, M. F., Rodríguez, D. A., & Saelens, B. E. (2012). Role of Built Environments In Physical Activity, Obesity, And Cardiovascular Disease. *Circulation*, 125(5), 729–737.
- Sanusi, A., Asbari, M., & Ardiansah, A. (2023). ASN Dalam Pendidikan Tinggi: Transformasi dan Akreditasi. *Journal of Information Systems and Management (JISMA)*, 2(5), 57–61.
- Schultz, K. L., Juran, D. C., Boudreau, J. W., McClain, J. O., & Thomas, L. J. (1998). Modeling And Worker Motivation In JIT Production Systems. *Management Science*, 44(12-part-1), 1595–1607.
- Schwab, K. (2016). *PDF The Fourth Industrial Revolution By*.
- Shewhart, W. A., & Deming, W. E. (1986). *Statistical Method From The Viewpoint Of Quality Control*. Courier Corporation.
- Stufflebeam, D. L., & Coryn, C. L. S. (2014). *Evaluation Theory, Models, And Applications*. John Wiley & Sons.
- Supadi, M. P. (2021). *Manajemen Mutu Pendidikan*. UNJ PRESS.
- Syafaruddin, S., KARATEPE, E., & Hiyama, T. (2010). Development of Real-Time Simulator Based on Intelligent Techniques For Maximum Power Point Controller of Photovoltaic System. *International Journal of Innovative Computing Information and Control*, 6(4).
- TER, T. E. R. T. (2004). *OECD Guideline For The Testing Of Chemicals*.
- Tinggi, P. P. (2020). *Buku Pendidikan Tinggi Di Masa Pandemi Covid-19*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan RI.
- Wachid, A., Hidayat, M. S., Satar, M., Mabruroh, F., Shofiyatun, S., Ikhrum, F., Junaid, U. H., Pajarianto, H., Asri, Y. N., & Irvani, A. I. (2024). *Manajemen Pengendalian Mutu Pendidikan*. Tohar Media.
- Wibisono, E. (2018). The New Management System ISO 21001: 2018: What And Why Educational Organizations Should Adopt It. *Proceeding of 11th International Seminar on Industrial Engineering and Management*, 66–73.
- Winoto, S. (2022). Improving Curriculum And Lecturers: Challenges To Quality Based-Technology. *Journal of Social Studies Education*

Research, 13(2), 221–242.

Zappala, L., Biondi, A., Alma, A., Al-Jboory, I. J., Arno, J., Bayram, A., Chailleux, A., El-Arnaouty, A., Gerling, D., & Guenaoui, Y. (2013). Natural Enemies of The South American Moth, *Tuta Absoluta*, In Europe, North Africa And Middle East, And Their Potential Use In Pest Control Strategies. *Journal of Pest Science*, 86(4), 635–647.

PROFIL PENULIS

Dr. Muhamad Thoif, S.Pd.I., M.Pd.

Ketertarikan penulis terhadap Pendidikan Islam dimulai sejak menempuh pendidikan tingkat Tsanawiyah dan Aliyah Pesantren di Wilayah Jawa Barat. Kemudian merantau ke Papua dalam rangka mengaplikasikan ilmu agama Islam sebagai Guru PAI. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk melanjutkan S1 pada tahun 1998 di perguruan tinggi Islam melalui Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Yapis Jayapura dengan memilih Jurusan Tarbiyah (Pendidikan Agama Islam) dan berhasil lulus pada tahun 2003. Untuk mengembangkan keilmuan, Penulis kemudian melanjutkan pendidikan S2 Prodi Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta pada tahun 2009 dan lulus pada tahun 2011, kemudian melanjutkan ke jenjang S3 Prodi Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta pada tahun 2017 dan Lulus pada tahun 2022.

Penulis memiliki kepakaran bidang Ilmu Pendidikan Islam, Manajemen Pendidikan Islam dan Evaluasi Pendidikan Islam. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis aktif sebagai penulis *Book Chapter* di Penerbit PT Sada Kurnia Pustaka diantaranya Metode Pembelajaran Pendidikan Agama Islam, Manajemen Standar Mutu Pendidikan Tinggi, Etika Profesi Keguruan, Perencanaan dan Pelaksanaan Evaluasi Pembelajaran, Pengembangan Program Pendidikan Inklusif, Model Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah, Teori Pembelajaran dalam Pendidikan Vokasional, Desain Pembelajaran Inkuiri. Selain itu sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut. Beberapa penelitian yang sudah dilakukan oleh penulis berkaitan dengan ilmu manajemen pendidikan. Selain itu, penulis juga sedang proses menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini.

Email Penulis: thoif.papua@gmail.com.



BAB 13

KEPEMIMPINAN STRATEGIS DALAM PENDIDIKAN

Adnin AS, S.Pd., M.Pd.
Universitas Al Washliyah Darussalam Banda Aceh



Pengertian Kepemimpinan Strategis

Kepemimpinan strategis dalam pendidikan merupakan kemampuan seorang pemimpin baik kepala sekolah, rektor, pimpinan yayasan, maupun manajer pendidikan untuk menggerakkan, mempengaruhi, dan mengarahkan seluruh sumber daya pendidikan guna mencapai visi jangka panjang lembaga secara efektif dan berkelanjutan.

Kepemimpinan ini menuntut kemampuan berpikir visioner, perencanaan yang sistematis, serta pengambilan keputusan yang berorientasi pada mutu, relevansi, dan keberlanjutan pendidikan. Seorang pemimpin strategis tidak hanya berfokus pada pengelolaan rutinitas administratif, tetapi juga mempersiapkan lembaga pendidikan agar tangguh menghadapi perubahan lingkungan, dinamika kebutuhan masyarakat, serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Pemimpin strategis berperan penting dalam menciptakan budaya organisasi yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing tinggi. Dengan demikian, kepemimpinan strategis dalam pendidikan menjadi faktor kunci dalam memastikan lembaga pendidikan mampu bertahan, berkembang, dan memberikan kontribusi nyata terhadap pembangunan manusia dan peradaban bangsa.

Landasan Teoritis Kepemimpinan Strategis

1. Teori Kepemimpinan Visioner

Teori Kepemimpinan Visioner menekankan pentingnya kemampuan seorang pemimpin dalam merumuskan visi dan misi yang jelas, realistis, dan menginspirasi bagi seluruh anggota organisasi pendidikan. Pemimpin visioner tidak hanya berpikir tentang kondisi saat ini, tetapi juga mampu membayangkan masa depan lembaga yang ideal serta mengarahkan seluruh komponen menuju visi tersebut.

Dalam konteks pendidikan, pemimpin visioner menjadi penggerak utama perubahan dan inovasi, membangun budaya kerja kolaboratif, serta menumbuhkan komitmen bersama dalam mewujudkan mutu pendidikan yang unggul dan berdaya saing. Pemimpin bertugas menyusun visi dan misi yang jelas serta mampu menginspirasi seluruh warga pendidikan.

Pemimpin pendidikan masa kini berhadapan dengan realitas global yang dinamis, perkembangan teknologi yang pesat, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan masyarakat terhadap mutu dan akuntabilitas lembaga. Tantangan-tantangan ini memerlukan kemampuan adaptasi, inovasi, dan komitmen moral yang tinggi agar lembaga pendidikan tetap eksis, relevan, dan berdaya saing. Berikut uraian masing-masing tantangan yang dihadapi oleh pemimpin strategis dalam dunia pendidikan:

1. Globalisasi dan Kompetisi Antar Lembaga Pendidikan

Salah satu tantangan utama bagi pemimpin strategis adalah dampak globalisasi yang menimbulkan kompetisi ketat antar lembaga pendidikan, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Globalisasi membuka peluang kolaborasi lintas negara, tetapi juga menuntut lembaga pendidikan untuk mampu bersaing dalam hal mutu, reputasi, dan inovasi pembelajaran. Pemimpin strategis harus mampu membangun keunggulan kompetitif melalui penguatan identitas lembaga, peningkatan kualitas akademik, serta pengembangan jejaring kerja sama internasional.

Dalam konteks ini, kemampuan berpikir global namun bertindak lokal (*think globally, act locally*) menjadi prinsip penting untuk menjaga keseimbangan antara nilai universal dan karakter khas lembaga pendidikan.

2. Perubahan Teknologi *Digital* dan Tuntutan Literasi Baru.

Perkembangan teknologi *digital* membawa perubahan signifikan dalam sistem pendidikan. Transformasi menuju era digital menuntut pemimpin strategis untuk mengintegrasikan teknologi dalam manajemen, pembelajaran, dan pelayanan akademik. Literasi *digital* kini menjadi kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh guru, dosen, tenaga kependidikan, dan peserta didik.

Pemimpin pendidikan perlu memastikan bahwa teknologi digunakan bukan sekadar alat bantu, tetapi sebagai sarana strategis untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran dan transparansi manajemen. Tantangan utamanya adalah bagaimana

mengimbangi kecepatan perubahan teknologi dengan kesiapan sumber daya manusia serta menjaga etika penggunaan teknologi.

Kepemimpinan strategis harus memfasilitasi pelatihan, infrastruktur *digital*, dan inovasi pembelajaran berbasis teknologi agar lembaga mampu bertahan di era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0.

3. Keterbatasan Sumber Daya Manusia Maupun Dana

Keterbatasan sumber daya manusia (SDM) dan dana merupakan tantangan klasik yang tetap relevan dalam konteks kepemimpinan strategis di lembaga pendidikan. Banyak lembaga pendidikan, khususnya di daerah, menghadapi masalah kualitas dan kuantitas tenaga pendidik, minimnya fasilitas, serta anggaran operasional yang terbatas.

Pemimpin strategis dituntut untuk mampu mengoptimalkan sumber daya yang ada melalui manajemen yang efisien, transparansi keuangan, dan inovasi pendanaan. Dalam hal SDM, pemimpin harus mengembangkan kapasitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan melalui pelatihan, mentoring, dan sistem penghargaan berbasis kinerja.

Kepemimpinan strategis yang efektif tidak hanya bergantung pada banyaknya sumber daya, tetapi pada kemampuan memanfaatkannya secara cerdas dan berorientasi hasil.

4. Dinamika Sosial, Budaya, dan Politik Di Lingkungan Masyarakat

Pendidikan selalu berinteraksi dengan lingkungan sosial, budaya, dan politik masyarakat. Oleh karena itu, pemimpin strategis dihadapkan pada tantangan dalam menyelaraskan kebijakan lembaga dengan nilai-nilai sosial budaya serta kondisi politik yang sering berubah.

Perbedaan pandangan, nilai, dan kepentingan antar kelompok masyarakat dapat mempengaruhi stabilitas dan arah kebijakan lembaga pendidikan. Pemimpin strategis harus memiliki kepekaan sosial dan kemampuan diplomasi untuk menjembatani berbagai kepentingan tersebut. Selain itu, lembaga pendidikan harus

menjadi agen pelestari budaya lokal sekaligus penggerak kemajuan masyarakat.

Pemimpin yang bijak mampu menjaga keseimbangan antara pelestarian nilai-nilai tradisional dan penerapan nilai-nilai modern, sehingga lembaga tetap diterima dan dihormati oleh masyarakat.

5. Tuntutan Peningkatan Mutu dan Akuntabilitas Publik

Tantangan berikutnya adalah meningkatnya tuntutan mutu dan akuntabilitas publik terhadap lembaga pendidikan. Masyarakat kini semakin kritis dan menuntut transparansi, profesionalisme, serta hasil nyata dari proses pendidikan. Pemimpin strategis dituntut untuk memastikan bahwa lembaga mampu menghasilkan lulusan yang kompeten, berkarakter, dan siap menghadapi dunia kerja.

Akuntabilitas tidak hanya mencakup aspek akademik, tetapi juga keuangan, tata kelola, dan pelayanan publik. Oleh karena itu, pemimpin harus menegakkan sistem evaluasi kinerja yang objektif, memperkuat mekanisme pelaporan, serta menjamin keterbukaan informasi publik. Kepemimpinan strategis yang berorientasi mutu harus menanamkan budaya kerja yang berbasis pada efisiensi, transparansi, dan tanggung jawab sosial.

Kesimpulan

Kepemimpinan strategis dalam pendidikan merupakan faktor kunci keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan jangka panjangnya. Dalam konteks ini, kepemimpinan tidak sekadar memusatkan perhatian pada pengelolaan administratif atau operasional, melainkan pada kemampuan mengarahkan, mempengaruhi, dan menggerakkan seluruh elemen lembaga pendidikan secara terarah dan berkesinambungan.

Seorang pemimpin strategis harus memiliki pandangan ke depan (*visioner*), mampu menyesuaikan diri dengan dinamika perubahan (*adaptif*), dan terus menciptakan pembaharuan dalam berbagai aspek manajerial dan akademik (*inovatif*). Ia berperan sebagai motor

penggerak perubahan yang mampu mentransformasikan visi menjadi aksi nyata melalui pemberdayaan seluruh komponen pendidikan baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, maupun masyarakat sebagai mitra.

Lebih jauh, kepemimpinan strategis menuntut kemampuan dalam merumuskan kebijakan yang berorientasi mutu dan berkelanjutan. Artinya, setiap langkah strategis yang diambil harus berlandaskan pada analisis data, perencanaan yang matang, serta evaluasi yang berkelanjutan. Pemimpin pendidikan yang strategis tidak hanya berfokus pada capaian jangka pendek, tetapi juga memastikan bahwa lembaga memiliki daya tahan (*resilience*) dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan sosial, budaya, politik, maupun teknologi.

Dengan demikian, kepemimpinan strategis dalam pendidikan bukan hanya tentang manajemen administratif, tetapi lebih dari itu tentang seni menggerakkan perubahan, membangun budaya organisasi yang sehat, serta menciptakan sistem pembelajaran yang bermakna dan relevan dengan kebutuhan zaman. Pemimpin strategis harus menjadi inspirator yang mampu menumbuhkan semangat kolektif, menguatkan nilai-nilai moral dan profesionalisme, serta menjaga keseimbangan antara idealisme pendidikan dan realitas manajerial.

Pada akhirnya, keberhasilan lembaga pendidikan dalam menghadapi tantangan globalisasi, digitalisasi, dan kompetisi antar lembaga sangat ditentukan oleh sejauh mana kepemimpinan strategis dijalankan secara efektif. Melalui kepemimpinan yang visioner, adaptif, inovatif, dan partisipatif, lembaga pendidikan akan mampu berkembang menjadi institusi yang bermutu, relevan, dan berkelanjutan, serta memberi kontribusi nyata terhadap kemajuan bangsa dan peradaban.

Daftar Pustaka

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Bernhardt, V. L. (2013). *Data Analysis for Continuous School Improvement*. Routledge.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. John Wiley & Sons.
- Bush, T. (2011). *Theories of Educational Leadership and Management* (4th ed.). Sage Publications.
- Bush, T. (2020). *Theories of Educational Leadership and Management*. Sage Publications.
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2016). *Shaping School Culture*. Jossey-Bass.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a Culture of Change*. Jossey-Bass.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. McGraw-Hill Education.
- Marginson, S. (2016). *The Dream Is Over: The Crisis of Clark Kerr's California Idea of Higher Education*. University of California Press.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2005). *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*. Free Press.
- Mulyasa, E. (2019). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. Jossey-Bass.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Sallis, E. (2002). *Total Quality Management in Education*. Kogan Page.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.

- Schleicher, A. (2018). *World Class: How to Build a 21st-Century School System*. OECD Publishing.
- Sergiovanni, T. J. (2001). *Leadership: What's in It for Schools?* Routledge Falmer.
- Sergiovanni, T. J. (2009). *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. Boston: Pearson Education.
- Sterling, S. (2001). *Sustainable Education: Re-visioning Learning and Change*. Green Books.
- Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation Theory, Models, And Applications*. Jossey-Bass.
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy*. Pearson Education.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Pearson Education.

PROFIL PENULIS



Adnin AS, S.Pd., M.Pd.

Adnin lahir di Woyla, Aceh Barat, pada 5 Juli 1979. Menyelesaikan pendidikan dasar di Aceh Barat dan pendidikan menengah di Lhokseumawe. Melanjutkan studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Pendidikan Bahasa Arab di Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan (STKIP) Al Washliyah Banda Aceh, kemudian menempuh pendidikan Magister Administrasi Pendidikan (S2) di Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh.

Karir di dunia pendidikan dimulai pada tahun 2014 di STKIP Al Washliyah Banda Aceh sebagai Kepala Bagian Administrasi Umum, Akademik, dan Keuangan. Pada tahun 2021, beralih status dari tenaga kependidikan menjadi dosen tetap pada Program Studi Pendidikan Bahasa Arab. Selain berprofesi sebagai pendidik, penulis aktif dalam organisasi kemasyarakatan dan keagamaan, khususnya di lingkungan Al Jam'iyatul Washliyah. Saat ini, penulis juga mengemban tugas tambahan sebagai salah satu unsur pimpinan di Universitas Al Washliyah Darussalam (UNADA) Banda Aceh sejak tahun 2024 setelah lembaga ini beralih status menjadi universitas. Untuk membangun komunikasi lebih lanjut, penulis dapat dihubungi melalui email: deninaceh@gmail.com.



BAB 14

BUDAYA ORGANISASI DAN IKLIM STRATEGIS

Devya Kartika, S.Si., M.Si.
Universitas Al Washliyah Darussalam Banda Aceh (UNADA)



Budaya Organisasi

Dalam suatu organisasi terdapat budaya organisasi yang pada dasarnya memiliki nilai-nilai yang positif dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi tersebut. Aspek budaya organisasi mencakup dimensi yang lebih luas dan mendalam, serta berfungsi sebagai fondasi untuk menciptakan suasana kerja yang ideal. Budaya organisasi (*Organization Culture*) telah menjadi subjek yang sangat menarik, terutama dalam situasi kerja yang tidak stabil (Wale, 2023).

Ada beberapa faktor yang mampu membentuk fenomena budaya sebuah organisasi. Seperti faktor-faktor situasional yang dapat memberi batasan yang berfungsi sebagai sarana untuk berbagi di antara anggota mengenai harapan, kepercayaan, norma, nilai-nilai, serta rutinitas yang berpengaruh terhadap cara orang-orang bekerja dan berinteraksi satu sama lain dalam mencapai keinginan-keinginan organisasi dan tujuan kerjasama yang telah ditentukan (Burhanuddin, Supriyanto and Adi, 2018).

Budaya organisasi juga berarti sebagai perilaku, yang mengandung arti kegiatan yang merupakan hasil dari proses belajar muncul sebagai respons terhadap berbagai alasan tertentu dan berlangsung dengan tujuan yang spesifik. Alasan yang mendasari perilaku ini berkaitan dengan nilai-nilai yang mendorong kebutuhan manusia. Sementara itu, tujuan dari perilaku tersebut adalah untuk memenuhi kebutuhan yang merupakan manifestasi dari nilai-nilai yang dihayati secara kolektif oleh sekelompok individu (Hardjana, 2013).

Akumulasi dari rutinitas yang berlangsung dalam waktu yang panjang dapat membentuk nilai-nilai budaya organisasi, yang tercermin dalam interaksi sosial, terutama dalam kehidupan sehari-hari. Secara sistematis, nilai-nilai budaya organisasi ini dibentuk oleh berbagai ketetapan, seperti slogan atau sistem manajerial yang telah ditentukan sebelumnya (Budaya *et al.*, 2020).

Seorang peneliti telah berhasil mengidentifikasi berbagai jenis budaya yang diduga memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja baik anggota maupun pemimpin dalam suatu organisasi. Berbagai jenis budaya ini berpotensi mempengaruhi tingkat efektivitas kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin organisasi

pemahaman konteks, yang menghasilkan spesifik iklim organisasi. Fokus pada pendekatan ini adalah konstruk iklim organisasi yang spesifik dan dapat digunakan oleh para praktisi. Strategi itu digunakan sebagai intervensi pada organisasi untuk meningkatkan performansi di area tersebut (Avrichir, 2003).

Penerapan Teori Iklim dan Penelitian di Ranah Praktis

Pemikiran mengenai konstruk iklim organisasi adalah kunci keselarasan tersebut, karena mencakup mekanisme operasional mengenai operasionalisasi implementasi strategi iklim dan berdampak pada hasil/keluaran iklim.

Iklim yang spesifik berorientasi pada hasil/keluaran (*tangible*) di antaranya pelayanan dan keamanan, ataupun yang berorientasi proses organisasi (*intangible*), diantaranya perubahan, etik, dan keadilan, baik melalui praktik-praktik dan perilaku, menggunakan sosialisasi dan *stories*, dapat menghasilkan rasa kesejahteraan (*well being*) pada anggota. Hal ini, selanjutnya, memberikan landasan untuk membangun iklim yang strategis, organisasi menunjukkan kepada anggotanya strategi yang telah direncanakan demi kesejahteraan semua. Strategi penerapan iklim organisasi relevan dengan praktik-praktik manajemen, terutama ketika iklim memiliki fokus strategis. Bagaimanapun juga, efektivitas pencapaian fokus mempersyaratkan, dasar/fondasi organisasi yang kuat.

Review penelitian-penelitian iklim organisasi mengungkapkan pentingnya pendekatan multi level pada organisasi, untuk mengomunikasikan iklim yang difokuskan. Penelitian-penelitian iklim organisasi mengindikasikan bahwa perlu *share experience* dari para pimpinan dan antar anggota, maka hasil/keluaran iklim organisasi yang berorientasi proses organisasi akan diperoleh (Erika., 2021).

Teori Iklim Organisasi dan Fokus Iklim

1. Tema Iklim Organisasi

Berdasarkan penelusuran tema-tema iklim organisasi yang muncul di tahun-tahun lama, yaitu periode 1960-an hingga 1990-an. Kesimpulan tema-tema tersebut berdasarkan definisi-definisi iklim organisasi, dapat dicermati pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 14.1: Tema Berdasarkan Definisi Iklim Organisasi

1	Iklim organisasi muncul melalui berbagai mekanisme proses-proses organisasi, yaitu kepemimpinan, komunikasi, pelatihan, dan lainnya.
2	Iklim organisasi berasal dari pengalaman yang dihasilkan para anggota organisasi dan makna yang menyertai.
3	Iklim organisasi adalah milik divisi/organisasi, berdasarkan pengalaman dan pemaknaan bersama yang dialami oleh anggota organisasi.
4	Interaksi alamiah yang terjadi di dalam organisasi/unit memunculkan pengalaman dan pemaknaan bersama, lalu memunculkan iklim. Iklim terjadi pada situasi pekerjaan dan interaksi yang terjadi saat bekerja.
5	Iklim organisasi adalah gambaran abstrak pengalaman dan pemaknaan para anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka, bukan evaluasi afektif terhadap pekerjaan.

Sumber: (Erika., 2021).

Tagiuri (1968) mengemukakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu bentuk perilaku yang terlihat dalam interaksi di lingkungan tempat perilaku tersebut terjadi. Terdapat berbagai jenis lingkungan, antara lain lingkungan sosial (*milieu*), budaya (*culture*), suasana (*atmosphere*), situasi (*situation*), pola lapangan (*field setting*), pola perilaku (*behavior setting*), serta kondisi (*conditions*). Penjelasan Tagiuri (1968) membatasi lingkungan pada situasi kerja yang terjadi di unit/divisi/organisasi yang mempengaruhi perilaku kerja.

Sedangkan Steers dan Porter (1997) menjelaskan iklim organisasi adalah karakteristik perasaan yang terjadi sebagai akibat alamiah dari kegiatan organisasi pada lingkungan kerja. Ciri perasaan tersebut menghasilkan distingsi sebagai suatu kepribadian organisasi. Dengan kata lain, memberikan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Peneliti lain, Davis (1987) menguraikan iklim organisasi adalah lingkungan kerja para anggota organisasi.

Pengalaman para anggota terhadap lingkungan kerjanya menghasilkan sesuatu yang abstrak, tidak tersentuh, melainkan mengelilingi dan mempengaruhi segala sesuatu yang terjadi

dalam suatu organisasi. Pengalaman tersebut merupakan deskripsi dari para anggota organisasi. Pemahaman mengenai iklim organisasi berdasarkan pada konstruk teori iklim organisasi akan menghindarkan dari tumpang tindih (*overlapping*) dengan budaya organisasi.

Disiplin pada konstruk, akan membantu peneliti untuk mengoperasionalkan konsep iklim organisasi yang menunjukkan perkembangan semakin kompleks dan detail dalam menggambarkan proses organisasi. Konstruk iklim organisasi bermakna pada keterikatan seseorang dengan pengalaman mereka pada beberapa elemen organisasi, yaitu mengenai bagaimana proses organisasi, fokus strategi organisasi, nilai-nilai yang mereka atribusikan pada organisasi.

Literatur-literatur mengenai iklim organisasi banyak menggunakan rujukan dari Schein, yaitu budaya dilekatkan pada proses organisasi, kebijakan nyata (*tangible policies*), praktik, dan prosedur sebagai penyebab pengalaman organisasi seseorang. Iklim organisasi berfokus mengeksplorasi dan memahami pengalaman usaha-usaha anggota organisasi terhadap pola manajemen strategis (contoh: layanan/*service*, inovasi, *safety*, dll), serta proses internal yang terjadi pada mereka (contoh: keadilan, etika, inklusi, kemajemukan, dll).

Pemahaman mengenai iklim organisasi, berkaitan pula dengan kekuatan iklim (*climate strength*), proses memahami dinamika internal organisasi saat ada anggota yang tidak setuju dengan iklim yang muncul. Namun kekuatan iklim ini, tidak terlalu banyak membantu memahami interaksi berbagai macam dimensi iklim (*safety*, inovasi, jasa, perubahan, dll) dan atau bahkan konflik yang terjadi antar dimensi iklim.

Dengan kata lain iklim organisasi, memiliki banyak dimensi dan berorientasi *tangible* sesuai fokus manajemen untuk menghasilkan perilaku-perilaku dalam rangka mencapai efektivitas organisasi (Erika., 2021).

Daftar Pustaka

- Alvesson, M. and Sveningsson, S. (2007). Changing Organizational Culture. *Jurnal prajaiswara*.
- Burhanuddin, Supriyanto, A. and Adi, E.. (2018) *Based on Development Research at School Contexts*. Available at: <https://fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2021/07/3.-Budaya-organisasi-dan-kepemimpinan.pdf>.
- Cameron, K. S. & Quinn, R.E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Reading: Addison-Wesley.
- Hardjana, A.A. (2013). Sosialisasi dan Dampak Budaya Organisasi, *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 7(1), pp. 1–40. Available at: <https://doi.org/10.24002/jik.v7i1.194>.
- Kusumaputri, Erika Setyanti. (2021) *Iklim Organisasi*.
- Liao, H. and Chuang, A. (2007). Transforming Service Employees and Climate: A Multilevel, Multisource Examination of Transformational Leadership in Building Long-Term Service Relationships, *Journal of Applied Psychology*, 92(4), pp. 1006–1019. Available at: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.1006>.
- McKay, P.F., Avery, D.R. and Morris, M.A. (2008). Mean Racial-Ethnic Differences In Employee Sales Performance: The Moderating Role Of Diversity Climate, *Personnel Psychology*, 61(2), pp. 349–374. Available at: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00116.x>.
- Rizal, A.S. and Mukhti, N. (2024). Menjelajahi Makna budaya Organisasi, *Jurnal Ilmiah Kajian Multidisipliner Vol*, 8(5), pp. 571–581.
- Robbins, stephen p. (2018). *Organizational Behavior*.
- Schneider, B., Ehrhart, M.G. and MacEy, W.H. (2013). Organizational Climate And Culture, *Annual Review of Psychology*, 64(July), pp. 361–388. Available at: <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>.
- Soelistya, D. et al. (2020). *Budaya Organisasi dalam Praktik, Nizamia Learning Center*.

Tasić, D. (2020). Individuals and Organizations, *Paramilitarism in the Balkans*, pp. 157–193. Available at: <https://doi.org/10.1093/oso/9780198858324.003.0007>.

Wale, H. (2023). Teori Dimensi Budaya Hofstede, *Corporate Finance Institute (CFI)* [Preprint], (May).

Yukl, Gary, (2011). *Leadership in Organizations*.

PROFIL PENULIS




Devya Kartika, S.Si., M.Si.

Ketertarikan penulis terhadap ilmu pengetahuan dan pendidikan dimulai pada tahun 2008 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk ke Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh, provinsi Aceh. dengan memilih berkuliah pada Fakultas MIPA, dan berhasil lulus sebagai seorang Sarjana (S-1) pada tahun 2013. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan di Pascasarjana.

Universitas Syiah Kuala Banda Aceh pada tahun 2016 dan berhasil menyelesaikan studi S2 di prodi Magister Fisika tahun 2018. Penulis memiliki kepakaran di bidang Geofisika Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai dosen di bidang kepakarannya tersebut dan berhomebase pada Universitas Al washliyah Darussalam Banda Aceh, Penulis juga aktif menjadi dosen di beberapa universitas negeri dan swasta lainnya di Banda Aceh. Selain itu, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini juga memberikan manfaat kepada banyak para pembaca khususnya anak-anak bangsa dalam menimba ilmu untuk meraih masa depan.

Email Penulis: devyakartika90@gmail.com.



BAB 15
STUDI KASUS:
KEBERHASILAN DAN
KEGAGALAN
MANAJEMEN STRATEGIS
PENDIDIKAN

Yunus, S.Pd.I, M.Pd.I.
Universitas Muhammadiyah Palopo



Pendahuluan

Pendidikan salah satu bagian utama paling strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia juga sekaligus membangun suatu peradaban bangsa. Melalui jalur pendidikan, sangat diharapkan akan lahir generasi yang cerdas, berkarakter, terampil, dan memiliki kemampuan adaptif terhadap arus perubahan zaman.

Oleh sebab itu, lembaga pendidikan diharapkan tidak hanya menyelenggarakan proses pembelajaran, akan tetapi juga harus memiliki sistem manajemen yang efektif dan strategis agar bisa berkembang secara berkelanjutan di tengah dinamika global yang begitu cepat.

Dalam kajian inilah, manajemen strategis pendidikan menjadi pisau utama yang akan mengupas berbagai manajemen. Manajemen strategis bukan hanya merencanakan jangka panjang, melainkan suatu proses menyeluruh yang terinclude bagaimana merumuskan visi dan misi lembaga pendidikan, menganalisa lingkungan internal dan eksternal, perencanaan strategi, pelaksanaan program, serta evaluasi program terhadap hasil yang dicapai. Melalui penerapan manajemen strategis yang baik, lembaga pendidikan diharapkan bisa menentukan arah kebijakan, dan memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal, dan menyesuaikan diri dengan tantangan yang terus berkembang (Azra, 2019).

Secara normatif, penerapan manajemen strategis di dunia pendidikan diharapkan mampu mewujudkan kualitas pendidikan yang unggul, pengelolaan lembaga yang profesional, serta kinerja guru dan kependidikan yang optimal. Strategi yang disusun secara tepat harus mampu meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, memperkuat tata kelola, dan yang tidak kalah penting yaitu menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan.

Dalam konsep ideal ini, pendidikan seharusnya menjadi sarana untuk mencetak manusia yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga berkarakter, berdaya saing, dan berjiwa sosial tinggi. Namun, harapan-harapan itu sering kali tidak sejalan dengan

Kegagalan manajemen strategis pendidikan berdampak langsung terhadap mutu proses dan hasil belajar. Oleh karena itu, ada beberapa faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan manajemen strategi pendidikan.

1. Lemahnya Perencanaan Strategis di Sekolah

Banyak sekolah gagal karena tidak memiliki perencanaan strategis yang realistis dan terukur. (Kemendikbud, 2021). Rencana pengembangan sekolah sering hanya formalitas administratif tanpa didukung analisis kebutuhan dan lingkungan internal-eksternal. Akibatnya, program strategis tidak berjalan efektif dan tidak memberikan dampak signifikan terhadap mutu pendidikan.

2. Kepemimpinan yang Tidak Visioner

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi kunci utama dalam manajemen strategis. Namun, sebagian besar kegagalan terjadi karena kepala sekolah tidak memiliki visi jangka panjang atau kemampuan manajerial yang memadai. Kepala sekolah yang hanya berorientasi administratif cenderung gagal memotivasi guru dan menggerakkan perubahan positif di sekolah (Tilaar, H.A.R, 2015).

3. Budaya Birokrasi dan Resistensi Terhadap Perubahan

Budaya birokrasi yang kaku menjadi penghambat utama implementasi strategi. Banyak sekolah masih mengandalkan pendekatan *top-down*, dimana keputusan diambil tanpa melibatkan guru dan masyarakat. (Mulyasa, E., 2016). Hal ini menimbulkan resistensi terhadap perubahan dan menghambat inovasi di tingkat sekolah.

4. Keterbatasan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Guru

Manajemen strategis menuntut kemampuan analisis, perencanaan, dan pengambilan keputusan yang kuat. Namun, masih banyak kepala sekolah dan guru yang belum memiliki kompetensi manajerial tersebut. Kurangnya pelatihan dan pembinaan menyebabkan strategi pendidikan tidak berjalan optimal (Sagala, Syaiful, 2019).

5. Minimnya Evaluasi dan Pengawasan Berkelanjutan

Evaluasi menjadi bagian penting dalam siklus manajemen strategis. Namun, dalam praktiknya, banyak sekolah tidak

melakukan evaluasi secara sistematis terhadap program strategis yang dijalankan. Evaluasi sering hanya bersifat administratif tanpa tindak lanjut perbaikan nyata (Supriyanto, 2020).

6. Keterbatasan Pendanaan dan Sumber Daya

Keterbatasan dana juga menjadi penyebab utama kegagalan manajemen strategis pendidikan, terutama di daerah terpencil. Tanpa dukungan sumber daya yang memadai, strategi pendidikan sulit dilaksanakan dengan baik (Handoko, T. Hani, 2019).

Selain itu, ketergantungan terhadap dana pemerintah membuat sekolah kurang mandiri dalam inovasi (Yuliani, E., 2021).

7. Sekolah Hanya Fokus Pada "Teaching To The Test" (Mengajar Demi Ujian)

Kebijakan yang terlalu menekankan aspek kuantitatif (nilai ujian) tanpa memperhatikan konteks sosial budaya akan menghambat pemerataan mutu pendidikan.

Daftar Pustaka

- Azra, Azyumardi. (2019). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*. Jakarta: Kencana.
- Depdiknas. (2006). *Panduan Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdiknas.
- Hamid, Abu. (2021). Integrasi Nilai Islam dalam Pendidikan Muhammadiyah. *Jurnal Tarbiyah*, Vol. 27, No. 2.
- Handoko, T. Hani, (2019). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Kasus*, Yogyakarta: BPFE.
- Kemendikbud. (2020). *Kebijakan Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar Melalui MBS*, Jakarta.
- Kemendikbud. (2021). *Kebijakan Pendidikan Nasional: Transformasi Menuju Merdeka Belajar*. Jakarta.
- Majelis Dikdasmen Muhammadiyah. (2024). *Laporan Kinerja Guru SD Muhammadiyah 2023*. Yogyakarta: PP Muhammadiyah.
- Malik Fadjar. (2017). *Visi Pembaruan Pendidikan Islam*. Jakarta: UHAMKA Press.
- Muhammadiyah. (2022) *Pedoman Pendidikan Muhammadiyah*, Yogyakarta: Majelis Dikdasmen.
- Mulyasa, E., (2018). *Manajemen Strategik Pendidikan: Konsep dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurkolis. (2006). *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Implementasi*. Jakarta: Grasindo.
- Pimpinan Pusat Muhammadiyah. (2023). *Statistik Pendidikan Muhammadiyah 2022*. Yogyakarta: Majelis Dikdasmen.
- Sagala, Syaiful, (2019). *Kemampuan Profesional Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Strategi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyanto, (2020). Budaya Organisasi dan Reformasi Birokrasi Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 28, No. 2.
- Suryosubroto, B. (2017). *Manajemen Pendidikan di Sekolah Dasar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suryosubroto, B., (2016). *Perencanaan Pendidikan: Teori dan Aplikasi di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Suwandi, Bambang. (2022). Mutu Pendidikan Dasar Islam dan Implementasi MBS di Sekolah Muhammadiyah. *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 10, No. 1.
- Tilaar, H.A.R. (2015). *Manajemen Pendidikan Nasional*. Jakarta: Grasindo.
- Wibowo, Agus. (2023). Transformasi Digital Pendidikan Muhammadiyah. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Islam*, UMS.
- Yuliani, E., (2021). Analisis Kegagalan Implementasi MBS di Sekolah Dasar Indonesia. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, Vol. 7, No. 3,.

PROFIL PENULIS



Yunus, S.Pd.I., M.Pd.I.

Lahir di Jambi, 4 Juni 1987 dari pasangan Kalla dan Nuhari, menyelesaikan Pendidikan SDN 301 Jambi Tahun 1998. Kemudian melanjutkan ke SMP Bone-Bone, selesai Tahun 2002. Kemudian melanjutkan ke Pondok Pesantren Nurul Junaidiyah Lauwo dengan mengambil Program Tahfidz al-Qur'an, kemudian melanjutkan ke Madrasah Aliyah As'adiyah Sengkang selesai Tahun 2005. Kemudian ke jenjang S1 di STAIN Palopo dengan konsentrasi Pendidikan Bahasa Arab selesai Tahun 2009. Pada Tahun 2014 meraih gelar Magister Pendidikan Agama Islam di Pascasarjana STAIN Palopo dengan konsentrasi Pendidikan Agama Islam, dan Istri Sri Hartini Amrullah, S.Kep. dan dikaruniai dua anak yaitu Nurul al-Qur'aniyah dan Alena Khaira Khalqillah.

Email Penulis: yunus87@umpalopo.ac.id.

MANAJEMEN STRATEGIS PENDIDIKAN **Teori dan Praktik**

Dinamika pendidikan nasional menuntut adanya terobosan dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Otonomi pendidikan, Kurikulum Merdeka, dan standardisasi nasional menempatkan manajemen strategis sebagai sebuah kompetensi inti yang wajib dikuasai oleh setiap pemimpin dan calon pemimpin pendidikan. Buku ini hadir untuk menjawab tantangan itu, dengan menyajikan konsep manajemen strategis yang dikontekstualisasikan dengan kondisi, budaya, dan regulasi pendidikan di Indonesia. Melalui buku ini, pembaca tidak hanya diajak memahami teori, tetapi juga diajak untuk melakukan refleksi mendalam tentang bagaimana membangun sekolah yang unggul, adaptif, dan relevan dengan kebutuhan zaman. Berbagai contoh dan studi kasus yang diangkat diharapkan dapat menginspirasi inovasi di lapangan. Buku di sajikan dalam 15 (lima belas) sebagai berikut:

1. Hakikat dan Urgensi Manajemen Strategis dalam Pendidikan
2. Dasar Filosofis dan Landasan Teori Manajemen Strategis
3. Visi, Misi, dan Nilai-Nilai Lembaga Pendidikan
4. Analisis Lingkungan Eksternal dalam Pendidikan
5. Analisis Lingkungan Internal Lembaga Pendidikan
6. Analisis SWOT dan Matriks Formulasi Strategi
7. Strategi Kurikuler dan Pembelajaran
8. Strategi Sumber Daya Manusia (Guru dan Staf)
9. Strategi Sarana dan Prasarana Pendidikan
10. Strategi Teknologi Pendidikan dan Inovasi
11. Strategi Pemasaran dan Hubungan Masyarakat Pendidikan
12. Strategi Mutu dan Keunggulan Kompetitif Lembaga Pendidikan
13. Kepemimpinan Strategis dalam Pendidikan
14. Budaya Organisasi dan Iklim Strategis
15. Studi Kasus: Keberhasilan dan Kegagalan Manajemen Strategis Pendidikan