

TANTANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENDIDIKAN DI ERA SOCIETY 5.0

Asrulla^{*1}, Samsu², Tuti Indriyani³, Firdaus Jeka⁴

¹²³⁴Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi

*Corresponding Author: rightasrul@gmail.com

Abstrak

Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen pendidikan islam adalah sumber daya manusia. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua pihak bahwa kualitas mutu pendidik akan sangat menopong keberhasilan manajemen sebuah sekolah. Bagaimanapun majunya teknologi yang begitu pesat menjadi tantangan yang cukup sulit di dunia pendidikan, namun faktor pendidik yang berkualitas akan tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi sekolah. Bahkan dengan kemajuan teknologi yang pesat akan berjalan beriringan dengan peningkatan kualitas pendidik yang menjadi pelopor kemajuan pendidikan itu sendiri. Dalam lembaga pendidikan manajemen sumber daya manusia adalah hal yang sangat penting untuk diterapkan. Tanpa manajemen sumber daya manusia yang baik, suatu organisasi pada umumnya akan kesulitan dalam mencapai tujuannya, begitu pula dalam lembaga pendidikan. Manajemen sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam manajemen karena sumber daya manusia merupakan unsur pertama dalam manajemen sebelum unsur-unsur lainnya. Peranan manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan tentu sangat berkontribusi dalam membantu meningkatkan mutu pendidikan, karena pendidikan yang bermutu berasal dari orang-orang berkualitas yang mengelola pendidikan itu sendiri. Namun dalam perjalanan manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan memiliki begitu banyak tantangan yang harus diberikan solusi konkret sehingga terjadi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif yang berimplikasi pada kondisi para pendidik mampu beradaptasinya dengan perkembangan zaman yang begitu pesat.

Kata Kunci: Manajemen, Sumber Daya Manusia, Pendidik

Abstract

One of the important resources in Islamic education management is human resources. The importance of human resources needs to be realized by all parties that the quality of educators will greatly support the success of school management. However, the rapid advancement of technology poses a challenging task in the field of education. Nevertheless, qualified educators still play a crucial role in the success of a school organization. In fact, the rapid advancement of technology will go hand in hand with the improvement of educator quality, which becomes the pioneer of educational progress itself. In educational institutions, human resource management is crucial to be implemented. Without good human resource management, an organization, including educational institutions, will generally struggle to achieve its goals. Human resource management is the most important element in management because human resources are the first element in management before other elements. The role of human resource management in educational institutions certainly contributes significantly to improving the quality of education, as quality education comes from qualified individuals who manage it. However, in the course of human resource management in education, there are many challenges that need to be addressed with concrete solutions in order to develop more effective human resources, which will have implications for educators' ability to adapt to the rapid development of the times.

Keywords : Management, Human Resources, Educators.

PENDAHULUAN

Di dalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia selalu mempunyai kedudukan yang makin penting. Meskipun kita berada atau menuju dalam masyarakat yang berorientasi kerja yang memandang kerja, adalah sesuatu yang mulia, kita tidaklah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Pandangan yang dimiliki oleh masyarakat menunjukkan hal tersebut dengan semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan aspek manusia dan bukan hanya aspek teknologi, modal, dan ekonomi dalam setiap organisasi.

Gary Dessler berpandangan bahwa setiap organisasi tentunya mempunyai tujuan-tujuan yang hendak dicapainya. Tujuan-tujuan ini diraih dengan mendayagunakan sumber-sumber daya yang ada. Dimana sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya organisasi yang sangat penting sebagai keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Grima dan Berkes berpandangan bahwa merupakan sebuah aset untuk pemenuhan kepuasan dan utilitas manusia. Sedangkan Rees lebih fokus membagi sumber daya ke dalam dua kategori. *Pertama*, suatu dikatakan sumber daya jika memiliki dua kriteria, yaitu harus ada pengetahuan, teknologi atau keterampilan (*skill*) untuk memanfaatkannya. *Kedua* adalah harus ada permintaan terhadap sumber daya tersebut.

Sebagai kesimpulan, definisi sumber daya lebih terkait dengan kegunaan, baik untuk masa kini maupun mendatang bagi umat manusia. Selain pandangan di atas, sumber daya juga dapat dikaitkan bagaimana sumber daya itu dimanfaatkan aspek kelembagaan yang menentukan siapa yang mengendalikan sumber daya dan bagaimana teknologi digunakan. Simamora menegaskan, manajemen sumber daya manusia adalah hal-hal berkaitan dengan pembinaan, penggunaan, dan perlindungan sumber daya manusia. Tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengelola unsur-unsur manusia dengan segala potensi yang dimiliki sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang dapat mencapai tujuan organisasi.

Akhir-akhir ini dalam dunia pendidikan mulai diperkenalkan suatu pendekatan cukup strategis, yaitu pendekatan sumber daya manusia yang berfokus pada tenaga pendidik dan kependidikan. Pendekatan ini hanya dalam waktu yang singkat telah menjadi populer, karena dianggap akan dapat mengatasi masalah dalam dunia pendidikan dewasa ini.

Dalam dunia pendidikan, kita mengenal manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, merupakan sebuah cabang ilmu dalam manajemen Pendidikan. Hal ini tentu sejalan dengan penerapan manajemen sumber daya manusia di dalam perusahaan. Prinsip kerjanya jika manajemen sumber daya manusia lebih menitikberatkan kepada soal-soal manusia dalam hubungan kerjanya dengan tidak melupakan faktor-faktor produksi lainnya. Begitu pun juga pada manajemen tenaga pendidik dan kependidikan juga menfokuskan pada hal yang sama. Maka tidak mengherankan sebagian besar pakar Pendidikan meyakini bahwa kesuksesan sebuah lembaga pendidikan tidak lepas dari peran tenaga pendidik dan kependidikan yang berfungsi sebagai motor penggerak program-program unggulan.

Hal ini sejalan dengan pemikiran Muhammad Mustari, ia berpandangan bahwa manajemen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan kegiatan yang mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian tenaga kependidikan sekolah agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah.

Maka dari itu, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan menjadi hal yang begitu krusial pada sebuah lembaga pendidikan. Alasannya, karena dua komponen tersebut merupakan subjek untuk mentrasfer ilmu kepada peserta didik. Sebuah lembaga pendidikan harus memastikan pembagian tanggung jawab yang jelas, tegas, dan tepat sehingga program

yang telah ditetapkan dapat berjalan dengan suatu sistem, agar semua tenaga pendidik mau bekerja dan menjalankan tugas yang dibebankan kepada yang bersangkutan.

Peningkatan kualitas sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan menjadi sebuah kebutuhan mendesak bagi sebuah lembaga pendidikan. Hal ini tentu saja akan menopang masa depan lembaga tersebut dalam menghadapi era industri 5.0. terlebih lagi kita dituntut untuk memiliki beberapa aspek keunggulan di era ini, diantaranya: (1) memiliki kecapakan dalam berpikir kritis (critical thinking), (2) memiliki kemampuan dalam memecahkan berbagai masalah (problem solving), (3) mampu bekerjasama dan berkolaborasi (collaborative), dan (4) mampu berpikir kreatif dan inovatif (*creative and innovative*).

Hal ini sejalan hak pendidik dan tenaga kependidikan yang termaktub dalam Pasal 40 ayat (1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah sebagai berikut:

1. Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai.
2. Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.
3. Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas.
4. Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual.
5. Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.

Saat ini kita dihadapkan perubahan besar pada semua lini kehidupan. Masuknya teknologi mengubah arah pendidikan dari pembelajaran bertatap muka langsung ke pembelajaran bernuasa teknologi. Terlebih lagi di masa-masa pandemi seperti ini, intensitas pembelajaran yang menggunakan teknologi meningkat tajam. Hal ini menjadi alasan utama para provider aplikasi pendidikan, berlomba-lomba melakukan terobosan-terobosan terbaru, karena di situasi pandemi, pasar pendidikan menjadi peluang menarik untuk dieksplorasi lebih mendalam.

Situasi ini akan bernilai positif, jika kita mampu melihat dari sudut pandang berbenah diri dan juga sebagai sarana untuk mempelajari hal-hal baru yang belum kita temui sebelumnya. Namun jika kita melihat semua ini sebagai sebuah hambatan berkarya, maka kita akan kesulitan untuk *survive* di era ini. Hal ini sesuai dengan ungkapan Charles Darwin, *it is not the strongest of the species that survives, nor the most intelligent does that survive. It is the one that is most adaptable to change*.

Di sisi lain, kemudahan-kemudahan dalam dunia pendidikan saat ini melahirkan Tenaga Pendidik dan Kependidikan kreatif yang bersedia berbagi kepada Tenaga Pendidik dan Kependidikan lainnya melalui media sosial mereka. Hal membawa angin baru, bahwa mindset bertumbuh telah hadir dalam benak sebagian besar tenaga pendidik dan kependidikan di Indonesia. Kemajuan teknologi bukan lagi menjadi momok yang menakutkan bagi mereka, melainkan sesuatu hal yang perlu dimanfaatkan dalam pembelajaran.

Majunya teknologi tanpa diiringi kesiapan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan akan berdampak buruk pada tumbuh suburnya kreativitas di sekolah. Sekolah-sekolah yang memiliki manajemen yang baik akan melihat majunya teknologi sebagai tempat unjuk sekolah mereka. Problematika yang mereka hadapi akan diselesaikan dengan jalan visioner sehingga *school value* mereka semakin baik di setiap tahunnya. Jadi, Persoalan manajemen harus memiliki tempat yang utama bagi semua pegiat pendidikan. Lembaga pendidikan yang mempunyai reputasi yang baik sudah tentu memiliki manajemen yang baik juga.

Dari pemaparan di atas, kita dapat mengambil sebuah kesimpulan yang kuat, bahwa sebagai sumberdaya, tenaga pendidik dan kependidikan harus dikelola dengan baik, diberikan pelatihan dan pendidikan yang mumpuni, diberikan *reward* yang pantas, dan diberikan kesempatan mengembangkan kreativitas. Semua hal tersebut menjadi kunci

utama untuk bisa melakukan perubahan besar dalam upaya memberdayakan seluruh potensi tenaga pendidik dan kependidikan guna menuju tujuan organisasi.

Lembaga-lembaga pendidikan yang cukup besar telah memandang tenaga pendidik dan kependidikan sebagai sebuah asset berharga bagi mereka. Semakin menonjol prestasi mereka, maka akan berdampak kuat pada reputasi pada Lembaga Pendidikan tersebut. Hal inilah yang menjadi dalil terkuat mengapa makalah dituliskan. Tujuannya agar para *stakeholder* menyadari bahwa tenaga Pendidik dan kependidikan harus dikelola secara profesional dan komprehensif sehingga potensi yang mereka miliki dapat menunjang keberhasilan sebuah lembaga pendidikan di masa yang akan datang.

METODE PENELITIAN

Untuk mendapatkan informasi yang akurat diperlukan metode yang tepat yang dikumpulkan dalam penelitian ini sebagai metode dokumenter. yaitu teknik perolehan data melalui pengumpulan dan analisis dokumen, seperti dokumen tertulis, gambar, karya dan elektronik. Dokumen yang diterima dianalisis, dibandingkan dan diintegrasikan (sintesis) menjadi suatu kajian yang sistematis, terpadu dan lengkap. Studi dokumenter tidak sekedar mengumpulkan dan merekam atau melaporkan dalam bentuk kutipan dari beberapa dokumen. Hasil penelitian yang dilaporkan merupakan hasil analisis terhadap dokument-dokumen tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk memahami manajemen sumber daya manusia, ada gunanya memulai dengan apa manajer melakukannya. *Upwork* adalah sebuah organisasi. Suatu organisasi terdiri dari orang-orang (Dalam hal ini, orang-orang menyukai desainer dan manajer *Web internal Upwork*) dengan formal peran yang ditugaskan yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang manajer adalah seseorang yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi, dan siapa yang melakukannya jadi dengan mengelola upaya orang-orang dalam organisasi. Kebanyakan ahli setuju bahwa pengelolaan melibatkan pelaksanaan lima fungsi dasar: perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, kepemimpinan, dan pengendalian. Secara total, fungsi-fungsi ini mewakili proses manajemen.

Setiap organisasi beroperasi dengan mengkombinasikan sumber dayanya melalui cara yang dapat menghasilkan produk dan jasa yang dapat dipasarkan. Siapapun yang mengelola organisasi akan mengolah berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan institusi pendidikan tersebut. Sumber daya yang dimiliki oleh institusi pendidikan dapat dikategorikan atas empat sumber daya yaitu: finansial, fisik, manusia, kemampuan teknologi dan sistem.

Suatu sekolah akan mampu mencapai visi, misi, dan tujuannya apabila seluruh komponen sekolah dapat menjalankan peranan masing-masing dengan baik. Begitu juga dengan peran seorang kepala sekolah. Seorang kepala sekolah memiliki tugas pokok dan fungsi yang meliputi: 1) Pendidik (Educator), 2) Manajer, 3) Administrator, 4) Supervisor, 5) Pemimpin (Leader), 6) Inovator, dan 7) Motivator. Diantara tugas pokok dan fungsi tersebut di atas, salah satu tugas yang terkait dengan kemampuan manajerial atau pengelolaan adalah sebagai seorang manajer di sekolah. Sebagai seorang manajer di sekolah, kepala sekolah memiliki peran, antara lain: 1) menyusun program, 2) menyusun personal dalam organisasi sekolah, 3) menggerakkan staf, guru, dan karyawan, dan 4) mengoptimalkan sumber daya sekolah.

Dalam Lampiran Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah dinyatakan, bahwa kompetensi kepala sekolah meliputi 5 (lima) dimensi, yaitu dimensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kompetensi

yang menyangkut langsung dengan manajemen adalah kompetensi manajerial. Kompetensi ini terdiri dari 16 (enam belas) kompetensi, yaitu:

1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
8. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
11. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
12. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
13. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
14. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Sumber daya manusia dalam pendidikan merupakan sumber daya yang paling penting bagi institusi pendidikan. Hal ini disebabkan karena manusia merupakan sumber yang di manfaatkan pemikiran dan daya kreativitasnya untuk mengelola sumber-sumber daya yang lainnya dalam sebuah institusi pendidikan untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia dapat merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengawasi kwalitasnya, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial dan menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia yang efektif dan efisien serta berkualitas, tanpaknya mustahil bagi organisasi untuk menggapai tujuan-tujuan yang telah di cita-citakan oleh organisasi/perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan pengeluaran pokok organisasi/perusahaan dalam menjalankan bisnisnya.

Sumber daya manusia dalam institusi pendidikan merupakan kunci utama dalam penyelenggaraan pembangunan nasional dan dapat dijadikan sebagai motor penggerak pembangunan nasional. Oleh karena itu perlu di persiapkan semaksimal mungkin baik pengetahuan, maupun keterampilan serta keahliannya, sehingga mampu melaksanakan tugas-tugas yang diberikan secara efektif, efisien, dan dapat dipertanggung jawabkan baik terhadap organisasi/perusahaan maupun masyarakat.

Manajemen sumber daya yang efektif mengharuskan manajer untuk menemukan cara terbaik dalam mengkaryakan orang-orang untuk mencapai tujuan perusahaan dan

meningkatkan kinerja organisasi. Tetapi manajemen sumber daya manusia yang efektif juga mengharuskan anggota organisasi mencapai tujuan pribadi mereka. Para manajer haruslah mencari berbagai cara untuk meningkatkan kepuasan karyawan, komitmennya, keterlibatannya dalam kehidupan organisasi, memperbaiki kualitas lingkungan kerja, dan juga meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan. Manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan efektivitas organisasi.

Terdapat 4 (empat) hal penting yang semakin meningkat berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia :

1. Penekanan yang lebih dari biasanya pada pengintegrasian berbagai kebijakan sumber daya manusia dengan perencanaan bisnis.
2. Tanggung jawab untuk mengelola sumber daya manusia tidak lagi terletak hanya pada manajer khusus, tetapi sekarang dianggap terletak pada manajemen lini senior.
3. Perubahan fokus dari hubungan serikat pekerja manajemen menjadi hubungan manajemen karyawan, dari kolektivisme menjadi individualisme.
4. Terdapat penekanan pada komitmen dan melatih inisiatif di mana manajer berperan sebagai pendorong dan fasiliator.

Jadi, secara sederhana pengertian Manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, sumber daya manusia yang paling penting dan sangat menentukan, karena merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, dan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya. Serta satu-satunya sumber daya yang memiliki ratio, rasa dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Betapa pun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia, maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Betapapun bagusnya perumusan tujuan dan rencana organisasi, akan sia-sia belaka, jika unsur sumber daya manusianya tidak diperhatikan, apalagi kalau di terlantarkan.

B. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan

Mujamil Qamar berpandangan ruang lingkup manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan mencakup hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perencanaan sumber daya manusia
- 2) Analisis tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
- 3) Pengadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
- 4) Seleksi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
- 5) Orientasi, penempatan, dan penugasan
- 6) Kompensasi
- 7) Penilaian kinerja
- 8) Pengembangan karir
- 9) Pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
- 10) Penciptaan mutu kehidupan kerja
- 11) Perundingan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
- 12) Riset tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
- 13) Pensiun dan pemberhentian tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

C. Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah

Menurut pandangan Handoko, manajemen personalia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Hal ini tentu saja juga berlaku pada sekolah sebagai suatu organisasi yang memiliki tujuan tertentu dan tercermin

dalam visi, misi, dan tujuan sekolah. Berdasarkan pernyataan tersebut di atas dapat disimpulkan, bahwa dalam mengelola sumber daya manusia di sekolah tetap harus dilakukan melalui proses yang ada di fungsi-fungsi manajemen secara umum, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Terdapat 4 (empat) prinsip dasar dalam manajemen sumber daya manusia di sekolah, yang harus dipegang oleh kepala sekolah, yaitu: 1) dalam mengembangkan sekolah, sumber daya manusia adalah komponen paling berharga, 2) sumber daya manusia akan berperan secara optimal jika dikelola dengan baik, sehingga mendukung tercapainya tujuan institusional, 3) kultur dan suasana organisasi di sekolah, serta perilaku manajerial kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pengembangan sekolah, dan 4) manajemen personalia di sekolah pada prinsipnya mengupayakan agar setiap warga (guru, staf administrasi, peserta didik, orangtua peserta didik, dan yang terkait) dapat bekerja sama dan saling mendukung untuk mencapai tujuan sekolah.

Dengan demikian dapat ditarik sebuah kesimpul bahwa seluruh sumber daya manusia yang ada di sekolah harus mampu dikelola dengan baik oleh kepala sekolah, sehingga visi, misi, dan tujuan sekolah akan tercapai sesuai harapan seluruh warga sekolah. Sebagai pimpinan tertinggi di sekolah, tugas kepala sekolah mencakup 3 aspek, yaitu: 1) pengadaan tenaga, 2) pemanfaatan tenaga yang telah dimiliki, serta 3) pembinaan dan pengembangan. Dalam pengadaan tenaga, kepala sekolah harus melakukan analisis pekerjaan sehingga tenaga akan benar-benar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Setelah itu dilakukan, maka sekolah baru mengadakan tenaga yang dibutuhkan. Untuk sekolah negeri tidak bisa merekrut sendiri, tetapi mengusulkan pengangkatan tenaga baru kepada atasan langsung (Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten/Kota). Kepala sekolah dalam pembinaan dan pengembangan tenaga yang dimiliki dapat dilakukan dengan peningkatan profesionalisme, pembinaan karir, dan peningkatan kesejahteraan. Langkah tersebut tentu akan berpengaruh terhadap kontribusi tenaga pendidik dan kependidikan atau sumber daya manusia yang dimiliki sekolah dalam pencapaian tujuan sekolah.

Upaya-Upaya Sekolah Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Agar seluruh sumber daya manusia yang ada di sekolah, seperti wakil kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, peserta didik, orangtua peserta didik, komite sekolah, dan pihak-pihak terkait dapat berperan secara optimal dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah, maka perlu dikelola dan diberdayakan oleh kepala sekolah sesuai kapasitas masing-masing.

Untuk meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga administrasi dapat dilakukan melalui:

1. mengikutsertakan dalam pelatihan baik yang dilaksanakan di sekolah (in house training) maupun di luar sekolah dan setelah pelatihan harus mengimbaskan kepada guru/tenaga administrasi lain
2. sekolah menyediakan buku-buku atau referensi yang memadai bagi guru/tenaga administrasi
3. mendorong dan memfasilitasi guru/tenaga administrasi untuk melakukan tutor sebaya melalui kegiatan MGMP atau MGBK baik di tingkat sekolah atau kabupaten/kota.

Bentuk upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga administrasi, misalnya pelatihan tentang kurikulum, pengembangan media pembelajaran, keterampilan menggunakan komputer, pemanfaatan teknologi, informasi dan komunikasi, kearsipan, perpustakaan, pengelolaan laboratorium, dan lain-lain. Selain itu, kepala sekolah harus melakukan pembinaan karir bagi guru dan tenaga administrasi dengan membantu, mendorong, dan memfasilitasi agar mereka dapat meningkatkan karirnya.

Satu hal yang tidak kalah pentingnya adalah pembinaan kesejahteraan. Kesejahteraan dapat berupa materi atau non-materi yang mengarah pada kepuasan kerja. Untuk itu perlu dilakukan oleh kepala sekolah hal-hal sebagai berikut:

1. memberikan apa yang menjadi hak guru dan tenaga administrasi
2. memberikan penghargaan bagi guru dan tenaga administrasi yang berprestasi atau mengerjakan tugas dengan baik
3. membina hubungan kekeluargaan di antara para guru dan tenaga administrasi beserta keluarganya
4. memberikan kesempatan dan memfasilitasi agar setiap guru dan tenaga administrasi dapat mengaktualisasikan potensinya dengan cara memberi kesempatan mengemukakan gagasan dan mewujudkannya
5. jika memungkinkan mengupayakan kesejahteraan materi dalam APBS sepanjang tidak menyalahi aturan yang ada. Agar setiap guru dan tenaga administrasi dapat bekerja secara efektif dan efisien. maka kepala sekolah perlu melakukan langkah-langkah sebagai berikut:
 1. menempatkan orang pada jabatan atau tugas yang sesuai dengan kemampuan dan minatnya
 2. melakukan musyawarah dalam setiap penentuan jabatan atau tugas sehingga dapat menerima dengan perasaan senang
 3. menciptakan kondisi kerja dan memberikan fasilitas agar pekerjaan/tugas yang diberikan dapat berjalan dengan baik
 4. membiasakan memanfaatkan tenaga secara efisien
 5. menciptakan tugas kepada seluruh tenaga yang dimiliki sehingga tidak ada orang yang “menganggur”
 6. memberikan penghargaan, seperti memberi pujian dalam rapat atau jika memungkinkan diberikan hadiah yang bersifat material.

Guru sebagai ujung tombak keberhasilan proses pembelajaran harus selalu didorong dan difasilitasi oleh kepala sekolah agar mampu menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Peran guru sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih akan berlangsung dengan baik apabila dikelola dengan baik pula sehingga akan memberikan hasil pendidikan yang optimal dan sesuai harapan semua pihak. Di samping guru sebagai tenaga pendidik, maka tenaga administrasi juga berperan penting dalam mendukung tugas pendidik dan urusan persekolahan lainnya, seperti kegiatan surat-menurut, inventaris barang, perpustakaan, pemeliharaan dan pendayagunaan laboratorium, dan sebagainya. Dengan demikian, peran tenaga administrasi juga sangat penting dalam mendukung kegiatan pembelajaran yang efektif. Bahkan peserta didik, orangtua peserta didik, dan komite sekolah seharusnya juga bisa dikelola dengan baik agar memberi dukungan secara menyeluruh terhadap pencapaian tujuan sekolah. Mereka juga perlu dilibatkan dalam pengambilan kebijakan sekolah sesuai porsinya masing-masing sehingga akan memberikan dukungan yang kuat dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah.

Semua upaya yang dilakukan tersebut sebenarnya bermuara pada kepentingan peserta didik, yaitu menghasilkan lulusan yang bermutu, lulusan yang menguasai seluruh kompetensi yang dipersyaratkan dengan kategori baik. Dari uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa kepala sekolah harus melakukan upaya-upaya tertentu dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki sekolah agar seluruh tenaga, terutama guru dan tenaga administrasi agar mereka memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah.

D. Sumber daya Manusia dalam Pendidikan di Era Disrupsi

Sebagai sumber daya, tenaga pendidik dan kependidikan harus memiliki beberapa sikap-sikap yang harus dimiliki untuk bisa lebih berdaya dan adaptif di era kemajuan teknologi digital. Sekaligus penulis juga membahas langkah strategis yang dapat dilakukan untuk pemberdayaan yang dimiliki tenaga pendidik dan kependidikan. Sikap-sikap dan langkah strategis akan dibahas secara detail dalam pembahasan. Tujuannya, agar seluruh potensi-

potensi yang dimiliki tenaga pendidik dan kependidikan dapat dimanfaatkan secara maksimal.

1. Tenaga Pendidik dan Kependidikan harus kreatif dan inovatif

Inovasi dan kreativitas adalah dua kata yang sering terdengar di dunia pendidikan saat ini. Bahkan dua kata tersebut sering disebut menjadi syarat untuk memenangkan masa depan. Lihat saja Elon Musk, owner Tesla ia berhasil membuktikan bahwa dengan kreativitasnya yang menakjubkan, mampu mengantarkannya menjadi salah satu orang terkaya di dunia. Bahkan, ia juga percaya kreativitas dan inovasi lebih penting dari pendidikan tinggi. Hal inilah yang membuatnya tidak mensyaratkan pendidikan untuk masuk di perusahaan. Selama kreatif dan inovatif, maka perusahaan Elon Musk akan siap menerima Anda.

Rhodes mengatakan kreativitas dapat didefinisikan ke dalam empat jenis dimensi sebagai *Creativity*, yaitu dimensi *Person*, *Process*, *Press* dan *Product* sebagai berikut:

1. Definisi kreativitas dalam Dimensi Person. Definisi pada dimensi person adalah upaya mendefinisikan kreativitas yang berfokus pada individu atau person dari individu yang dapat disebut kreatif.
2. Definisi kreativitas dalam Dimensi Proses. Definisi pada dimensi proses adalah upaya mendefinisikan kreativitas yang berfokus pada proses berfikir sehingga memunculkan ide-ide unik dan kreatif.
3. Definisi kreativitas dalam Dimensi Product. Definisi pada dimensi produk merupakan upaya mendefinisikan kreativitas yang berfokus pada produk atau apa yang dihasilkan oleh individu baik sesuatu yang baru/original atau sebuah elaborasi atau penggabungan yang inovatif.
4. Definisi kreativitas dalam dimensi Press. Definisi dan pendekatan kreativitas yang menekankan faktor press atau dorongan, baik dorongan internal (diri sendiri berupa keinginan dan hasrat untuk mencipta atau bersibuk diri secara kreatif), maupun dorongan eksternal dan lingkungan sosial dan psikologis.

Saat ini dunia mengalami disrupsi digital yang begitu hebat, agar perusahaan-perusahaan tetap relevan dan terdepan di pasar, maka mereka membutuhkan orang-orang yang memiliki keterampilan yang sesuai dengan lingkungan yang dapat berubah serba cepat. Kreatif dan inovatif, adalah jawabannya.

IBM pernah melakukan sebuah survei terhadap 15.000 CEO di seluruh dunia. Hasilnya, mereka mendukung bahwa pemikiran kreatif adalah kompetensi kepemimpinan yang paling dicari saat ini dan di masa depan. Selain itu, laporan keunggulan manajemen dari Mc Kinsey hingga KPMG menyatakan bahwa, kreativitas di antara tenaga kerja merupakan persyaratan dasar untuk kesuksesan bisnis jangka panjang.

Kreativitas menjadi kekuatan pendorong utama di balik kesuksesan perusahaan-perusahaan raksasa di dunia. Selain itu, kreativitas dan inovasi sering kali menjadi alasan sebuah Lembaga pendidikan berkembang pesat.

Menurut World Economic Forum, *Torrance Test of Creative Thinking* sering dikutip sebagai contoh bagaimana pemikiran divergen anak-anak berkurang dari waktu ke waktu. Mereka menemukan bahwa, 98% anak-anak di taman kanak-kanak adalah jenius yang kreatif. Anak-anak tersebut dapat memikirkan ide tidak terbatas tentang cara menggunakan penjepit kertas. Namun, kemampuan tersebut berkurang secara drastis ketika anak-anak menjalani sistem sekolah formal. Akibatnya, hanya 3% yang tetap menjadi jenius yang kreatif.

Andrew Grant, CEO *Tirian International Consultancy*, penulis buku terlaris *Who Killed Creativity?* menandaskan kita hidup di dunia dimana dari sekolah hingga karir, kita diajarkan dalam lingkungan yang konformis. Kita dibentuk dan diharapkan melakukan sesuatu dengan cara tertentu yang membatasi dan mengurangi kemampuan alami kita untuk menjadi kreatif. Inilah yang menjadi penyebab utama semakin dewasa seseorang, maka semakin berkurang kreativitasnya. Lebih lanjut, ia menegaskan kita dapat

menghidupkan kembali kreativitas yang hilang tersebut. Setelah kita mengetahui dan memahami apa yang menghalangi kreativitas itu sendiri. Ia menyarankan untuk menciptakan sebuah lingkungan kerja yang kondusif dan membebaskan kreativitas.

Reimers-Hild dalam bukunya *Six Questions for Entrepreneurial Leadership And Innovations In Distance Education*, ia menjelaskan beberapa langkah-langkah yang bisa dilakukan oleh seorang Tenaga Pendidik dan Kependidikan agar siswa-siswanya tetap kreatif. Ia menggaransi langkah-langkah tersebut dapat bekerja dengan efisien, karena ia telah menerapkannya ketika masih menjabat sebagai Direktur Pusat Pengembangan Fakultas.

1) Rancanglah Pembelajaran Aktif

Gunakan teknik pembelajaran aktif untuk melibatkan siswa dan mendorong inovasi dan kreativitas. Para Tenaga Pendidik dan Kependidikan di sekolahnya berinisiatif membuat permainan dan menggunakan peta konsep, lagu, dan panduan belajar dalam pembelajaran. Salah seorang pendidiknya berkata, *pembelajaran terjadi ketika Anda menjebak siswa dalam lingkungan dimana mereka tidak dapat melarikan diri tanpa berpikir*.

Beberapa Tenaga Pendidik dan Kependidikan membagikan ide-ide praktis tersebut untuk dimasukan ke dalam pembelajaran yang lebih aktif saat mereka mengajar, di antaranya:

- a) Berikan interaksi yang tinggi terhadap suatu masalah hingga siswa benar-benar mampu memecahkan masalah tersebut.
- b) Ciptakan pembelajaran yang tidak hanya berfokus di kelas. Itu hanya akan memicu zona nyaman siswa. Perbanyaklah praktik untuk mengiringi teori yang Anda ajarkan.
- c) Mintalah siswa untuk saling berdiskusi terhadap suatu masalah dalam konsep meja bundar.
- d) Biasakan membuat pertanyaan di papan tulis. Buatlah pertanyaan yang memancing nalar mereka.
- e) Izinkan siswa membuat pertanyaan kritis untuk ujian mereka sendiri.

2) Buatlah Komunitas

Menciptakan kepercayaan adalah komponen penting dalam mendorong inovasi dan kreativitas. Sekolah dapat menciptakan iklim ruang kelas dimana pendapat semua orang penting. Lebih baik lagi, ketika seorang Tenaga Pendidik dan Kependidikan terlibat dalam komunitas dengan siswanya. Misalnya, seorang pendidik yang mengajar Bahasa Inggris meminta siswanya di kelas, untuk bekerjasama dengan komunitas teater lokal memproduksi drama mereka dalam Bahasa Inggris. Beberapa langkah berikut, dapat membantu Anda membangun komunitas:

- a) Biarkan interaksi spontan bertumbuh. Misalnya, selama diskusi dalam kelompok kecil atau kelompok besar, biarkan siswa berdiskusi dengan bebas tanpa memberikan terlalu banyak umpan balik. Jika diskusi atau pertanyaan berjalan dengan cara yang tidak diharapkan, gunakan waktu itu sebagai momen untuk memberikan arahan kepada mereka.
- b) Ciptakan waktu untuk suasana informal. Misalnya, berikan waktu bagi siswa untuk berbicara dan saling mengenal. Ini bisa melalui diskusi kelompok kecil, permainan, dan kegiatan langsung selama waktu kelas. Seringkali kesempatan informal ini membantu siswa membentuk kelompok organik, dimana siswa dapat terikat dan terus belajar bersama.
- c) Kenalilah nama semua siswa Anda, dan pastikan semua orang di kelas juga mengenal nama satu sama lain. Jika memungkinkan, susunlah kursi dalam bentuk lingkaran agar siswa dapat saling melihat satu sama lain.
- d) Mendorong siswa untuk termotivasi secara intrinsik; misalnya, seorang pendidik memancing untuk membuat grup di *Facebook*. Grup tersebut dibuat agar siswa dapat berdiskusi berdasarkan topik pembelajaran hari itu. Umumnya, siswa masih

akan tetap menggunakan grup tersebut untuk saling bertukar informasi terutama jika ada hal-hal yang mereka tidak pahami.

3) Kolaboratif

Reimers-Hild menggambarkan pentingnya Tenaga Pendidik dan Kependidikan berbicara dengan rekan satu sama lain, terutama dalam hal berbagi ide-ide mengajar. Tindakan kolaboratif ini dapat mendorong suasana aman, berbagi solusi, dan menumbuhkan keberanian Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam mengambil resiko. Dengan berkolaborasi, seorang Tenaga Pendidik dan Kependidikan tidak akan merasa sendiri ketika mengalami permasalahan dalam pembelajarannya.

4) Berani mengambil resiko

Untuk menciptakan lingkungan yang kreatif dan inovatif, sekolah harus berani mengambil resiko. Reimers-Hild menyarankan ada beberapa tindakan yang dapat diambil para Tenaga Pendidik dan Kependidikan, yaitu sebagai berikut:

- a) Ciptakan lingkungan yang kondusif yang memungkinkan pengambilan resiko
- b) Berkomitmenlah untuk mencoba ide-ide baru dan terus meningkatkannya
- c) Izinkan siswa membuat kesalahan sebagai pembelajaran
- d) Keluar dari zona nyaman
- e) Berkonsultasinya dengan beberapa sekolah, cari tahu apa yang telah mereka lakukan, apa yang berhasil dan apa yang tidak berhasil.

5) Teruslah bergerak ke depan.

Sekolah dapat memperoleh manfaat besar dari diskusi yang berkelanjutan. Mengapa? karena di dalamnya Tenaga Pendidik dan Kependidikan akan berbagi ide dan pengalaman yang mereka alami. Ketika sebuah sekolah mendorong inovasi dan kreativitas, maka seluruh sivitas sekolah akan berani mengambil resiko dengan mencoba ide-ide baru.

Itulah beberapa hal yang bisa Anda lakukan, agar siswa Anda dapat lebih kreatif dan inovatif sehingga mereka akan terbiasa lebih *survive* dalam pembelajaran. Kedua kompetensi tersebut dapat membantu siswa Anda menjadi orang-orang yang sukses di masa depan.

2. Akselerasi Sumber Daya Tenaga Pendidik Dan Kependidikan

Ada dua hal yang tidak dapat tergantikan dalam upaya merespon akselerasi sumber daya manusia dalam proses transformasi pendidikan berbasis digital. Pertama adalah pengembangan kreativitas dan inovasi teknologi yang mendukung tumbuh kembangnya pendidikan digital melalui pengembangan aplikasi maupun *software* yang dapat meningkatkan dan memperluas pendidikan dan pelatihan, menciptakan spesifik *software* yang mendukung proses pembelajaran jarak jauh, *blended learning*, maupun teknologi lainnya yang mengatasi berbagai kelemahan proses pembelajaran jarak jauh maupun resiko munculnya kejahatan *cyber*, pembulian dunia maya, kecanduan teknologi, maupun kesalahan dalam memanfaatkan informasi dengan baik untuk pendidikan dan pembelajaran. Sementara itu yang kedua adalah bagaimana membekali sumber daya manusia terutama pendidik dan peserta didik dengan kompetensi digital yang lebih dikenal dengan istilah *21st century skills*.

Untuk itu perlu adanya kesatuan berfikir untuk keseluruhan komponen *Penta Helix* dalam menghasilkan berbagai kebijakan diberbagai bidang termasuk infrastruktur, strategi dan kepemimpinan, keterampilan Tenaga Pendidik dan Kependidikan, keterampilan siswa, pengembangan konten pembelajaran, kurikulum, penilaian dan ketentuan regulasi nasional dalam mengevaluasi dan memonitor proses dan pencapaian pembelajaran digital.

Tidak mengherankan jika saat ini kita menemukan berbagai aplikasi atau *software* pendidikan digital yang teregister di *playstore* ataupun *google* yang tumbuh menjamur baik dari hasil karya anak bangsa Indonesia, maupun negara asing, sebagai contoh untuk Learning Management System (LMS) sebagai *software* e-learning yang tidak asing lagi seperti Mindflash, SkyPrep, Knowmax, TalentLMS, Docebo, Moodle, Litmos, Edmodo,

Blackboard, Canvas, Joomla LMS, Absorb LMS, eFront yang menawarkan berbagai funsionalitas, solusi lengkap, keamanan, maupun harga terbaik.

Untuk Indonesia kita kenal platform pembelajaran jarak jauh resmi dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Kemendikbud) seperti rumah belajar, meja kita, icando, IndonesiaX, Google for Education, Kelas Pintar, Microsoft Office 365, Quipper School, Ruangguru, Sekolahmu, Zenius, dan Cisco Webex. Bahkan berbagai penawaran memicu terjadinya perang antar vendor yang seringkali menimbulkan kebingungan pihak sekolah maupun Perguruan Tinggi dalam memilih LMS atau platform pembelajaran e-learning yang tepat dalam proses transformasi digital. Bahkan tidak sedikit akhirnya sekolah ataupun Perguruan Tinggi membangun *software* tersendiri yang menyesuaikan dengan kebutuhannya.

Namun, pada dasarnya ada beberapa hal yang menjadi pertimbangan bagi sekolah dalam merancang sebuah sistem pendidikan berbasis digital.

Pertama, Teknologi sebagai *enabler* di sekolah

Sekolah harus mampu menciptakan nuansa lingkungan pendidikan yang nyaman bagi siswa dalam mengoperasikan, memanfaatkan, dan kreatif menggunakan teknologi baik untuk pendidikan, pembelajaran, eksploarasi kontens, komunikasi, maupun pengembangan diri. Sekolah mampu mengayomi, memonitor dan menjamin keamanan dan kenyamanan penggunaan internet di dunia maya baik bagi siswa maupun Tenaga Pendidik dan Kependidikan. Serta mendorong sekolah untuk menetapkan standar minimum penggunaan teknologi dalam pendidikan, standar aksesibilitas infrastruktur TIK disekolah, dan modernisasi perangkat digital disekolah. Namun, sekolah juga mampu mendorong kerjasama siswa dan orang tua dalam mempersiapkan *personal devices* dengan standar minimal yang bermanfaat dalam teknologi pendidikan. Di Eropa lebih dikenal dengan istilah *Bring Your Own Device (BYOD)*.

Kedua, Kurikulum untuk era digital

Sekolah diharapkan mampu mengembangkan kurikulum yang mengasah kepada pemenuhan kebutuhan pencapaian kompetensi Keterampilan Abad 21 melalui cara berpikir yang berbasis digital, komunikasi dinamis tanpa batas, prioritas pada keterlibatan aktif dalam komunitas pembelajaran, dan meningkatkan pengembangan professional standar kepada Tenaga Pendidik dan Kependidikan maupun siswa terkait kurikulum digital. Selain itu, kurangi ketidaksetaraan gender baik bagi Tenaga Pendidik dan Kependidikan maupun siswa dalam pemanfaatan digital infrastruktur dalam pengembangan kurikulum digital dengan memperkenalkan berbagai *successful story* model peranan perempuan dalam kurikulum digital. Permasalahan gender menjadi perhatian khusus dalam pendidikan digital di Eropa, yang hal ini akan berlaku sama di Indonesia maupun di negara ASEAN lainnya.

Ketiga, Kemitraan dengan aktor ekosistem digital

Sekolah membuka peluang yang sebesar-besarnya terutama dalam meningkatkan kerjasama dan kemitraan terutama pada aktor ekosistem digital, baik dari pemerintah/swasta maupun komunitas digital yang ada. Peluang tawaran berbagai kegiatan seperti yang dilakukan oleh Kominfo dengan *Digital Talent Scholarship*, Digital Leadership Academy, Government Transformation Academy, Digital Entrepreneurship Academy (Digital Entrepreneurship Facebook, Digital Entrepreneurship Kelas Ibu Rumah Tangga dan Kelas Umum) yang melibatkan berbagai komponen dan komunitas pendukung dalam maupun luar negeri seperti google, Tokopedia, gojek, Institute of Social Economic Digital (ISED), International Telecommunication Union (ITU) 2019; World Economic Forum (WEF) 2020; Digital Economy Task Force (DETF) G20 2020; dan ASEAN-China Year on Digital Economy Cooperation 2020. Dalam hal ini Kominfo yang dijadikan sebagai akselerator dengan gencar telah mengeluarkan berbagai program pelatihan berbasis digital, aturan dan perundangan terutama terkait dengan keamanan personal data, dan pengelolaan pendanaan, investasi,

Walaupun belum maksimal dan merata, namun berbagai inisiatif dan investasi pengembangan teknologi pendidikan digital dan digital kompetensi secara nyata telah disosialisasikan. Pemerintah/swasta, akademisi maupun asosiasi yang tergabung dalam penta helix telah menggugah kesadaran masyarakat untuk terlibat secara langsung dalam upaya mengakselerasi transformasi digital terutama dalam bidang pendidikan dengan berbagai program dan investasi. Saat ini, kembali kepada masyarakat yaitu sekolah masing-masing dalam merubah *mindset* pendidikan, apakah hanya duduk diam sebagai penonton atau ikut terlibat aktif dalam pencaturan aktivitas *towards the success digital education*.

3. Tenaga Pendidik dan Kependidikan Harus Agile

Dunia tengah mengalami perubahan besar-besaran, hal ini efek dari berlomba-lombanya perusahaan besar dalam upaya melakukan ekspansi di dunia teknologi. Hal ini mengisyaratkan bagi kita semua, lembaga pendidikan harus lebih cepat merespon perubahan tersebut, karena sampai saat ini sekolah masih dipercaya sebagai tempat menyiapkan angkatan kerja baru.

Mungkin Anda pernah mendengar sebelumnya istilah VUCA, akronim dari volatility (volatilitas), uncertainty (ketidakpastian), complexity (kompleksitas), dan ambiguity (ambiguitas). Istilah ini pertama kali diperkenalkan oleh *United States Army War College* untuk menggambarkan kondisi akibat Perang Dingin. Konsep VUCA ini telah diadopsi di seluruh perusahaan dan organisasi untuk mempersiapkan diri mereka menghadapi perubahan yang cepat.

Dr. W. Warner Burke, *Thorndike Professor of Psychology at Teachers College*, di universitas Columbia, ia adalah orang pertama yang mempopulerkan kata *learning agility* melalui orasi-orasi ilmiahnya. Ia mengenalkan 9 aspek perilaku yang mempengaruhi *learning agility*, yaitu fleksibilitas, kecepatan, percobaan, kolaborasi, pengumpulan, informasi, pencarian, umpan balik, dan refleksi.

Menurut Kenneth P. De Meuse, *learning agility is defined here as "the ability to learn from experience, and then the willingness to apply those lessons to perform successfully in new and challenging leadership roles*.

Learning agility merupakan kelincahan belajar cepat untuk mengatasi situasi dan masalah baru. Beberapa pakar mengomentari *learning agility* dengan ungkapan, "mengetahui apa yang harus dilakukan, ketika Anda tidak tahu apa yang harus dilakukan".

Learning agility membutuhkan keterbukaan, refleksi terus-menerus, dan kemauan untuk mengambil resiko. Kemampuan ini sangat berguna bagi siswa di masa depan. Lucunya, banyak Tenaga Pendidik dan Kependidikan yang masih berprinsip, siswa belajar untuk belajar. Akhirnya, mereka hanya berfokus menanamkan keinginan untuk belajar, menimba ilmu pengetahuan, dan memelihara rasa ingin tahu. Seolah-olah belajar merupakan keterampilan akademis daripada keterampilan kepemimpinan.

Sebagian lain beranggapan bahwa, agility adalah sifat bawaan yang melekat pada diri seseorang dan tidak dapat dipelajari. Saya percaya bahwa kita semua memiliki kemampuan untuk mengembangkan, bahkan menguasai keterampilan apa pun jika kita memiliki keinginan yang kuat untuk melakukannya. Pertanyaannya, bagaimana mengajarkan *learning agility* kepada siswa secara efektif? Salah satu langkah adalah memiliki *agile mindset*.

Konsep *agile mindset* biasanya berdasar pada prinsip *think big, start small*. Kelincahan Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam melihat perubahan dengan cepat kemudian, mengaplikasikannya dalam pembelajaran yang akan memberikan efek bola salju bagi kemajuan pendidikan dalam skala yang besar. Apakah kita sudah memiliki *agile midnset* atau kita masih sedang berproses untuk memilikiinya?

Agile mindset seorang Tenaga Pendidik dan Kependidikan akan terlihat dari berbagai inovasi dalam pembelajaran yang dilakukannya. Ia berusaha menganalisis berbagai aplikasi yang cocok dengan siswanya. Ketika digunakan dalam proses belajar mengajar di kelas, maka secara otomatis dapat kita katakan Tenaga Pendidik dan Kependidikan terus sedang berproses menuju *agile mindset*. Apalagi jika Tenaga Pendidik dan Kependidikan tersebut membuat pembelajaran yang bukan hanya melibatkan sosial pengetahuan saja, namun juga melibatkan *problem solving*. Misalnya Ani mempunyai uang 1.000 rupiah, kemudian pamannya memberikannya lagi 2000 rupiah. Berapa jumlah uang saku Ani sekarang? Cara mengajar seperti hanya melibatkan pengetahuan saja. Mari kita coba kreasikan, dari uang yang Ani miliki saat ini, apa yang bisa Ani lakukan?

Kita simpulkan secara gamblang bahwa pendidikan yang memiliki *agile mindset*, di dalam isi kepala hanya dipenuhi ide-ide kreatif yang segera diwujudkannya. Ada tiga kemampuan yang mesti dimiliki oleh seorang Tenaga Pendidik dan Kependidikan untuk dapat mengajarkan *learning agility* kepada siswa-siswanya, di antaranya sebagai berikut: Pertama, *mental agility*. Kemampuan ini lebih menekankan pada aspek pantang menyerah seorang Tenaga Pendidik dan Kependidikan. Orang yang memiliki kemampuan ini, umumnya tidak pernah takut mengambil resiko untuk menciptakan perubahan. Mereka akan selalu punya keberanian untuk melakukan hal-hal baru yang belum dilakukan oleh orang lain. Ketika mereka diminta untuk menjalankan amanah apapun, mereka akan selalu tampil gagah menyelesaikan amanah tersebut dengan sukses.

Kedua, *people agility*. Kemampuan ini lebih menekankan pada aspek seni berkomunikasi. Di era digital, komunikasi adalah salah satu aspek yang wajib dimiliki oleh seorang untuk sukses. Tenaga Pendidik dan Kependidikan yang mampu mengajarkan *learning agility* harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik untuk menggerakkan siswanya.

Ketiga, *result agility*. Kemampuan fokus pada tujuan dan hasil pekerjaan. Sebagai seorang pendidik tentu saja kita memiliki tujuan dalam mendidik siswa-siswanya. Tujuan tersebut adalah semangat untuk memberikan yang terbaik pada siswa-siswi kita. Ketika tujuan itu tidak tercapai, maka akan senantiasa memprioritaskan hingga berhasil.

Semoga ketiga kemampuan di atas dapat mengantarkan Anda untuk dapat mengimplementasikan *learning agility* di ruang-ruang kelas kita. Cara seperti itu membuat kita selalu relevan, meskipun zaman terus berubah.

4. Pengembangan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Fenomena di atas memberikan kondisional masyarakat digital bahwa kompetensi dan skill digital adalah harga mati, walau dalam bentuk apapun profesi dan peranan kita dalam aktivitas keterlibatan ekonomi negara. Sehingga tidak heran akan bermunculan jenis-jenis pekerjaan yang sebelumnya tidak pernah ada, akan *booming* dan merajai perekonomian negara. Dulu untuk bekerja, orang harus masuk kantor dan melakukan aktivitas bisnis secara aktif, dinamis, dengan tingkat mobilitas yang tinggi. Namun, saat ini tidak sedikit "orang kaya baru (OKB) atau lebih trendnya Sultan" lahir dari masyarakat yang melakukan bisnis *online*, tanpa kantor dan bisa melakukan aktifitas dirumah atau dimana saja dengan omzet miliaran. Bahkan memiliki jaringan pelanggan maupun kolega yang tidak hanya terbatas daerah, regional, nasional, bahkan mendunia. Internet dengan tingkat koneksi yang tinggi memberi peluang pengembangan bisnis sebesar-besarnya tanpa filter.

Dalam dunia pendidikan, secara bebas pendidikan dan pelatihan dapat dengan mudah didapat. Bahkan seorang Tenaga Pendidik dan Kependidikan terutama dosen dapat mengajar dan mengembangkan ilmu dan pengetahuannya di Perguruan Tinggi mana saja dan dimana saja. Tambahan lagi dengan konsep kampus merdeka, lineartitas dan interdisiplinari pengetahuan menjadi berkembang, teknikal skill dan keterampilan yang

sesuai dengan kebutuhan market industri diasah dan dikembangkan untuk mampu memecahkan permasalahan yang cendrung dihadapi secara langsung didunia kerja.

Bahkan di beberapa Universitas di Jerman, memberlakukan aturan bahwa seorang tenaga didik yang telah menyelesaikan pendidikannya Strata 2 atau pun Strata 3 belum bisa mempraktekkan ilmunya di sekolah apabila belum melakukan magang atau program kerja lapangan di perusahaan. Sehingga kredibilitas dan kualitas keilmuannya akan teruji secara teoritikal, konsep dan praktik. Tidak mengherankan jika perusahaan asing berani membayar dengan tingkat gaji yang fantastis untuk kualitas kompetensi skill dan pengalaman yang relevan dengan kebutuhan mereka.

Timbul berbagai wacana bahwa ijazah sekolah ataupun perguruan tinggi tidak menjadi pertimbangan utama dalam mencari kerja. Dibutuhkan ijazah atau sertifikat pendamping penunjang kemampuan dan profesionalitas kompetensi keahlian yang berlaku secara nasional maupun internasional. Sehingga bermunculan berbagai Lembaga sertifikasi profesi yang mendukung terbentuknya keterampilan dan digital skill Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam pendidikan digital, diantaranya yang cukup terkenal adalah *Google Educator Certification, International Society for Technology in Education (ISTE) Certified Education Technology Leader (EDTL)*.

Lembaga sertifikasi ini memiliki fokus kurikulum yang menyesuaikan dengan kebutuhan pendidikan digital dimasa yang akan datang. Berbagai permasalahan dan pengaruh akibat kondisi pasca Covid 19 terhadap dunia pendidikan menjadi isu penting yang coba diretas dalam pengembangan kurikulum sertifikasi pendidikan digital. Kurikulum dirancang sebagai standar kualitas tenaga didik, *leadership*, dan siswa dalam membentuk keberhasilan kompetensi dan digital skill pada pendidikan digital.

Pada dasarnya sertifikasi yang dilakukan mencoba menjembatani pengetahuan teknis, pemahaman tentang lingkungan pendidikan digital, kepemimpinan dan visi serta pengelolan teknologi dan sumber daya pendukung yang digunakan dalam mengintegrasikan teknologi dengan kurikulum digital skill abad 21 ke sekolah. Untuk level ahli ataupun leader kurikulum dirancang untuk meningkatkan penguasaan keterampilan kerangka kerja dan pengetahuan dalam mengembangkan profesionalitas dan memandu para pemimpin teknologi pendidikan menguasai teknologi pembelajaran digital.

Selain itu, penekanan kurikulum tidak hanya berfokus kepada penggunaan dan pemahaman teknologi pendidikan digital namun pengembangan pedagogi pendidikan dan pembelajaran dikelas tetap menjadi variabel penting yang tidak bisa ditinggalkan. Bahkan berbagai paradigma dan efektivitas pembentukan pedagogi dalam aktivitas lingkungan *digital citizen* menjadi kontribusi penting. Beberapa standar fokus sertifikasi pendidikan digital di antaranya:

Untuk Siswa

- a) Meningkatkan eksplorasi kemampuan belajar siswa sehingga siswa mampu mengartikulasikan dan menetapkan tujuan pembelajaran pribadi, mengembangkan strategi yang memanfaatkan teknologi untuk mencapainya dan merefleksikan proses pembelajaran itu sendiri untuk meningkatkan hasil pembelajaran. Siswa mampu membangun jaringan dan menyesuaikan lingkungan belajar mereka dengan cara yang mendukung proses pembelajaran. Siswa mampu menggunakan teknologi untuk mencari umpan balik yang menginformasikan dan meningkatkan kemampuan praktikal dan mendemonstrasikan pembelajaran dalam berbagai kreativitas.
- b) Pembentukan *digital citizen* dimana siswa sebagai salah satu penghuninya mengakui hak, tanggung jawab, dan peluang untuk hidup, belajar, dan bekerja di dunia digital dan mereka bertindak dan bertindak secara aman, legal, dan etis. Pemahaman siswa tentang etika dan regulasi berselancar didunia maya, privasi personal data, teknologi koleksi data, dan *security* yang membawa kepada perilaku positif dalam penggunaan

dan penyebaran properti digital menjadi tolak ukur keterampilan dan skill pendidikan digital.

- c) Pembentukan pengetahuan, dimana siswa memiliki kemampuan secara kritis menyusun berbagai sumber daya, menggunakan *digital tools* untuk membangun pengetahuan, menghasilkan artefak kreatif, dan membuat pengalaman belajar yang bermakna bagi diri mereka sendiri dan orang lain.
- d) Perancang Inovatif, dimana siswa memiliki kemampuan dalam menggunakan berbagai teknologi dalam proses merancang, mengidentifikasi dan memecahkan masalah dengan menciptakan solusi baru, yang bernalih, atau imajinatif.
- e) *Computational Thinker*, dimana siswa mampu mengembangkan dan menerapkan strategi untuk memahami dan memecahkan masalah dengan cara memanfaatkan kekuatan metode teknologi untuk mengembangkan dan menguji solusi, misalnya dengan menggunakan *data mining*, *data analytical*, *machine learning procedure*, *internet of things*, *smart computing*, *cloud computing*, *robotics*, dan sebagainya.
- f) *Creative Communicator* dengan mengembangkan kemampuan berkomunikasi siswa dengan jelas dan mampu mengekspresikan diri secara kreatif untuk berbagai tujuan melalui penggunaan platform, alat, gaya, format, dan media digital yang sesuai.
- g) *Global Collaborator* dengan cara mengembangkan kemampuan siswa dalam memanfaatkan penggunaan *digital tools* untuk memperluas perspektif mereka dan memperkaya pembelajaran mereka dengan berkolaborasi dengan orang lain secara efektif, baik dilakukan dalam tim yang bersifat local atau internal maupun global.

Untuk Tenaga Pendidik dan Kependidikan

- a) Tenaga Pendidik dan Kependidikan secara berkelanjutan terus melakukan peningkatan kemampuan praktis dengan belajar dari pihak lain yang telah berhasil memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan pembelajaran siswa.
- b) Tenaga Pendidik dan Kependidikan mampu mencari peluang kepemimpinan untuk mendukung pemberdayaan dan keberhasilan siswa serta untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran.
- c) *Citizen*, dimana Tenaga Pendidik dan Kependidikan mengembangkan kemampuannya dalam menginspirasi siswa untuk berkontribusi secara positif dan berpartisipasi secara bertanggung jawab di dunia digital
- d) *Collaborator*, dimana Tenaga Pendidik dan Kependidikan mendedikasikan waktu untuk berkolaborasi dengan kolega dan siswa dalam upaya peningkatan keterampilan, menemukan dan berbagi sumber daya dan ide, serta memecahkan masalah.
- e) *Designer*, dimana Tenaga Pendidik dan Kependidikan memiliki kemampuan dalam merancang aktivitas dan lingkungan yang otentik dan digerakkan oleh peserta didik yang mengenali dan mengakomodasi variabilitas peserta didik.
- f) *Fasilitator*, dimana Tenaga Pendidik dan Kependidikan memiliki kemampuan dalam berperan sebagai fasilitator pendidikan dengan teknologi dalam rangka mendukung pencapaian siswa.
- g) *Analyst*, dimana seorang Tenaga Pendidik dan Kependidikan harus memiliki pemahaman dalam penggunaan data guna mendorong keberhasilan penyampaian instruksi pembelajaran dan membantu siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran siswa.

Untuk Manajemen Sekolah

- a) *Equity and Citizenship Advocate* yaitu menguji kemampuan pemimpin sekolah dalam menggunakan teknologi untuk meningkatkan praktik keadilan, inklusif, dan pembentukan *digital citizenship*.

- b) *Visionary Planner* yaitu pemimpin yang memiliki kemampuan mendorong digital citizen untuk memiliki visi, rencana strategis, dan siklus evaluasi berkelanjutan dalam transformasi teknologi pembelajaran digital.
- c) *Empowering Leader* yaitu berupa pemimpin harus mampu menciptakan budaya pemberdayaan teknologi dalam pembelajaran dengan cara-cara inovatif dan kreatif pada Tenaga Pendidik dan Kependidikan, serta siswa.
- d) *System Designer* yaitu pemimpin memiliki kemampuan dan skill dalam membangun tim dan sistem untuk menerapkan, mempertahankan, dan terus meningkatkan penggunaan teknologi untuk mendukung pembelajaran.
- e) *Connected Learner* yaitu berupa pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memberikan contoh dan promosi pembelajaran profesional berkelanjutan, baik untuk diri mereka sendiri maupun orang lain.

SIMPULAN DAN SARAN

Orang boleh saja menyebut era baru ini dengan berbagai sistem penamaan, ada yang menyebut era ini dengan sebutan era digital, sebagian menyebut era industri 4.0, dan ada juga yang menyebut era ini sebagai era citizen 5.0. Apa pun penamaan yang Anda sematkan, tetap tidak akan merubah fakta bahwa kita berada di sebuah era dimana teknologi begitu mendominasi sehingga secara perlahan hal-hal konvensional mulai tergantikan.

Era ini bercirikan kehadiran teknologi-teknologi baru yang menggabungkan dunia fisik dan digital ke dalam bentuk perangkat kecerdasan buatan, telepon pintar, digitalisasi layanan publik, dan lain sebagainya. Kondisi tersebut telah berimplikasi ke beberapa aspek bidang kehidupan, termasuk bidang pendidikan. Pemanfaatan teknologi digital dalam proses pembelajaran dan penyelesaian beberapa tugas yang dulunya dikerjakan secara manual menjadi hal-hal yang semakin tidak asing kita temui. Semua komponen *Penta Helix* harus bersatu-padu membuat pelatihan-pelatihan yang relevan dengan era digital sehingga menunjang keterampilan tenaga pendidik dan kependidikan untuk dapat memberikan pengalaman yang bermakna bagi siswa.

Pemanfaatan teknologi yang sebelumnya sekedar pilihan, sekarang menjadi keharusan bagi para tenaga pendidik dan kependidikan. Kelas tatap muka yang sedianya dapat berlangsung secara 'normal', sekarang menjadi tidak mungkin terlaksana tanpa teknologi. Proses migrasi tanpa kompromi dari kelas tatap muka ke kelas maya sempat mengakibatkan adanya *technology rush*. Para tenaga pendidik dan kependidikan berbondong-bondong mempelajari berbagai aplikasi teknologi baru dan mencobakannya di kelas masing-masing. Masa pandemi telah memberikan '*silver lining*' di dunia pendidikan, dimana para pendidik, tanpa terkecuali, semakin menyadari bahwa kondisi pembelajaran saat ini akan menjadi wajah pendidikan digital di masa depan. Maka harus ada Gerakan untuk melakukan pengembangan skill tenaga pendidik dan kependidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriza.2021. *Manajemen Pendidik & tenaga Kependidikan*.Pekanbaru: Roda Padi Publishing
- Depdikbud.1999. *Panduan Manajemen Sekolah*.Jakarta: Depdikbud
- Dessler, Gary.2020. *Human Resources Management Thirteenth Edition*.New Yoork: Pearson Education Limited
- Evie, Tinneke Meggy Sumual.2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, CV. R.A.De Rozarie: Surabaya
- Fauzi, Ahkmad. 2011. *Ekonomi Sumberdaya Alam dan Lingkungan: Teori dan Aplikasi*. PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Hani, Tarsisius Handoko. 2020. *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, S. P. Malayu. 2019. *Organisasi dan Motivasi*. Bumi Aksara, Jakarta.

- Asrulla¹. *Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia*
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.: Bumi Aksara.
- Hikmat. 2019. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Hild, Reimers. 2014. *Six Questions for Entrepreneurial Leadership And Innovations In Distance Education*. United States: Wharton School Publishing
- Hubbard, Graham. 2019. *Strategic Management (thinking, Analysis and Action)*. Australia: Pearson Education Australia.
- Markhan, BM. 2010. *Global CEO Study: Creativity Selected as Most Crucial Factor for Future Success*,
<https://www.ibm.com/news/ca/en/2010/05/20/v384864m81427w34.html>
diakses 14 sepelember 2021, pukul 07.22 WIB
- Mustari, Mohamad.2014. *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pres.
- P. Kenneth De Meuse, *Learning Agility: Its Evolution as A Psychological Construct And Its Empirical Relationship To Leader Success*, Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 2017, Vol. 69, No. 4
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*
- Qamar, Mujamil.2015. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga
- Right, Asrul dan Okfalisa,2021 *Reinventing School*, Yogyakarta: Diva Press
- Sinaga, Sarman *Manajemen Sumber daya Manusia (MSDM)*, Medan.CV.Sentosa Deli Mandiri
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
- Wijaya, Candra. 2019. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan*. Medan: LPPPI