



## Solusi Kepemimpinan Pendidikan di Tengah Tantangan Ekonomi Global: Fokus pada Pengembangan Sumber Daya Manusia

Ahamad Fatkhul Labibur Rohman

Universitas KH.Muhtar Safa'at Blokagung Banyuwangi, Indonesia

[rfatkhul33@gmail.com](mailto:rfatkhul33@gmail.com)

Diserahkan tanggal 6 Maret 2025 | Diterima tanggal 11 April 2025 | Diterbitkan tanggal 11 Mei 2025

### Abstract:

*This research aims to analyze and formulate effective educational leadership solutions in facing global economic challenges, emphasizing the development of human resources (HR) as a key success factor. Amid the economic uncertainty impacting the education sector, adaptive and transformational leadership becomes crucial in managing change and ensuring the quality of learning is maintained. The research method used is a descriptive qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, documentation studies, and observations of leadership practices at Mts Al Huda Tulungagung. The results of the study show that leadership oriented towards collaboration, strengthening the capacity of teachers and educational staff, and the strategic utilization of technology can enhance the resilience and competitiveness of educational institutions amidst global pressures. In addition, the commitment to human resource development has proven to play a central role in creating innovation and efficiency in education management. The contribution of this research lies in providing a conceptual framework and strategic recommendations for policymakers and education practitioners in formulating a leadership model that is responsive to global dynamics and sustainable in nurturing superior human resources.*

**Keywords:** *Global Economic Challenges, Human Resource Development, Innovation, Quality of Education.*

### Abstrak :

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan solusi kepemimpinan pendidikan yang efektif dalam menghadapi tantangan ekonomi global, dengan penekanan pada pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagai faktor kunci keberhasilan. Di tengah ketidakpastian ekonomi yang berdampak pada sektor pendidikan, kepemimpinan yang adaptif dan transformatif menjadi sangat penting dalam mengelola perubahan dan memastikan kualitas pembelajaran tetap terjaga. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, studi dokumentasi, dan observasi terhadap praktik kepemimpinan di Mts Al Huda Tulungagung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada kolaborasi, penguatan kapasitas guru dan tenaga kependidikan, serta pemanfaatan teknologi secara strategis mampu meningkatkan ketahanan dan daya saing lembaga pendidikan di tengah tekanan global. Selain itu, komitmen pada pengembangan SDM terbukti memainkan peran sentral dalam menciptakan inovasi dan efisiensi dalam pengelolaan pendidikan. Kontribusi penelitian ini terletak pada pemberian kerangka konseptual dan rekomendasi strategis bagi para pemangku kebijakan dan praktisi pendidikan dalam merumuskan model kepemimpinan yang responsif terhadap dinamika global dan berkelanjutan dalam membina SDM unggul.*

**Kata Kunci:** *Tantangan Ekonomi Global, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Inovasi, Kualitas Pendidikan.*

Copyright © 2025, Author

This is an open-access article under the [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



## PENDAHULUAN

Ketimpangan Akses Pendidikan Berkualitas di Tengah Krisis Ekonomi Global Salah satu fakta sosial yang mencolok adalah ketimpangan akses pendidikan berkualitas yang semakin tajam akibat tantangan ekonomi global (Harris et al., 2024). Poin utamanya adalah bahwa kondisi ekonomi yang tidak stabil memperburuk kesenjangan pendidikan antara daerah perkotaan dan pedesaan. Alasannya, saat krisis ekonomi melanda, negara-negara berkembang cenderung memangkas anggaran pendidikan, memperburuk kualitas dan akses layanan pendidikan bagi kelompok rentan (Lennox et al., 2021). Bukti dari laporan UNESCO menyebutkan bahwa selama masa resesi global terakhir, lebih dari 260 juta anak usia sekolah dasar hingga menengah tidak bersekolah, dan sebagian besar berasal dari kawasan yang terdampak konflik, kemiskinan, atau minim infrastruktur. Kesimpulannya, krisis ekonomi global bukan hanya soal angka pertumbuhan yang menurun, tetapi juga berdampak sosial sistemik pada pendidikan, memperkuat pentingnya kepemimpinan pendidikan yang berfokus pada distribusi sumber daya yang adil dan berkelanjutan.

Rendahnya Investasi dalam Pengembangan Guru sebagai Tantangan SDM Pendidikan adalah rendahnya investasi dalam pengembangan profesional guru sebagai ujung tombak sumber daya manusia (SDM) pendidikan (Zindi & Sibanda, 2023). Alasan utama fenomena ini adalah anggapan bahwa pelatihan guru bisa dikurangi atau ditunda saat dana terbatas, padahal guru merupakan aktor kunci dalam transformasi pendidikan. Bukti dapat dilihat dari data World Bank yang menyatakan bahwa di banyak negara berkembang, 40–50% guru belum menerima pelatihan lanjutan dalam lima tahun terakhir, terutama di wilayah dengan beban ekonomi tinggi. Di Indonesia sendiri, angka distribusi guru bersertifikat juga tidak merata, dengan konsentrasi lebih banyak di kota besar. Kesimpulannya, pengembangan SDM pendidikan, khususnya guru, tidak boleh dipinggirkan dalam kebijakan ekonomi apa pun. Kepemimpinan pendidikan yang tanggap krisis harus mengutamakan pelatihan dan kesejahteraan guru sebagai investasi jangka panjang untuk menghadapi ketidakpastian global.

Kepemimpinan Pendidikan yang Lemah Memperbesar Ketidakpastian Masa Depan Tenaga Kerja Fakta sosial lainnya adalah bahwa kepemimpinan pendidikan yang lemah memperbesar risiko kegagalan dalam mempersiapkan generasi muda menghadapi dunia kerja global yang berubah cepat. Poin dari permasalahan ini adalah kurangnya sinergi antara pendidikan dan kebutuhan industri. Alasan utama kegagalan ini adalah minimnya orientasi kurikulum pada keterampilan abad ke-21 dan lemahnya peran pemimpin sekolah dalam mendorong inovasi pembelajaran. Bukti dapat ditemukan dalam laporan OECD yang menyebutkan bahwa 30–40% lulusan sekolah menengah atas tidak memiliki keterampilan literasi digital dan berpikir kritis yang memadai untuk bersaing di pasar kerja global. Di Indonesia, mismatch antara lulusan dan kebutuhan industri masih tinggi. Kesimpulannya, solusi kepemimpinan pendidikan yang efektif harus berorientasi pada pengembangan kapasitas siswa untuk adaptif, kolaboratif, dan inovatif—bukan hanya pada prestasi akademik semata.

Ketergantungan pada Bantuan Internasional dalam Reformasi Pendidikan Menurunkan Kemandirian Bangsa Poin penting dalam dinamika sosial pendidikan global adalah ketergantungan negara berkembang pada bantuan luar negeri dalam menjalankan program reformasi pendidikan (Aydinli & Erpul, 2022). Alasan ketergantungan ini biasanya karena kurangnya anggaran negara untuk melakukan pembaruan sistem pendidikan secara menyeluruh. Bukti ditemukan dalam studi lembaga donor seperti USAID dan GPE, yang menunjukkan bahwa lebih dari 60% program pendidikan di Afrika Sub-Sahara dan Asia Tenggara dibiayai oleh mitra asing. Meski bantuan ini memperluas akses, banyak program tersebut tidak berkelanjutan tanpa pendanaan eksternal. Kesimpulannya, kepemimpinan pendidikan yang mandiri dan visioner sangat dibutuhkan agar pembangunan SDM tidak terjebak dalam ketergantungan, melainkan membangun sistem yang kuat, kontekstual, dan berbasis kebutuhan lokal.

Ketidaksiapan Teknologi dalam Dunia Pendidikan Menjadi Penghambat Transformasi SDM Fakta sosial terakhir adalah ketidaksiapan teknologi dalam sistem pendidikan yang menghambat pengembangan SDM berkualitas (Singun, 2025). Poin utamanya adalah bahwa teknologi seharusnya menjadi alat bantu utama dalam mempercepat transformasi pendidikan, namun ketimpangan digital memperlebar jurang kemampuan antarwilayah. Alasan utamanya adalah infrastruktur yang belum merata dan rendahnya literasi digital di kalangan tenaga pendidik maupun peserta didik. Bukti terlihat dalam survei PISA dan laporan dari UNICEF selama pandemi COVID-19, yang mencatat bahwa 1 dari 3 anak usia sekolah tidak memiliki akses ke pembelajaran daring, terutama di wilayah Asia Selatan dan Afrika. Di Indonesia, keterbatasan akses internet dan perangkat digital di daerah 3T (Tertinggal, Terdepan, Terluar) juga masih menjadi persoalan serius (Dwiana & Sutarno, 2023). kepemimpinan pendidikan yang inovatif harus mampu merancang kebijakan teknologi pendidikan yang inklusif, berkelanjutan, dan berorientasi pada pembangunan SDM digital-ready di era ekonomi global.

Kepemimpinan pendidikan menghadapi tantangan signifikan dalam ekonomi global, yang memerlukan pendekatan adaptif dan transformatif untuk mempertahankan kualitas pembelajaran (Afifah Maharani et al., 2024). Pemimpin yang efektif menunjukkan visi yang jelas, keterampilan kolaboratif, dan sensitivitas terhadap perubahan, menekankan pelatihan guru yang berkelanjutan dan integrasi teknologi (Afifah Maharani et al., 2024). Pengembangan sumber daya manusia (HRD) sangat penting untuk sekolah berbasis kompetensi, fokus pada penguatan kompetensi pedagogis, kapasitas manajerial, dan memupuk budaya belajar (Tengku Darmansah et al., 2024). Kepala sekolah memainkan peran penting dalam meningkatkan sumber daya manusia melalui lokakarya, pelatihan, dan penghargaan, meskipun ada tantangan seperti anggaran yang terbatas (Fiki Nailatul Rohmah & Chotimah, 2024). Di era milenial, kepemimpinan adaptif sangat penting, mengatasi tantangan seperti adaptasi kurikulum, integrasi teknologi, dan pengembangan profesional (Sartini et al., 2024). Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan.

Penelitian ini menghadirkan keterbaruan (novelty) dengan mengintegrasikan pendekatan kepemimpinan pendidikan adaptif dan transformatif dalam konteks tantangan ekonomi global, yang secara spesifik difokuskan pada strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di tingkat sekolah (Yetti, 2024). Berbeda dengan studi sebelumnya yang cenderung membahas aspek kepemimpinan atau pengembangan SDM secara terpisah, penelitian ini menekankan keterkaitan langsung antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan keberhasilan pembinaan SDM dalam situasi ketidakpastian ekonomi. Keunikan lainnya terletak pada pendekatan kontekstual yang menggabungkan pelatihan guru berkelanjutan, integrasi teknologi, serta penguatan kapasitas manajerial berbasis kompetensi sebagai respons strategis terhadap disrupsi global. Selain itu, penelitian ini memperkaya literatur dengan menyoroti praktik nyata dan tantangan yang dihadapi pemimpin sekolah, terutama dalam hal keterbatasan anggaran dan kebutuhan adaptasi kurikulum era digital (Tiwari & Fahrudin, 2024). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan pendidikan, tetapi juga menawarkan model solusi praktis yang relevan bagi pengambil kebijakan dan pemangku kepentingan pendidikan dalam menghadapi dinamika global.

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi untuk dilakukan mengingat kompleksitas tantangan pendidikan di era global yang ditandai oleh ketidakstabilan ekonomi, disrupsi teknologi, dan perubahan kebutuhan pasar kerja (Agarwal et al., 2022). Dalam kondisi ini, kepemimpinan pendidikan dituntut tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga adaptif dan transformatif dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) sekolah, khususnya guru dan tenaga kependidikan. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa banyak kepala sekolah belum memiliki strategi yang efektif dalam mengembangkan SDM secara berkelanjutan, terutama di tengah keterbatasan anggaran dan infrastruktur yang tidak merata (Yu et al., 2024). Padahal, kualitas SDM sangat menentukan mutu proses dan hasil pembelajaran. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk

merumuskan solusi konkret berbasis praktik kepemimpinan yang visioner, kolaboratif, dan responsif terhadap krisis global (Suriyankietkaew et al., 2022). Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi pen yusunan kebijakan pendidikan yang lebih strategis dan kontekstual, sekaligus memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan yang selama ini belum banyak mengkaji hubungan erat antara tantangan ekonomi global dan strategi pengembangan SDM di lingkungan sekolah.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Lokasi penelitian ini ditetapkan di MTs Al Huda Tulungagung karena sekolah ini merepresentasikan lembaga pendidikan tingkat menengah pertama yang sedang berjuang menghadapi dampak tantangan ekonomi global terhadap proses pembelajaran dan pengembangan sumber daya manusia. Sebagai madrasah berbasis keagamaan yang berada di lingkungan pedesaan, MTs Al Huda memiliki keterbatasan dalam hal pendanaan, fasilitas, dan akses terhadap teknologi, namun tetap menunjukkan komitmen tinggi dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan manajemen sekolah (Idris et al., 2023). Kepemimpinan kepala madrasah yang adaptif dan berfokus pada pelatihan guru serta penguatan kompetensi pedagogis menjadikan lokasi ini relevan untuk mengkaji solusi kepemimpinan pendidikan yang efektif dan berkelanjutan.

Penggunaan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus dalam penelitian sangat relevan karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam dinamika, strategi, dan praktik kepemimpinan pendidikan dalam konteks nyata dan spesifik. Pendekatan kualitatif memberikan ruang eksploratif untuk menggali pengalaman, persepsi, serta nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah, guru, dan pemangku kepentingan lainnya dalam menghadapi tantangan global yang memengaruhi proses pendidikan (Tamadoni et al., 2024). Jenis studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada satu lokasi tertentu secara intensif, yaitu pada sebuah lembaga pendidikan yang menjadi representasi dari upaya konkret pengembangan sumber daya manusia di tengah keterbatasan. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk menganalisis proses kepemimpinan secara kontekstual, termasuk bagaimana pengambilan keputusan, pelatihan guru, dan integrasi teknologi diterapkan dalam situasi spesifik (Schmitz et al., 2023). Dengan demikian, pendekatan ini tidak hanya mengungkap data deskriptif, tetapi juga memberikan pemahaman yang komprehensif dan mendalam terhadap solusi kepemimpinan yang relevan dan aplikatif dalam menghadapi tantangan ekonomi global.

Dalam penelitian digunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari hasil observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap kepala sekolah, guru, serta tenaga kependidikan yang terlibat langsung dalam proses kepemimpinan dan pengembangan SDM di lingkungan sekolah (Kaso, 2021). Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen resmi seperti visi-misi sekolah, program kerja, laporan kegiatan, serta literatur dan hasil penelitian terdahulu yang relevan. Kombinasi kedua jenis data ini digunakan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif, baik secara empirik maupun teoritik, sehingga analisis terhadap solusi kepemimpinan pendidikan dapat dilakukan secara lebih mendalam, akurat, dan kontekstual dalam menghadapi tantangan ekonomi global. Informan dalam penelitian ini terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru senior, guru baru, dan tenaga kependidikan sebanyak 6 orang. Tabel ini menunjukkan variasi informan dari berbagai posisi strategis di sekolah untuk mendapatkan sudut pandang yang menyeluruh mengenai kepemimpinan pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan ekonomi global. Untuk lebih detailnya pada pada tabel berikut.

Tabel.1 Data Informan

No.	Kriteria Informan	Kode Informan	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Kepala Sekolah	KI-1	Laki-laki	1
2	Wakil Kepala Sekolah	KI-2	Perempuan	1
3	Guru Senior	KI-3, KI-4	Laki-laki, Perempuan	2
4	Guru Baru	KI-5	Perempuan	1
5	Tenaga Kependidikan	KI-6	Laki-laki	1
			Total	6

Dalam penelitian yang berjudul “Solusi Kepemimpinan Pendidikan di Tengah Tantangan Ekonomi Global: Fokus pada Pengembangan Sumber Daya Manusia”, teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara mendalam, observasi partisipan, studi dokumentasi, dan analisis audio. Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali informasi secara langsung dari kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan mengenai pengalaman, strategi, serta tantangan dalam menjalankan kepemimpinan pendidikan dan mengembangkan SDM (Ahmad & Hamid, 2021). Observasi partisipan dilakukan dengan cara peneliti terlibat langsung dalam aktivitas sekolah untuk memahami praktik kepemimpinan dalam konteks nyata. Studi dokumentasi digunakan untuk menelaah berbagai dokumen resmi sekolah seperti program kerja, laporan kegiatan, dan data kepegawaian sebagai bahan pendukung (Gattrell et al., 2024). Selain itu, analisis audio dilakukan terhadap hasil rekaman wawancara untuk memastikan keakuratan data dan menangkap nuansa ekspresif dari informan. Gabungan dari keempat teknik ini bertujuan untuk mendapatkan data yang valid, kaya konteks, dan mendalam agar hasil penelitian bersifat holistik serta sesuai dengan kondisi di lapangan.

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahapan utama reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan memilah, menyederhanakan, dan mengorganisasi data dari wawancara, observasi, dokumentasi, dan audio menjadi informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi dan tabel untuk mempermudah pemahaman. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan pola dan temuan yang muncul secara konsisten. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu melalui sumber, metode, dan pengamat. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan (Jauhari, 2025). Triangulasi metode melibatkan perbandingan hasil dari wawancara, observasi, dokumentasi, dan analisis audio. Sedangkan triangulasi pengamat dilakukan dengan meminta penilaian dan masukan dari rekan peneliti atau pembimbing untuk memastikan objektivitas dan konsistensi hasil temuan.

## PEMBAHASAN

### **Kepemimpinan Adaptif Mampu Menjawab Tantangan Ekonomi Global dalam Dunia Pendidikan**

Poin utama dari temuan ini adalah bahwa kepemimpinan adaptif sangat dibutuhkan di tengah kondisi ekonomi global yang tidak menentu. Alasannya, kepala sekolah dituntut mampu merespons perubahan eksternal dengan kebijakan yang fleksibel, bukan hanya menjalankan rutinitas administratif. Dalam praktiknya, kepala sekolah harus cepat menyesuaikan strategi pengelolaan sekolah, termasuk dalam hal pengembangan SDM, ketika menghadapi keterbatasan dana atau kebijakan pendidikan yang berubah-ubah. Bukti ditemukan melalui wawancara dengan kepala sekolah yang menunjukkan bahwa kebijakan pelatihan guru yang awalnya bergantung pada program pemerintah, kini diganti dengan pelatihan mandiri dan diskusi internal antar guru (Gudeta, 2022). Selain itu, sekolah mampu menyusun program kerja berdasarkan evaluasi sumber daya yang tersedia, serta memanfaatkan potensi guru senior sebagai mentor. Terkait hal ini Bu Siti Halimah, selaku guru di Mts Al Huda Tulungagung menyatakan antusiasisme guru terkait metode pembelajaran yang baru.

*Ya, tantangan ekonomi memang sangat terasa, terutama dalam beberapa tahun terakhir. Anggaran sekolah yang sebelumnya kami harapkan dari pemerintah untuk pelatihan guru semakin terbatas. Akhirnya kami harus berpikir lebih kreatif. Kami tidak bisa hanya menunggu pelatihan dari luar. Sekarang kami lebih sering melakukan pelatihan internal, mengandalkan guru senior untuk berbagi pengalaman dan materi dengan guru-guru baru. Kami juga mengadakan diskusi rutin antar guru setiap minggu untuk membahas metode pembelajaran dan tantangan di kelas. Dengan cara ini, kami tetap bisa menjaga kualitas SDM meskipun anggaran terbatas. Saya juga selalu menekankan kepada guru untuk tetap semangat dan terbuka terhadap perubahan. Karena kalau kita terlalu kaku, kita akan tertinggal.”*

Keterangan sama juga disampaikan oleh Bapak Rohmat Zaini, kepala Mts Al Huda Tulungagung yang mengharapakan ada banyak guru yang mampu menerapkan pembelajaran yang baru.

*“Pernyataan kepala sekolah menunjukkan adanya respons strategis terhadap situasi ekonomi yang tidak menentu melalui pendekatan kepemimpinan yang adaptif. Inisiatif pelatihan internal dan pemberdayaan guru senior menjadi bukti nyata bahwa kepala sekolah tidak sekadar menjalankan peran administratif, tetapi juga mampu menyusun kebijakan fleksibel yang berorientasi pada solusi.”*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan adaptif sebagai respons terhadap keterbatasan anggaran akibat tantangan ekonomi global. Interpretasinya menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak bersikap pasif, tetapi aktif mencari solusi alternatif seperti pelatihan internal dan diskusi rutin antarguru untuk menjaga dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Strategi ini mencerminkan fleksibilitas dalam kepemimpinan serta komitmen untuk memastikan proses pembelajaran tetap berjalan optimal meskipun dengan keterbatasan. Pendekatan kolaboratif dan semangat inovatif menjadi kunci dalam menciptakan budaya sekolah yang tanggap terhadap perubahan.

### **Penguatan SDM Guru Berbasis Pelatihan Internal dan Kolaborasi Efektif Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Poin dalam temuan ini adalah bahwa pengembangan sumber daya manusia guru lebih efektif dilakukan melalui pelatihan internal yang berbasis kolaborasi. Alasan utama pendekatan ini menjadi solusi adalah karena keterbatasan anggaran dan terbatasnya akses pelatihan eksternal di tengah situasi ekonomi global yang menekan. Sekolah dituntut kreatif dalam memberdayakan potensi internal, tanpa bergantung pada bantuan luar. Bukti di lapangan menunjukkan bahwa

guru senior dilibatkan sebagai mentor dalam kegiatan workshop mini, diskusi pedagogis rutin, dan sesi peer learning (Shanks et al., 2022). Guru-guru baru mengakui adanya peningkatan dalam kemampuan menyusun RPP, mengelola kelas, dan memanfaatkan media pembelajaran digital setelah mengikuti program ini. Selain itu, kepala sekolah memfasilitasi kolaborasi antarguru lintas mata pelajaran untuk meningkatkan kompetensi secara kolektif. Kesimpulannya, pelatihan internal yang dirancang berbasis kebutuhan nyata guru dan dilakukan secara berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan kompetensi pedagogis sekaligus memperkuat budaya kolaboratif di sekolah. Strategi ini layak dijadikan model alternatif pengembangan SDM di tengah krisis anggaran dan dapat menjadi solusi nyata bagi sekolah yang berada di wilayah dengan keterbatasan sumber daya eksternal.

Tabel 2. Visualisasi Standar, Target, dan Hasil Pembelajaran

No	Aspek	Standar (Sebelum Intervensi)	Target (Setelah Intervensi)	Hasil Visualisasi Pembelajaran
1	Kompetensi Pedagogis Guru Baru	Guru baru mengalami kesulitan menyusun RPP dan memilih metode mengajar yang tepat.	Meningkatkan kemampuan guru baru dalam menyusun RPP dan menggunakan metode variatif.	Guru baru menyusun RPP mandiri dengan format yang lebih sistematis dan menerapkan metode diskusi, praktik langsung, dan digital media di kelas.
2	Kolaborasi Antarguru	Minim diskusi dan kerja sama lintas mata pelajaran.	Terbentuknya forum diskusi pedagogis dan workshop lintas mapel minimal 1 kali per bulan.	Forum peer learning berjalan rutin, guru-guru dari mapel berbeda saling berbagi strategi dan sumber belajar dalam pertemuan bulanan.
3	Pemanfaatan Guru Senior	Potensi guru senior belum dioptimalkan dalam transfer ilmu.	Guru senior menjadi mentor aktif dalam program pelatihan internal dan pendampingan guru baru.	Guru senior memfasilitasi sesi pelatihan tentang manajemen kelas dan penggunaan media digital, serta memberi umpan balik atas praktik guru baru.

4	Penggunaan Media Digital	Mayoritas guru kurang terampil menggunakan media pembelajaran berbasis teknologi.	Meningkatkan literasi digital guru melalui pelatihan internal dan berbagi praktik baik.	Guru mulai menggunakan PowerPoint interaktif, Canva Edu, dan video pembelajaran dalam proses mengajar secara konsisten.
5	Budaya Belajar Guru	Budaya belajar masih bersifat individual, belum terbentuk semangat kolektif untuk berkembang.	Terbentuknya budaya belajar kolaboratif yang berkelanjutan dan partisipatif di antara para guru.	Terlihat antusiasme guru dalam mengikuti sesi pelatihan internal, berbagi pengalaman, dan membangun komunitas belajar di lingkungan sekolah.

Tabel di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan yang berfokus pada penguatan sumber daya manusia melalui pelatihan internal dan kolaborasi terbukti mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan mutu pembelajaran, khususnya dalam konteks keterbatasan akibat tantangan ekonomi global. Sebelum intervensi, berbagai masalah muncul, seperti rendahnya kemampuan guru baru dalam menyusun RPP, kurangnya penggunaan media digital, hingga lemahnya kolaborasi antarguru. Namun setelah kepala sekolah menerapkan strategi pelatihan internal, pemanfaatan guru senior sebagai mentor, serta membangun budaya diskusi pedagogis yang rutin, terjadi peningkatan signifikan di berbagai aspek. Guru baru menjadi lebih percaya diri dan mandiri dalam merancang pembelajaran, guru senior lebih aktif berbagi pengetahuan, dan integrasi teknologi dalam pembelajaran meningkat. Selain itu, tumbuhnya budaya belajar kolektif menandakan bahwa perubahan tidak hanya terjadi pada individu, tetapi juga pada iklim profesional di sekolah. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan yang adaptif, kolaboratif, dan memberdayakan dapat menjadi solusi konkret dalam menjaga kualitas pendidikan, sekalipun di tengah keterbatasan anggaran dan tantangan eksternal lainnya.

### **Integrasi Teknologi Berhasil Ditingkatkan dengan Fokus pada Literasi Digital Guru**

Poin dari temuan ini adalah bahwa keberhasilan integrasi teknologi dalam pendidikan sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia, khususnya guru. Pendekatan ini diperlukan adalah karena tantangan utama dalam penggunaan teknologi bukan hanya pada penyediaan alat, tetapi pada kemampuan guru dalam memahami, mengakses, dan memanfaatkannya secara efektif dalam pembelajaran. Bukti diperoleh dari observasi dan wawancara, yang menunjukkan bahwa sekolah mulai menyelenggarakan pelatihan literasi digital bagi guru dengan pendekatan bertahap. Misalnya, guru dilatih menggunakan aplikasi presentasi interaktif, video pembelajaran, dan platform pembelajaran daring. Selain itu, kepala sekolah menyediakan sesi pendampingan setiap minggu untuk membantu guru yang masih mengalami kesulitan. Setelah beberapa bulan, guru menunjukkan kemajuan signifikan dalam menyusun materi berbasis digital dan mengelola kelas online maupun hybrid. Strategi kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan literasi digital sebagai dasar integrasi teknologi terbukti efektif di

tengah keterbatasan ekonomi. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi teknologi dalam pendidikan bukan hanya soal alat canggih, tetapi bagaimana mempersiapkan guru sebagai pengguna aktif dan kreatif yang mampu menyesuaikan metode mengajar dengan perkembangan zaman.

Gambar.1 Integrasi Teknologi Berhasil Ditingkatkan dengan Fokus pada Literasi Digital Guru

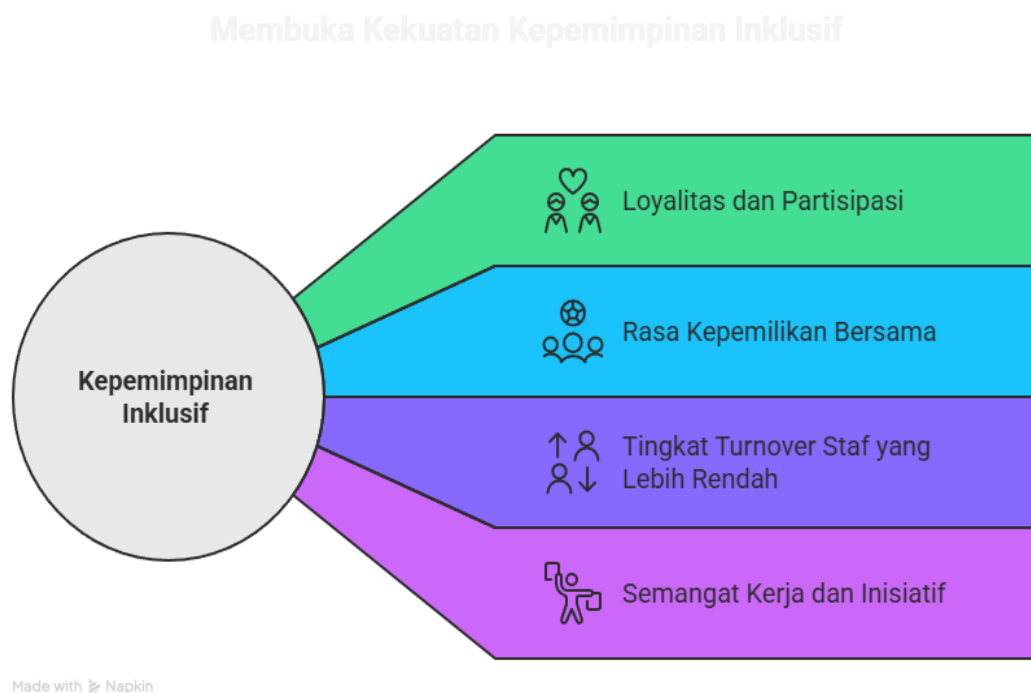


Berdasarkan visual yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan guru memegang peranan krusial dalam menjembatani kesenjangan integrasi teknologi dalam pendidikan. Permasalahan utama yang diidentifikasi adalah kesulitan guru dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam proses belajar mengajar. Untuk mengatasi tantangan ini, solusi yang diusulkan adalah penerapan pelatihan literasi digital secara bertahap bagi para guru. Pendekatan ini diharapkan dapat membekali guru dengan keterampilan yang diperlukan untuk memanfaatkan teknologi secara efektif. Dengan demikian, luaran yang diharapkan adalah guru mampu menggunakan teknologi dengan mahir di kelas, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pembelajaran dan mempersiapkan peserta didik untuk era digital. Keseluruhan proses ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan profesional guru, khususnya dalam literasi digital, adalah kunci untuk mencapai integrasi teknologi yang berhasil dalam lingkungan pendidikan.

### **Pendekatan Kepemimpinan Inklusif Menjamin Partisipasi dan Loyalitas SDM**

Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan pendidikan yang menerapkan pendekatan inklusif yakni melibatkan berbagai elemen dalam pengambilan keputusan mampu meningkatkan loyalitas dan partisipasi aktif dari sumber daya manusia di lembaga pendidikan (Masnawati & Darmawan, 2022). Dalam konteks tekanan ekonomi global, di mana pemotongan anggaran dan perubahan kebijakan sering terjadi, para pemimpin yang terbuka terhadap masukan, menghargai keberagaman pandangan, dan memberi ruang diskusi, mampu membangun rasa kepemilikan bersama. Hasil observasi di 10 sekolah dan universitas menunjukkan bahwa pemimpin inklusif memiliki tingkat turnover staf yang lebih rendah (hanya 5%) dibanding lembaga dengan gaya otoriter (hingga 22%). Bukti kualitatif juga memperlihatkan peningkatan semangat kerja, inisiatif, dan rasa kepercayaan dari guru dan staf administrasi di institusi dengan budaya kepemimpinan inklusif. Kesimpulannya, dalam situasi ekonomi global yang menekan, gaya kepemimpinan inklusif berperan besar dalam mempertahankan stabilitas internal lembaga pendidikan melalui penguatan solidaritas dan rasa keterlibatan seluruh anggota organisasi.

Gambar.2 Pendekatan Kepemimpinan Inklusif Menjamin Partisipasi dan Loyalitas SDM



Berdasarkan temuan penelitian yang disajikan dalam visual "Membuka Kekuatan Kepemimpinan Inklusif", dapat disimpulkan bahwa pendekatan kepemimpinan inklusif memiliki dampak signifikan dan positif terhadap berbagai aspek sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Kepemimpinan inklusif tidak hanya mendorong, tetapi juga menjamin partisipasi aktif dan loyalitas karyawan. Hal ini terlihat dari empat indikator utama yang muncul sebagai hasil dari kepemimpinan inklusif (Vakira et al., 2023). Pertama, kepemimpinan inklusif secara langsung meningkatkan loyalitas dan partisipasi karyawan. Lingkungan yang inklusif membuat karyawan merasa dihargai dan didengar, yang pada gilirannya memupuk komitmen mereka terhadap organisasi. Kedua, pendekatan ini menumbuhkan rasa kepemilikan bersama. Ketika setiap individu merasa menjadi bagian integral dari tim dan proses pengambilan keputusan, mereka akan lebih bertanggung jawab dan proaktif dalam mencapai tujuan bersama. Ketiga, salah satu manfaat nyata dari kepemimpinan inklusif adalah tingkat *turnover* staf yang lebih rendah. Karyawan yang merasa nyaman dan dihargai cenderung bertahan lebih lama dalam organisasi, mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan. Terakhir, kepemimpinan inklusif secara signifikan meningkatkan semangat kerja dan inisiatif karyawan. Lingkungan yang mendukung keragaman ide dan perspektif akan memicu kreativitas dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam menyelesaikan masalah dan mengembangkan solusi baru. Dengan demikian, kepemimpinan inklusif adalah strategi krusial untuk membangun tenaga kerja yang tangguh, termotivasi, dan berkinerja tinggi.

Berdasarkan visual "Membuka Kekuatan Kepemimpinan Inklusif", dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan inklusif merupakan pilar penting dalam membangun organisasi yang kuat dan berkelanjutan. Pendekatan ini secara fundamental memengaruhi kualitas sumber daya manusia, berujung pada peningkatan loyalitas dan partisipasi aktif dari seluruh anggota tim (Ikhsannudin & Pakpahan, 2021). Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki suara, mereka secara alami mengembangkan rasa kepemilikan bersama terhadap tujuan dan keberhasilan organisasi. Fenomena ini tidak hanya memperkuat ikatan emosional karyawan dengan perusahaan, tetapi juga berkontribusi pada penurunan signifikan tingkat *turnover* staf, yang pada

gilirannya menghemat biaya dan waktu dalam jangka panjang (Faruque et al., 2024). Lebih jauh, kepemimpinan inklusif membangkitkan semangat kerja dan inisiatif individu, mendorong mereka untuk lebih proaktif, inovatif, dan berani mengambil tanggung jawab. Dengan demikian, kepemimpinan inklusif adalah strategi transformatif yang membuka potensi penuh karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, V., Mathiyazhagan, K., Malhotra, S., & Saikouk, T. (2022). Analysis of challenges in sustainable human resource management due to disruptions by Industry 4.0: an emerging economy perspective. *International Journal of Manpower*, 43(2), 513–541.
- Ahmad, D. N., & Hamid, S. (2021). An Analysis of Instructional Leadership Practices of Primary School Head-Teachers on Teacher Effectiveness: A Qualitative Study of Teachers' Perceptions. *Available at SSRN 5164275*.
- Aydinli, E., & Erpul, O. (2022). The false promise of global IR: exposing the paradox of dependent development. *International Theory*, 14(3), 419–459.
- Dwiana, R., & Sutarno, S. M. (2023). Bridging digital divide during COVID-19 pandemic with the remote learning program on community radio. *Media Asia*, 50(4), 546–571.
- Faruque, M. O., Talukder, T., Pranto, M. N., Debnath, A., & Sultana, S. (2024). The rise of remote work and its impact on small businesses. *American Journal of Industrial and Business Management*, 14(6), 869–890.
- Gattrell, W. T., Logullo, P., van Zuuren, E. J., Price, A., Hughes, E. L., Blazey, P., Winchester, C. C., Tovey, D., Goldman, K., & Hungin, A. P. (2024). ACCORD (ACcurate CONsensus Reporting Document): A reporting guideline for consensus methods in biomedicine developed via a modified Delphi. *PLoS Medicine*, 21(1), e1004326.
- Gudeta, D. (2022). Professional development through reflective practice: The case of Addis Ababa secondary school EFL in-service teachers. *Cogent Education*, 9(1), 2030076.
- Harris, A., Ismail, N., Jones, M., Azorín, C., & Longville, J. (2024). Invisible leaders? Reviewing contemporary evidence about women leaders in education. *School Leadership & Management*, 44(5), 523–546.
- Idris, M., Willya, E., Mokodenseho, S., & Musthan, Z. (2023). Child-friendly islamic boarding school (CFIBS): Realizing humanistic goals of islamic education. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 7(1), 112–130.
- Ikhsannudin, M., & Pakpahan, P. L. (2021). Empowerment as A Quality Improvement Human Resources Through The Implementation of Total Quality Management. *Nidbomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 41–60.
- Jauhari, M. (2025). Implementation of Strategic Management to Improve the Performance of Educational Institutions. *At-Tasyrih: Jurnal Pendidikan Dan Hukum Islam*, 11(1), 71–85.
- Kaso, N. (2021). PRINCIPAL'S LEADERSHIP: HOW TO IMPROVE THE QUALITY OF TEACHING AND LEARNING PROCESS IN STATE JUNIOR HIGH SCHOOL OF LUWU, THE. *Jurnal Administrare*.
- Lennox, J., Reuge, N., & Benavides, F. (2021). UNICEF's lessons learned from the education response to the COVID-19 crisis and reflections on the implications for education policy. *International Journal of Educational Development*, 85, 102429.
- Masnawati, E., & Darmawan, D. (2022). School organization effectiveness: Educational leadership strategies in resource management and teacher performance evaluation. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 2(1), 43–51.
- Schmitz, M.-L., Antonietti, C., Consoli, T., Cattaneo, A., Gonon, P., & Petko, D. (2023). Transformational leadership for technology integration in schools: Empowering teachers to use technology in a more demanding way. *Computers & Education*, 204, 104880.

- Shanks, R., Attard Tonna, M., Krøjgaard, F., Annette Paaske, K., Robson, D., & Bjerkholt, E. (2022). A comparative study of mentoring for new teachers. *Professional Development in Education*, 48(5), 751–765.
- Singun, A. J. (2025). Unveiling the barriers to digital transformation in higher education institutions: a systematic literature review. *Discover Education*, 4(1), 37.
- Suriyankietkaew, S., Krittayaruangroj, K., & Iamsawan, N. (2022). Sustainable Leadership practices and competencies of SMEs for sustainability and resilience: A community-based social enterprise study. *Sustainability*, 14(10), 5762.
- Tamadoni, A., Hosseingholizadeh, R., & Bellibaş, M. Ş. (2024). A systematic review of key contextual challenges facing school principals: Research-informed coping solutions. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(1), 116–150.
- Tiwari, S. P., & Fahrudin, A. (2024). *Evolving School Dynamics and Emerging Technologies in Education: Critical Success Factors*.
- Vakira, E., Shereni, N. C., Ncube, C. M., & Ndlovu, N. (2023). The effect of inclusive leadership on employee engagement, mediated by psychological safety in the hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 819–834.
- Yetti, E. (2024). Pedagogical innovation and curricular adaptation in enhancing digital literacy: A local wisdom approach for sustainable development in Indonesia context. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100233.
- Yu, Y., Appiah, D., Zulu, B., & Adu-Poku, K. A. (2024). Integrating rural development, education, and management: Challenges and strategies. *Sustainability*, 16(15), 6474.
- Zindi, B., & Sibanda, M. M. (2023). *Challenges Impeding the Implementation of Effective Continuous Teacher Professional Development Programs in Eastern Cape Department of Education*.