

Dr. Mardia, S.Ag., M.Pd.I., Dr. Samiyono, M.Pd., Nesa Novrizal, M.Pd.,
Anwar Siroz, S.Pd., Gr., M.Pd., Ahmad Nawirul Huda, M.Pd.,
Muhammad Irfan Zain, Lc., M. Pd., Ahmad Mubasir, M.Pd., Endang Sri Rejeki, M.Pd.,
Mutmainah, M.M.

Dinamika Lembaga Pendidikan di Era Disrupsi

**UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 28 TAHUN 2014 TENTANG HAK CIPTA
LINGKUP HAK CIPTA**

Pasal 1

1. Hak Cipta adalah hak eksklusif pencipta yang timbul secara otomatis berdasarkan prinsip deklaratif setelah suatu ciptaan diwujudkan dalam bentuk nyata tanpa mengurangi pembatasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

KETENTUAN PIDANA

Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

Dinamika Lembaga Pendidikan

di Era Disrupsi

- Penulis : Dr. Mardia. S.Ag., M.Pd.I., Dr. Samiyono, M.Pd.,
Nesa Novrizal, M.Pd., Anwar Siroz, S.Pd., Gr.,
M.Pd., Ahmad Nawirul Huda, M.Pd.,
Muhammad Irfan Zain, Lc., M.Pd.,
Ahmad Mubasir, M.Pd. Endang Sri Rejeki, M.Pd.,
Mutmainah, M.M.
- Editor : Muchammad Ibnu Muzakir, M.Pd.
- Layout : Falah Ibrahim, M.Comm.
- Desain Sampul : rizkaedara

Penerbit:

Universitas Darunnajah Press

No. Anggota IKAPI: 633/Anggota Luar Biasa/DKI/2024

Jln. Ciledug Raya No. 01. Ulujami Raya, Pesanggrahan. Jakarta Selatan, DKI Jakarta.

Website: www.press.darunnajah.ac.id. Instagram: @udn_press

ISBN: 978-634-04-7926-3

Cetakan I, Februari 2026

vi + 195 hlm.

14.8 cm x 21 cm

Hak Cipta 2026 pada Penulis

Hak penerbitan pada Universitas Darunnajah Press. Bagi mereka yang ingin memperbanyak sebagian isi buku ini dalam bentuk atau cara apapun harus mendapatkan izin tertulis dari penulis dan penerbit Universitas Darunnajah Press.

Prakata

Alhamdulillah puji syukur ke hadirat Allah SWT. atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga buku berjudul **“Dinamika Lembaga Pendidikan di Era Disrupsi”** ini dapat hadir di hadapan para pembaca.

Dunia pendidikan kita sedang menghadapi tantangan gelombang perubahan besar yang sering disebut sebagai era disrupsi. Teknologi berkembang sangat cepat, mengubah cara kita hidup, bekerja maupun belajar. Buku ini disusun sebagai upaya untuk memberikan gambaran utuh, panduan, serta referensi teoritis mengenai bagaimana lembaga pendidikan (tingkat dasar- perguruan tinggi) seharusnya beradaptasi dan bertransformasi.

Buku ini menyajikan materi secara sistematis untuk memudahkan pembaca memahami peta jalan pendidikan masa kini. Pembahasan dimulai dari penguatan pondasi di sekolah dasar melalui literasi digital dan nilai karakter, dilanjutkan dengan strategi pendidikan di sekolah menengah untuk mencetak lulusan yang siap terjun ke dunia nyata. Di jenjang yang lebih tinggi, buku ini mengupas tuntas tentang peran perguruan tinggi sebagai pusat riset dan inovasi melalui Tri Dharma.

Tidak hanya tentang pembelajaran, buku ini juga menjadi rujukan penting mengenai tata kelola lembaga. Kami menyajikan analisis mendalam mengenai kepemimpinan pendidikan manajemen sekolah berbasis digital, hingga strategi pembiayaan pendidikan yang efektif agar lembaga mampu bertahan. Semua ini dibingkai dengan

kesadaran bahwa secanggih apapun teknologi, pendidikan karakter dan spritualitas tetaplah menjadi jiwa dari pendidikan itu sendiri.

Kami menyadari bahwa tidak ada karya yang sempurna. Oleh sebab itu, kritik dan saran yang membangun sangat kami harapkan demi penyempurnaan buku ini di masa mentang. Terima kasih kami sampaikan kepada semua pihak yang telah mendukung proses penulisan dan penerbitan ini.

Semoga buku ini dapat menjadi referensi utama dan sumber rujukan yang bermanfaat bagi para dosen, mahasiswa, guru, pengelola yayasan, serta pengambilan kebijakan dalam memajukan pendidikan di Indonesia.

Nesa Novrizal, M.Pd.

Daftar Isi

Prakata	i
Daftar Isi	iii
BAB I	1
Pendidikan di Era Disrupsi: Peluang dan Tantangan	1
<i>A. Konsep Pendidikan di Era Disrupsi</i>	<i>5</i>
<i>B. Tantangan Pendidikan Formal di Era Disrupsi</i>	<i>8</i>
<i>C. Peluang Pendidikan Formal di Era Disrupsi</i>	<i>13</i>
<i>D. Strategi Implementasi Pendidikan di Era Disrupsi</i>	<i>17</i>
BAB II	21
Sekolah Dasar: Pondasi Nilai dan Literasi Digital	21
<i>A. Pondasi Nilai Dalam Membentuk Karakter Anak</i>	<i>22</i>
<i>B. Kecakapan Literasi Digital Sejak Dini</i>	<i>26</i>
<i>C. Tantangan Membentuk Karakter Anak di Era Disrupsi</i>	<i>30</i>
<i>D. Integrasi Teknologi dalam Pembelajaran Berbasis Nilai</i>	<i>32</i>
BAB III	37
Sekolah Menengah: Pendidikan Menuju Dunia Nyata	37
<i>A. Transformasi Kurikulum: Antara Teori dan Aplikasi Praktis</i>	<i>40</i>
<i>B. Pengembangan "Power Skills" untuk Abad 21</i>	<i>44</i>
<i>C. Pembelajaran Personalisasi</i>	<i>48</i>
BAB IV	55

Perguruan Tinggi sebagai Pusat Inovasi, Riset, dan Pengabdian di Era Disrupsi Kebijakan	55
<i>A. Dharma Penelitian.....</i>	<i>58</i>
<i>B. Dharma Inovasi.....</i>	<i>64</i>
<i>C. Dharma Pengabdian</i>	<i>68</i>
<i>D. Integrasi Tri Dharma dalam Kebijakan Kampus Merdeka.....</i>	<i>74</i>
<i>E. Analisis Hambatan Sistemik dan Tantangan Implementasi Tri Dharma</i>	<i>77</i>
BAB V.....	85
Kepemimpinan Pendidikan di Era Disrupsi	85
<i>A. Landasan Konseptual Kepemimpinan Pendidikan.....</i>	<i>88</i>
<i>B. Karakteristik Pemimpin Pendidikan di Era Disrupsi.....</i>	<i>91</i>
<i>C. Kompetensi Inti Pemimpin Pendidikan Era Disrupsi.....</i>	<i>94</i>
BAB VI	97
Manajemen Pendidikan di Era Disrupsi: Inovasi dan Adaptasi .	97
<i>A. Tujuan Pembahasan</i>	<i>99</i>
<i>B. Manajemen Pendidikan di Era Disrupsi</i>	<i>100</i>
<i>C. Transformasi Manajemen Pendidikan Berjenjang.....</i>	<i>102</i>
<i>D. Adaptasi Kerangka dan Strategi Pembelajaran</i>	<i>109</i>
<i>E. Peran Strategis Perguruan Tinggi</i>	<i>113</i>
<i>F. Studi Kasus atau Contoh</i>	<i>117</i>
BAB VII.....	121
Manajemen Lembaga Pendidikan di Era Digital	121
<i>A. Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Era Digital.....</i>	<i>122</i>
<i>B. Transformasi Digital dalam fungsi Manajemen Lembaga Pendidikan</i>	<i>124</i>

C. Pemanfaatan Teknologi dalam Manajemen Pendidikan	125
D. Tantangan Transformasi Digital Pendidikan	127
E. Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran digital.....	129
F. Peluang dan Tantangan Pendidikan di Era Digital.....	132
BAB VIII	135
Pendidikan Karakter dan Spiritualitas di Tengah Disrupsi.....	135
A. Pendidikan Karakter	138
B. Kecerdasan Spiritual.....	142
C. Kecerdasan Emosional.....	144
D. Soft Skill.....	149
E. Pembahasan.....	150
BAB IX	153
Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Era Disrupsi.....	153
A. Konsep dan Definisi Manajemen Pembiayaan Pendidikan.....	157
B. Landasan Teoretis Pembiayaan Pendidikan di Era Disrupsi.....	162
C. Karakteristik Pembiayaan Pendidikan di Era Disrupsi	166
D. Tantangan dan Permasalahan Pembiayaan Pendidikan	169
E. Inovasi dan Strategi Manajemen Pembiayaan Pendidikan	173
F. Implementasi Manajemen Pembiayaan pada Berbagai Jenjang Pendidikan	176
Daftar Pustaka	185
Tentang Penulis	191

BAB I

Pendidikan di Era Disrupsi: Peluang dan Tantangan

Dr. Mardia, S.Ag., M.Pd.I

Era disrupsi menuntut transformasi fundamental dalam sistem pendidikan formal melalui integrasi teknologi digital dan penerapan strategi pembelajaran yang adaptif. Tuntutan ini muncul seiring percepatan perkembangan teknologi yang mengubah cara pengetahuan diproduksi, didistribusikan, dan dikonsumsi, serta meningkatnya kebutuhan keterampilan abad ke-21 yang menuntut respons pendidikan yang lebih fleksibel dan inovatif.

Transformasi digital pendidikan memerlukan perhatian strategis yang serius, khususnya melalui pemanfaatan kecerdasan buatan untuk mendukung pembelajaran yang adaptif dan terpersonalisasi (Kudriani et al., 2023). Sebuah riset menunjukkan bahwa kemajuan teknologi secara signifikan memengaruhi metode pengajaran dan pengalaman belajar, meskipun masih menghadapi tantangan berupa kesenjangan digital dan penyesuaian kurikulum (Wahab et al., 2024). Sejalan dengan itu, pendidikan digital membuka peluang besar dalam

meningkatkan fleksibilitas pembelajaran, pengembangan keterampilan berbasis teknologi, dan responsivitas sistem pendidikan (Hapsari & Surakarta, 2025). Oleh karena itu, transformasi pendidikan di era disrupsi merupakan keniscayaan yang harus direspons secara proaktif agar pendidikan tetap relevan dan mampu menyiapkan sumber daya manusia yang kompetitif.

Seiring dengan Revolusi Industri 4.0, dunia kerja menuntut sumber daya manusia yang menguasai keterampilan teknis sekaligus berpikir tingkat tinggi (HOTS) untuk menerapkan pengetahuan dalam berbagai konteks nyata (Walters-Williams, 2022).

Tantangan utama sistem pendidikan saat ini adalah membekali siswa dengan keterampilan abad ke-21, termasuk berpikir holistik, pemecahan masalah, kolaborasi, kreativitas, dan berpikir kritis, yang mendukung pengembangan berpikir integratif (Nahon Crystal et al., 2024). Kondisi ini menempatkan pendidikan formal pada mandat baru untuk mentransformasi pendekatan pembelajaran dari model tradisional yang berpusat pada guru menuju pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, dengan tujuan membentuk pembelajar sepanjang hayat yang mampu menggunakan, mengembangkan, dan merefleksikan pengetahuan secara kritis dan kreatif. Dengan demikian, transformasi pedagogis menjadi bagian integral dalam menyiapkan lulusan yang adaptif, kompetitif, dan relevan dengan kebutuhan global.

Transformasi pendidikan yang menjadi keniscayaan di era disrupsi digital menimbulkan pertanyaan strategis

mengenai bagaimana sistem pendidikan formal dapat tetap relevan dan responsif terhadap tuntutan sosial, global, dan teknologi. Percepatan Revolusi Industri 4.0 dan digitalisasi mengubah cara kurikulum, metode pembelajaran, dan tata kelola institusi dirancang, sehingga pendidikan harus menyeimbangkan penguasaan keterampilan teknologi dengan pengembangan karakter dan nilai spiritual peserta didik. Aziza *et al.*, (2024) menekankan perlunya reformulasi pendidikan melalui penguatan infrastruktur teknologi, validasi konten, dan peningkatan literasi digital.

Sementara. Samudra *et al.*, (2025), merekomendasikan kurikulum digital inovatif dengan elemen *microlearning* dan platform kolaboratif. Selain itu, Pratiwi *et al.*, (2024) menegaskan bahwa literasi digital menjadi aspek krusial untuk mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan kreativitas peserta didik, sehingga menjadi bagian penting dalam strategi transformasi pendidikan. Dengan demikian, transformasi proaktif dan holistik menjadi prasyarat agar pendidikan formal mampu beradaptasi dan tetap efektif di era disrupsi digital.

Tulisan ini berangkat dari pandangan bahwa transformasi pendidikan formal di era disrupsi digital menuntut pemahaman yang komprehensif terhadap perubahan kurikulum, metode pembelajaran, peran guru, pengalaman belajar peserta didik, serta tata kelola institusi pendidikan. Tuntutan ini muncul karena integrasi teknologi dan literasi digital tidak hanya memengaruhi efektivitas pembelajaran, tetapi juga berkaitan erat dengan pengembangan karakter dan kemampuan adaptasi kelembagaan.

BAB II

Sekolah Dasar: Pondasi Nilai dan Literasi Digital

Anwar Siroz, M.Pd. Gr.

Jauh sebelum memasuki inti kajian tentang pondasi nilai dan literasi digital di tingkat sekolah dasar, penulis mengajak para pembaca untuk terlebih dahulu mencermati fenomena yang sedang berlangsung di sekitar kita. Fenomena ini berkaitan erat dengan perubahan nilai-nilai karakter peserta didik dan menurunnya kualitas literasi, khususnya di kalangan anak-anak sekolah dasar.

Sebagai seorang guru sekolah dasar di Kabupaten Bogor, penulis berhadapan setiap hari dengan beragam karakter anak. Pengalaman langsung ini memberi gambaran yang semakin jelas bahwa pondasi nilai yang semestinya menjadi landasan perilaku dan cara berpikir anak kian hari kian tergerus oleh deras arus teknologi. Di satu sisi, kemajuan teknologi menawarkan banyak kemudahan, terutama dalam mendukung proses pembelajaran. Sumber belajar tersedia melimpah, akses informasi begitu cepat, dan

berbagai aplikasi dapat membantu siswa memahami materi pelajaran dengan lebih menyenangkan.

Namun, di sisi lain, teknologi menyimpan potensi dampak negatif yang tidak dapat diabaikan, terlebih ketika penggunaan perangkat digital tidak dibarengi dengan pengawasan orang tua. Pola perilaku anak-anak masa kini banyak dipengaruhi oleh konten yang mereka konsumsi di media sosial. Jika yang mereka lihat adalah tayangan yang positif dan sesuai usia, tentu hal itu tidak menjadi masalah. Tetapi bayangkan apabila yang muncul di layar mereka justru konten yang ditujukan untuk remaja atau bahkan orang dewasa konten yang sama sekali tidak cocok bagi usia anak-anak yang berada pada fase meniru apa pun yang mereka lihat.

Realitas ini begitu terasa di lingkungan sekolah. Perubahan nilai dan karakter tampak jelas dari pilihan bahasa yang digunakan anak, cara mereka berinteraksi, hingga sikap sehari-hari yang semakin mencerminkan budaya konsumtif digital. Anak-anak mudah terpapar gaya bicara, pola pikir, dan tingkah laku yang tidak sesuai dengan perkembangan usia mereka. Fenomena ini menjadi sinyal kuat bahwa ada sesuatu yang mendesak untuk dibenahi: bagaimana pondasi nilai dapat kembali diperkuat dan bagaimana literasi digital perlu ditanamkan sejak dini, agar anak tidak hanya cerdas menggunakan teknologi, tetapi juga bijak dan berkarakter dalam menjalani kehidupan sehari-hari. Berikut pembahasan dalam tulisan ini:

A. Pondasi Nilai Dalam Membentuk Karakter Anak

Pendidikan adalah upaya menuntun anak sejak lahir untuk mencapai kedewasaan jasmani dan rohani, dalam interaksi alam beserta lingkungannya. Dalam pendidikan terdapat dua hal penting yaitu aspek kognitif (berpikir) dan aspek afektif (merasa).

BAB III

Sekolah Menengah: Pendidikan Menuju Dunia Nyata

Ahmad Nawirul Huda, M.Pd.

Pendidikan menengah atas di Indonesia tengah berada di ambang evolusi penting dalam perjalanannya. Transformasi ini melampaui penyesuaian belaka dalam kurikulum atau pengenalan mata pelajaran baru; ini mewakili redefinisi mendalam dari tujuan dan peran pendidikan menengah (Tintingon dkk., 2023). Era gangguan teknologi, yang ditandai dengan kemajuan pesat kecerdasan buatan (AI), otomatisasi, dan digitalisasi, telah secara signifikan membentuk kembali lanskap pendidikan dan arena ketenagakerjaan (Yeo, 2019). Pergeseran monumental ini memaksa lembaga pendidikan menengah, termasuk Sekolah Menengah (SMA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), untuk merangkul transformasi radikal dalam strategi, metodologi, dan fokus mereka (Setiyawami. & Raharjo, 2021).

Selama bertahun-tahun, pendidikan menengah di Indonesia secara tidak adil dipandang hanya sebagai batu loncatan, terutama berfokus pada memperlengkapi siswa untuk ujian nasional dan

pemberian ijazah yang berfungsi sebagai pintu gerbang menuju pendidikan tinggi atau pekerjaan (Sidik, 2020). Perspektif usang ini membatasi sekolah pada peran pasif, di mana keberhasilan dievaluasi semata-mata oleh tingkat kelulusan dan rata-rata nilai, mengabaikan aspek penting dari kesiapan lulusan untuk mengatasi tantangan kehidupan nyata (Pashiardis & Johansson, 2021).

Akan tetapi, paradigma pendidikan ini telah mengalami transformasi yang patut dicatat. Pendidikan menengah sekarang diperlukan untuk berkembang menjadi “inkubator kesiapan” yang secara sistematis membekali siswa dengan kompetensi, pola pikir, dan karakter yang diperlukan untuk berkembang dalam lanskap yang terus berkembang (Mihir Kumar Jena & Sadashiv Barad, 2024).

Forum Ekonomi Dunia (2020) menggarisbawahi keharusan bagi lembaga pendidikan untuk menumbuhkan lulusan yang mewujudkan kemampuan beradaptasi, pemecahan masalah yang kompleks, pemikiran kritis, dan kemampuan kreatif yang tidak mudah digantikan oleh otomatisasi (García-Pérez dkk., 2021). Transformasi ini mengamanatkan bahwa lembaga pendidikan menginstruksikan tidak hanya tentang pengetahuan “apa” yang harus diperoleh, tetapi juga tentang “bagaimana” terlibat dalam proses pembelajaran, “mengapa” pengetahuan tertentu memiliki arti penting, dan “kapan” pengetahuan tersebut harus diterapkan (Kools dkk., 2020).

Sebuah studi yang dilakukan oleh McKinsey Global Institute (2021) menyatakan bahwa sekitar 23% peluang kerja di Indonesia akan mengalami transformasi substansial yang disebabkan oleh otomatisasi pada tahun 2030. Pekerjaan yang ditandai dengan tugas-tugas rutin dan berulang, lazim di industri manufaktur dan jasa, siap untuk digantikan oleh kemajuan teknologi. Fenomena ini

menghadirkan situasi paradoks: di satu sisi, banyak pekerjaan tradisional menjadi usang, sementara di sisi lain, profesi baru telah muncul yang sebelumnya tidak ada, termasuk peran seperti ilmuwan data, spesialis etika AI, atau konsultan keberlanjutan (Masriadi dkk., 2023).

Bagi individu yang telah menyelesaikan sekolah menengah atau sekolah menengah pertama, implikasinya sangat signifikan. Mereka tidak dapat lagi bergantung pada serangkaian kompetensi tetap yang diperoleh selama masa pendidikan mereka untuk menopang mereka sepanjang lintasan profesional mereka (Bengoechea & Bell, 2022). Seperti yang dilaporkan oleh Dell Technologies dan Institute for the Future (2017), 85% dari pekerjaan yang diantisipasi ada pada tahun 2030 belum dipahami saat ini.

Kedadaan ini mengharuskan pendidikan menengah memprioritaskan pengembangan keterampilan meta-kognitif, khususnya kapasitas untuk belajar bagaimana belajar, sehingga memberdayakan lulusan untuk secara konsisten menyesuaikan diri dengan tuntutan lanskap pekerjaan yang berkembang (Kirschner & Stoyanov, 2020).

Selain itu, gangguan digital mengubah dinamika operasional berbagai sektor. Munculnya pekerjaan jarak jauh, ekonomi gig, dan peluang kerja yang berpusat pada platform memperkenalkan kemampuan beradaptasi dan ketidakpastian. Sangat penting bagi siswa untuk memiliki tidak hanya kompetensi teknis yang kuat tetapi juga kapasitas untuk manajemen diri, komunikasi yang efektif dalam konteks virtual, dan pembentukan jaringan profesional pada tahap awal (Mark dkk., 2018).

Gagasan kelincahan, atau kelincahan dalam belajar, semakin diakui sebagai elemen penting dalam pendidikan menengah modern.

Kelincahan belajar dicirikan sebagai kapasitas dan kesiapan untuk memperoleh wawasan dari pengalaman dan kemudian menerapkan pengetahuan itu untuk menavigasi keadaan baru dan yang belum pernah ditemui sebelumnya (Abdelaziz, 2023). Tidak seperti metode pedagogis konvensional yang memprioritaskan pemahaman menyeluruh tentang materi pelajaran, metodologi berorientasi agilitas menggarisbawahi penanaman sikap belajar yang konstruktif, kemampuan untuk berpikir reflektif, dan transferabilitas pengetahuan di berbagai konteks (Niculescu dkk., 2021).

Dalam wacana ilmiah ini, pendidikan menengah harus menumbuhkan empat dimensi kelincahan yang berbeda : pertama, agilitas mental kapasitas untuk menavigasi tantangan yang kompleks dan ambigu; kedua, ketangkasan orang kemampuan untuk memahami dan berinteraksi secara efektif dengan serangkaian individu yang heterogen; ketiga, mengubah agilitas kemampuan untuk merangkul ketidakpastian dan menjadi ujung tombak inisiatif transformatif; dan akhirnya, agilitas hasil kompetensi untuk mencapai hasil dalam keadaan yang menuntut. Kemajuan keempat dimensi ini memerlukan perubahan mendasar dalam kurikulum, pendekatan pedagogis, dan kerangka penilaian, yang akan diuraikan di bagian selanjutnya (Mrs. R. Parhana dkk., 2025).

A. Transformasi Kurikulum: Antara Teori dan Aplikasi Praktis

Kurikulum pendidikan menengah di Indonesia telah mengalami banyak revisi, meliputi Kurikulum 2006 (KTSP), Kurikulum 2013, dan Kurikulum Independen yang mulai dilaksanakan pada tahun 2022. Namun demikian, tantangan penting tetap ada: bagaimana seseorang dapat secara efektif menjembatani kesenjangan antara pengetahuan teoritis yang diperoleh di dalam kelas dan aplikasi praktis yang diperlukan dalam skenario kehidupan

siswa dapat membenamkan diri dalam penciptaan seni digital dan narasi multimedia.

2. Kecakapan Sosio-Emosional: Kolaborasi Lintas Budaya, dan Empati.

Proses globalisasi dan digitalisasi menghasilkan lingkungan profesional yang semakin heterogen dan saling terkait. Kapasitas untuk terlibat secara kompeten dengan individu dari beragam kerangka budaya, agama, dan etika telah berubah dari sekadar menguntungkan menjadi persyaratan (Phulpagar, 2020). Kerjasama lintas budaya yang efektif memerlukan kecerdasan budaya, yang didefinisikan sebagai kemampuan untuk memahami dan menyesuaikan dengan norma dan nilai budaya yang bervariasi.

Sekolah dapat memelihara kemampuan luar biasa ini dengan begitu banyak cara yang menyenangkan: program pertukaran siswa (bahkan pertukaran virtual melalui platform digital yang sangat menyenangkan!) ; pembelajaran berbasis proyek yang mendorong kerja tim dengan siswa dari sekolah lain, termasuk yang di berbagai negara; belajar tentang keragaman budaya tidak hanya sebagai informasi tetapi sebagai pengalaman yang menyenangkan melalui merayakan perbedaan kita; dan pengajaran yang bijaksana tentang gaya komunikasi, pendekatan resolusi konflik, dan proses pengambilan keputusan dalam berbagai pengaturan budaya (Reimers, 2020).

Empati merupakan kemampuan luar biasa untuk memahami dan berbagi perasaan orang lain membentuk ukhuwwah dari hubungan yang kuat dan kepemimpinan yang menginspirasi. Di dunia saat ini, di mana kerja tim dan layanan pelanggan sangat penting, empati benar-benar bersinar sebagai keterampilan yang berharga (Westover, 2024). Selain itu, empati memainkan peran

BAB IV

Perguruan Tinggi sebagai Pusat Inovasi, Riset, dan Pengabdian di Era Disrupsi Kebijakan

Muhammad Irfan Zain, Lc., M.A.

1. Konsep dan Landasan Yuridis Tri Dharma Perguruan Tinggi

Perguruan tinggi di Indonesia beroperasi di atas fondasi mandat fundamental yang dikenal sebagai Tri Dharma Perguruan Tinggi. Ini bukan sekadar pedoman, melainkan sebuah *kewajiban* bagi seluruh sivitas akademika—mencakup dosen dan mahasiswa—untuk menyelenggarakan tiga pilar kegiatan yang saling terkait. (Kampuspedia, 2025) Ketiga pilar tersebut secara historis dan yuridis didefinisikan sebagai: (1) Pendidikan dan Pengajaran, (2) Penelitian, dan (3) Pengabdian kepada Masyarakat (Indonesia, 2012a).

Landasan hukum utama yang mengikat mandat ini adalah Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Undang-undang ini tidak hanya mengesahkan istilah Tri Dharma, tetapi juga memberikan definisi legal yang presisi

untuk setiap komponennya. Berdasarkan UU tersebut (Indonesia, 2012b):

- a. Pendidikan didefinisikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya.
- b. Penelitian adalah kegiatan yang dilakukan menurut kaidah dan metode ilmiah secara sistematis untuk memperoleh informasi, data, dan keterangan yang berkaitan dengan pemahaman dan/atau pengujian suatu cabang ilmu pengetahuan dan teknologi.
- c. Pengabdian kepada Masyarakat adalah kegiatan sivitas akademika yang memanfaatkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi untuk memajukan kesejahteraan masyarakat dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Lebih lanjut, UU No. 12 Tahun 2012 secara eksplisit menetapkan tujuan Pendidikan Tinggi untuk "Dihasilkannya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi melalui Penelitian" dan "Terwujudnya Pengabdian kepada Masyarakat berbasis penalaran dan karya Penelitian". Hal ini menegaskan bahwa perguruan tinggi secara yuridis-formil tidak lagi hanya berperan sebagai pusat pengajaran (*center of teaching*) yang sekadar mentransmisikan budaya dan ilmu pengetahuan, melainkan telah dimandatkan sebagai agen aktif dalam penciptaan ilmu pengetahuan (riset) dan penerapan ilmu tersebut (pengabdian) (Yuliawati, 2012).

2. Tesis Utama: Pergeseran dari Pendidikan ke Inovasi

Meskipun kerangka hukumnya jelas (Pendidikan, Penelitian, Pengabdian), lanskap kebijakan kontemporer di Indonesia—terutama pasca-restrukturisasi besar-besaran lembaga riset nasional ke dalam

- b. Tantangan inovasi yang tercermin dalam kesenjangan hilirisasi (hilirisasi gap) antara produktivitas riset akademik dan tingkat adopsi industri, sehingga menimbulkan kebutuhan akan strategi penghubung yang lebih efektif.
- c. Implementasi pengabdian masyarakat sebagai jalur hilirisasi sosial dari ilmu pengetahuan, yang memungkinkan hasil riset dan pendidikan memberi kontribusi langsung bagi kesejahteraan masyarakat.

Analisis ini akan ditutup dengan evaluasi terhadap intervensi kebijakan terbaru (MBKM/Kedaireka) dan hambatan sistemik yang masih harus diatasi untuk mewujudkan visi "Kampus Transformatif dan Berdampak".

A. Dharma Penelitian

Dharma kedua, Penelitian, merupakan mesin utama perguruan tinggi dalam memproduksi ilmu pengetahuan baru. Ini adalah fondasi yang menyediakan materi untuk pilar Pendidikan (melalui *research-based learning*) dan pilar Pengabdian (melalui *research-based solutions*). Pelaksanaan dharma ini di Indonesia didukung oleh ekosistem yang kompleks, mencakup beragam jenis penelitian, arsitektur pendanaan ganda, dan sistem pengukuran kinerja yang ketat.

1. Spektrum dan Tipologi Riset di Perguruan Tinggi

Penelitian yang dilaksanakan di lingkungan akademik mencakup spektrum yang luas, yang secara umum dapat dikategorikan menjadi tiga jenis utama:

- a. Penelitian Dasar (Fundamental): Jenis penelitian ini memiliki tujuan utama untuk memperluas pengetahuan dan pemahaman teoretis atau konseptual dalam suatu disiplin

ilmu. Fokusnya adalah pada penemuan pengetahuan baru, dan hasilnya tidak dirancang untuk aplikasi praktis dalam waktu dekat.

- b. Penelitian Terapan (Applied): Berbeda dengan penelitian dasar, penelitian terapan secara spesifik bertujuan untuk memecahkan masalah praktis yang ada di masyarakat atau industri. Fokusnya adalah pada aplikasi langsung, dan hasil akhirnya diharapkan dapat berupa solusi untuk masalah nyata.
- c. Penelitian Pengembangan (Development): Jenis penelitian ini mengambil langkah lebih lanjut dari penelitian terapan, berfokus pada perancangan, pengembangan, dan pengujian produk, metode, atau teknologi baru sebelum dapat diproduksi secara massal atau diimplementasikan secara luas.

Spektrum penelitian ini juga sering kali terkait dengan jenjang pendidikan. Penelitian di tingkat Sarjana (S1) atau Skripsi, misalnya, umumnya masih terbatas pada penerapan metode yang sudah ada dengan tingkat kebaruan minimal. Sebaliknya, penelitian di tingkat Pascasarjana (Tesis S2 dan Disertasi S3) menuntut kajian teori yang jauh lebih mendalam, metodologi yang lebih canggih, dan kontribusi berupa unsur kebaruan atau inovasi yang jelas (Pujiati, 2023).

2. Analisis Arsitektur Pendanaan Ganda: Kemdikbudristek vs. BRIN

Bagi para dosen dan peneliti di perguruan tinggi Indonesia, lanskap pendanaan riset pasca-2021 ditandai oleh adanya "arsitektur ganda" (*dual architecture*). Peneliti kini harus menavigasi dua sumber

Pemerintah, melalui Kemdikbudristek, telah mengembangkan berbagai skema PkM yang terstruktur untuk didanai. Skema-skema ini menunjukkan keseriusan dalam mengarahkan PkM agar lebih berdampak dan terukur. Skema-skema tersebut dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa kategori utama (Tim BIMA DRTPM, DIKTIRISTEK, 2023):

1. Skema Kemitraan Masyarakat:

- a. Program Kemitraan Masyarakat (PKM): Skema ini paling umum, menargetkan dua jenis mitra: (1) Masyarakat Umum yang non-produktif (seperti PKK, Posyandu, Karang Taruna, sekolah) atau (2) Masyarakat Ekonomi Produktif (seperti Usaha Mikro Kecil/UMK, kelompok tani, kelompok nelayan).
- b. Program Kemitraan Masyarakat Stimulus (PKMS): Skema serupa PKM namun dengan dana lebih kecil, dirancang untuk mendorong dosen dari perguruan tinggi dengan klaster kurang memuaskan.

2. Skema Keterlibatan Mahasiswa:

- a. Kuliah Kerja Nyata - Pembelajaran dan Pemberdayaan Masyarakat (KKN-PPM): Ini adalah skema di mana dosen (bertindak sebagai Dosen Pembimbing Lapangan/DPL) merancang program KKN yang tematik dan berbasis solusi, dengan melibatkan minimal 20 mahasiswa.

3. Skema Kewilayahan (Desa Binaan):

- a. Program Pengembangan Desa Mitra (PPDM): Ini adalah skema multi-tahun (hingga 3 tahun) yang bertujuan untuk membentuk "Desa Mitra" atau desa binaan. Tujuannya adalah

Prinsip operasional Kedaireka sejalan dengan MBKM:

- a. Mendorong dosen untuk lebih mengenal permasalahan di lapangan (industri).
- b. Mengundang para profesional dan praktisi industri untuk mengajar di dalam kelas.
- c. Memberikan kesempatan mahasiswa magang hingga 3 semester untuk terlibat langsung dalam proyek industri.

Untuk memberikan insentif atas "perjodohan" ini, pemerintah menyiapkan skema "dana pendamping" (matching fund). Jika sebuah perguruan tinggi berhasil menjalin kolaborasi riset yang konkret dengan mitra industri melalui Kedaireka, pemerintah akan memberikan dana pendamping untuk mengurangi risiko finansial di kedua belah pihak. (Kadaireka, 2025)

Dengan demikian, MBKM dan Kedaireka adalah intervensi kebijakan yang paling langsung dan radikal untuk merekayasa ulang siklus Tri Dharma. Dengan "memaksa" dosen dan mahasiswa berinteraksi dengan masalah industri (Dharma 1), diharapkan riset mereka (Dharma 2) akan secara otomatis menjadi *demand-driven*, dan pengabdian mereka (Dharma 3) menjadi lebih relevan dan berdampak.

E. Analisis Hambatan Sistemik dan Tantangan Implementasi Tri Dharma

Meskipun mandat yuridis (UU 12/2012), arsitektur pendanaan ganda (DRTPM & BRIN), dan intervensi kebijakan (MBKM/Kedaireka) telah disiapkan, implementasi Tri Dharma di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan dan hambatan berat. Hambatan-hambatan ini bersifat

BAB V

Kepemimpinan Pendidikan di Era Disrupsi

Nesa Novrizal, M.Pd.

Perkembangan teknologi digital dalam dua dekade terakhir telah mengubah hampir seluruh aspek kehidupan manusia, termasuk tata kelola dan praktik pendidikan. Kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*), pembelajaran mesin, *big data*, serta ekosistem digital yang terus berkembang telah menciptakan sebuah era baru yang disebut *era disrupsi*. Pada konteks pendidikan, disrupsi bukan sekadar perubahan teknis, melainkan transformasi mendasar yang menuntut pemimpin pendidikan untuk mampu mengadaptasi pola pikir, budaya kerja, serta model kepemimpinan yang lebih visioner dan responsive (Darwis et al., 2024). Fenomena ini menempatkan teknologi sebagai penggerak utama perubahan, sekaligus memaksa lembaga pendidikan untuk melakukan reposisi strategi dalam menghadapi dinamika zaman.

Berbagai penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan digital memiliki peran signifikan dalam keberhasilan

integrasi teknologi dan peningkatan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah dengan kompetensi kepemimpinan digital yang baik mampu mendorong guru untuk mengadopsi pendekatan pembelajaran berbasis teknologi, meningkatkan literasi digital, dan menciptakan lingkungan inovatif yang adaptif terhadap perubahan (Adriantoni et al., 2024; Darwis et al., 2024). Di sisi lain, kurangnya kemampuan kepemimpinan digital dapat menghambat transformasi lembaga pendidikan, memperlebar kesenjangan digital, dan menurunkan efektivitas pembelajaran dalam konteks kebijakan Merdeka Belajar (Azainil et al., 2025).

Disrupsi digital tidak hanya memunculkan peluang, tetapi juga tantangan struktural dan kultural pada lembaga pendidikan di Indonesia. Penelitian (Wiyana et al., 2024) menunjukkan bahwa pemimpin sekolah kini dituntut tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai inovator, katalis perubahan, dan manajer teknologi. Hal ini sejalan dengan tuntutan pembelajaran abad 21 yang menekankan kreativitas, kolaborasi, literasi digital, dan kemampuan pemecahan masalah (Restu Rahayu & Sofyan Iskandar, 2023). Namun, kemampuan adaptasi lembaga pendidikan masih belum merata. Masih ditemukan kasus-kasus resistensi guru terhadap penggunaan teknologi, keterbatasan fasilitas digital, serta belum adanya panduan kepemimpinan digital yang terstruktur di banyak institusi (Koli et al., 2022).

Dalam konteks pendidikan Indonesia, masalah-masalah tersebut menegaskan adanya *gap* dalam literatur dan praktik. Pertama, sebagian besar penelitian masih berfokus pada dampak teknologi terhadap pembelajaran, tetapi belum banyak yang mengkaji desain kepemimpinan pendidikan yang ideal di era disrupsi. Kedua, terdapat kesenjangan antara kebijakan transformasi digital dengan kesiapan pemimpin dan guru di lapangan. Ketiga, belum ada model

kepemimpinan pendidikan yang secara komprehensif mengintegrasikan aspek teknologi, nilai-nilai humanis, serta karakter dan budaya lokal sekolah atau lembaga pendidikan Islam. Kekosongan inilah yang menunjukkan urgensi perlunya penelitian lebih lanjut mengenai redefinisi peran pemimpin pendidikan dalam mengelola perubahan era digital agar lembaga pendidikan mampu tetap relevan, inklusif, dan berdaya saing.

Oleh karena itu, kajian mengenai kepemimpinan pendidikan di era disrupsi menjadi sangat penting untuk ditulis. Selain untuk memahami perubahan dan tantangan yang terjadi secara empiris, kajian ini juga diperlukan untuk merumuskan model kepemimpinan yang lebih adaptif, transformatif, dan kontekstual. Penelitian-penelitian terdahulu telah menegaskan bahwa pemimpin pendidikan yang memiliki kapasitas digital dan orientasi transformasional mampu mempengaruhi kualitas inovasi pembelajaran, manajemen sekolah, hingga budaya organisasi (Darwis et al., 2024; Ellysa, 2022).

Namun ke depan, model kepemimpinan harus mengembangkan kerangka yang tidak hanya berbasis teknologi, tetapi juga menguatkan nilai-nilai kemanusiaan, etika, spiritualitas, dan budaya lembaga pendidikan. Dengan demikian, pembahasan dalam bab ini bertujuan memberikan pijakan konseptual, memperjelas ruang lingkup permasalahan, serta menegaskan perlunya pembaruan paradigma kepemimpinan dalam menghadapi lanskap pendidikan yang terus berubah.

A. Landasan Konseptual Kepemimpinan Pendidikan

1. Definisi Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan pendidikan pada dasarnya merujuk pada kemampuan seorang pemimpin dalam menggerakkan, memengaruhi, dan mengarahkan seluruh elemen pendidikan untuk mencapai tujuan pembelajaran dan mutu lembaga secara berkelanjutan. Mahpudin (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan di sekolah tidak hanya kegiatan administratif, tetapi proses strategis untuk menciptakan iklim belajar yang kondusif, meningkatkan mutu guru, serta memastikan tercapainya visi pendidikan Islam yang holistik. Hal ini sejalan dengan temuan Pujiningsih et al. (2024) yang memotret bagaimana kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak mutu pendidikan melalui perencanaan terukur, komunikasi efektif, dan pembinaan profesional.

Dalam literatur administrasi pendidikan Islam, kepemimpinan kerap didefinisikan tidak hanya sebagai kemampuan memengaruhi, tetapi juga sebagai amanah yang mengandung dimensi moral dan spiritual. Lailiya & Fitriatin (2025) misalnya, mendorong pemahaman bahwa pemimpin pendidikan Islam idealnya mengedepankan integritas, keteladanan, dan komitmen etis. Dengan demikian, definisi kepemimpinan pendidikan mengintegrasikan aspek manajerial, pedagogis, dan moral dalam satu kerangka yang utuh.

2. Perbedaan Kepemimpinan, Manajemen, dan Administrasi

Kepemimpinan, manajemen, dan administrasi merupakan tiga konsep yang sering tumpang tindih dalam literatur pendidikan, namun sebenarnya memiliki perbedaan fundamental. Putri (2023) menjelaskan bahwa administrasi pendidikan merupakan proses

BAB VI

Manajemen Pendidikan di Era Disrupsi: Inovasi dan Adaptasi

Mutmainah, M.M.

Seiring dengan pesatnya perkembangan teknologi digital, sistem pendidikan menghadapi tantangan besar yang belum pernah terjadi sebelumnya. Pendidikan yang sebelumnya bersifat konvensional kini harus beradaptasi dengan perubahan yang dipicu oleh teknologi. Disrupsi ini tidak hanya memengaruhi cara kita mengakses informasi, tetapi juga cara kita mengelola pendidikan, mulai dari tingkat sekolah dasar hingga perguruan tinggi. Oleh karena itu, memahami manajemen pendidikan dalam konteks era disrupsi sangatlah penting agar kita dapat menyesuaikan diri dengan perubahan zaman.

Pendidikan di era disrupsi menuntut inovasi dan penyesuaian dalam berbagai aspek, termasuk kurikulum, pengelolaan sumber daya manusia, dan penerapan teknologi. Manajemen pendidikan harus mampu menghadapi perubahan ini dengan pendekatan yang relevan, yang tidak hanya mempertahankan keberlanjutan, tetapi juga meningkatkan daya

saing institusi pendidikan (Azizah, 2022; Herman, 2021). Disrupsi ini mencakup hampir seluruh sektor pendidikan, dari metode pengejaran hingga sistem administrasi, yang semuanya harus berubah agar pendidikan tetap relevan dengan kebutuhan zaman. Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi bagaimana manajemen pendidikan yang inovatif dapat menjadi kunci untuk bertahan dan berkembang dalam era digital ini.

Bab ini bertujuan untuk mengkaji berbagai konsep dan strategi dalam manajemen pendidikan yang dapat diterapkan di tengah disrupsi teknologi. Pembahasan ini akan meliputi bagaimana pendidikan dapat bertransformasi melalui teknologi dan bagaimana manajemen sumber daya manusia efektif dapat meningkatkan kualitas pendidikan di semua jenjang. Selain itu, bab ini juga akan membahas tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan dalam mengadopsi teknologi, serta strategi untuk mengatasi hambatan tersebut (Fauzi, 2020; Siti, 2021)

Topik ini sangat relevan mengingat betapa pentingnya manajemen pendidikan yang efektif dalam menciptakan lingkungan belajar yang adaptif. Selain itu, pendidikan yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, mempersiapkan generasi muda untuk berkompetensi di tingkat global, serta menjaga keberlanjutan sistem pendidikan itu sendiri. Dengan demikian, memahami inovasi dalam manajemen pendidikan yang sesuai dengan perkembangan teknologi adalah langkah krusial untuk menghadapi tantangan yang ada (Budiman et al., 2024; Iskandar, 2022)

A. Tujuan Pembahasan

Bab ini bertujuan untuk menggali bagaimana manajemen dapat beradaptasi dan berinovasi dalam menghadapi tantangan disrupsi yang muncul di berbagai level pendidikan. Seiring dengan pesatnya kemajuan teknologi, sistem pendidikan perlu menyesuaikan diri agar tetap relevan dan efektif. Oleh karena itu, bab ini akan membahas secara mendalam bagaimana pendidikan bisa terus berkembang di tengah perubahan yang begitu cepat.

Secara khusus, pembahasan dalam bab ini akan dibagi menjadi beberapa bagian utama yang akan menjelaskan konsep dasar manajemen pendidikan di era disrupsi, dengan menyoroti bagaimana teknologi dan perubahan sosial memengaruhi pengelolaan pendidikan. Di era ini, manajemen pendidikan harus lebih fleksibel dan berbasis data agar bisa merespons dengan cepat terhadap perkembangan yang ada (Herman, 2021; Iskandar, 2022).

Berikutnya bab ini akan menganalisis tantangan yang dihadapi pendidikan, baik ditingkat sekolah dasar maupun perguruan tinggi. Disrupsi teknologi tidak hanya berdampak pada kurikulum, tetapi juga pada cara mengajar, mengelola sumber daya, serta mengembangkan infrastruktur pendidikan yang sesuai dengan perkembangan kebutuhan zaman (Azizah, 2022; Siti, 2021).

Bab ini juga menawarkan solusi berbasis inovasi yang dapat diadopsi untuk mengelola pendidikan di era digital,

dengan fokus pada penerapan teknologi dalam proses pembelajaran, pengembangan kurikulum yang relevan dengan dunia industri, dan peningkatan kualitas manajerial pendidikan secara keseluruhan (Budiman et al., 2024; Fauzi, 2020).

Melalui pembahasan ini, kami berharap pembaca dapat memperoleh wawasan yang lebih jelas tentang bagaimana manajemen pendidikan bisa beradaptasi dan mengembangkan strategi inovatif untuk menghadapi disrupsi. Bab ini juga bertujuan untuk memberikan panduan praktis bagi para pengelola pendidikan dalam merancang kebijakan dan langkah konkret yang tepat untuk menghadapi tantangan serta memanfaatkan peluang yang datang dengan kemajuan teknologi (Wulandari, 2023)

B. Manajemen Pendidikan di Era Disrupsi

Manajemen di era disrupsi memerlukan pendekatan yang lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan yang berlangsung dengan begitu cepat. Teknologi telah merubah hampir seluruh aspek kehidupan, termasuk dalam dunia pendidikan. Oleh karena itu, sistem pendidikan harus dapat beradaptasi dan mengembangkan inovasi agar tetap relevan dan efektif. Salah satu aspek penting dalam hal ini adalah penggunaan teknologi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran serta penyesuaian kurikulum dengan perkembangan zaman.

Di tingkat sekolah dasar, penggunaan teknologi pembelajaran menjadi sangat penting. Aplikasi pembelajaran,

BAB VII

Manajemen Lembaga Pendidikan di Era Digital

Ahmad Mubasir, M.Pd.

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk pendidikan. Lembaga pendidikan dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi kini menghadapi era disrupsi yang ditandai oleh perubahan cepat dan transformasi terhadap praktik-praktik konvensional. Disrupsi digital tidak hanya memengaruhi model pembelajaran, tetapi juga sistem pengelolaan, pengorganisasian, dan pengembangan lembaga pendidikan dalam menjawab tuntutan pembelajaran modern.

Perkembangan teknologi yang berkembang terus memberikan kemudahan untuk mengadopsi sistem pembelajaran yang lebih modern. Menghadapai perkembangan zaman kita harus mengikuti dan beradaptasi, digitalisasi Pendidikan ini merupakan bentuk adaptasi mengikuti perkembangan zaman untuk bisa menguasai ilmu dari berbagai pengetahuan. Lembaga Pendidikan merupakan tempat dimana generasi penerus bangsa akan dibentuk

oleh sebab itu Pendidikan juga harus dihadapi oleh berbagai tantangan global (Mariatul, 2025).

Di Indonesia, transformasi digital dalam pendidikan menghadapi tantangan yang kompleks. Kesenjangan infrastruktur antara daerah perkotaan dan pedesaan, keterbatasan literasi digital, serta ketidaksiapan sebagian pendidik dalam mengadopsi teknologi baru menjadi hambatan signifikan. Namun, sebagaimana diungkapkan oleh Wibawa (2021), tantangan ini harus dihadapi dengan pendekatan sistematis yang melibatkan kolaborasi antara pemerintah, institusi pendidikan, sektor swasta, dan Masyarakat (Nurdiati & Setiawati, 2025).

Ada banyak tantangan yang perlu dihadapi di era digital seperti akses teknologi yang belum merata, keterbatasan perangkat, jaringan serta SDM yang belum siap memerlukan manajemen pendidikan yang mampu berperan secara adaptif dan menawarkan solusi yang tepat untuk memastikan implementasi kebijakan dapat dilakukan dengan menyeluruh. Manajemen pendidikan berperan sebagai landasan dari pengelolaan beragam aspek yang berhubungan dengan upaya untuk mencapai tujuan Pendidikan.

A. Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Era Digital

Pendidikan merupakan aset utama bagi suatu negara dalam menciptakan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. Sumber daya manusia yang unggul berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat serta kemajuan negara, sehingga pendidikan memegang peran kunci dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk ekonomi, politik, sosial, dan budaya. Untuk mencapai pendidikan yang berkualitas, diperlukan manajemen pendidikan yang efektif dan terstruktur (Nurhayati & Mulyanti, 2025).

Manajemen merupakan proses koordinasi individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Namun, pemahaman yang keliru mengenai manajemen sebagai sekadar pekerjaan administratif dapat menghambat efektivitasnya. Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi, institusi pendidikan menghadapi tantangan besar dalam mencetak sumber daya manusia yang unggul. Oleh karena itu, sistem manajemen pendidikan harus adaptif terhadap perubahan dan mampu mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia agar sistem pendidikan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Manajemen Pendidikan adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengontrolan dan pengevaluasian dalam mengelola sistem pendidikan. Era digital membawa dinamika yang cepat dan kompleks dalam menghadapi perubahan teknologi yang terus berkembang cepat. Konsep manajemen Pendidikan di era digital yang tepat harus mampu mengakomodasi perubahan teknologi tersebut dan mengoptimalkan penggunaannya dalam proses pembelajaran. Konsep manajemen Pendidikan di era digital mencakup beberapa aspek, diantaranya:

1. Penerapan teknologi dalam pembelajaran: Teknologi menjadi bagian integral dalam pendidikan era digital melalui pemanfaatan perangkat mobile, platform pembelajaran daring, dan sumber belajar digital. Manajemen pendidikan dituntut mampu mengintegrasikan teknologi secara efektif agar mendukung tujuan pembelajaran serta meningkatkan kualitas dan daya tarik proses belajar.
2. Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Guru dan tenaga pendidik berperan sentral sebagai fasilitator pembelajaran berbasis teknologi. Manajemen pendidikan perlu mengelola dan mengembangkan kompetensi digital pendidik agar mampu

beradaptasi dengan perubahan peran dan tuntutan pembelajaran di era digital.

3. **Pengelolaan Data dan Informasi:** Pemanfaatan data dan informasi menjadi dasar pengambilan keputusan yang berbasis bukti. Manajemen pendidikan harus mampu mengelola data secara sistematis untuk meningkatkan kebijakan, kurikulum, dan praktik pembelajaran.
4. **Pengelolaan Infrastruktur dan Sumber Daya Fisik:** Ketersediaan infrastruktur teknologi, seperti akses internet, perangkat keras, dan perangkat lunak, merupakan fondasi penting dalam penerapan pendidikan digital yang efektif dan berkelanjutan (Arum, 2023)

B. Transformasi Digital dalam fungsi Manajemen Lembaga Pendidikan

Transformasi digital dalam sektor pendidikan telah mengalami percepatan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, didorong oleh perkembangan teknologi yang pesat dan tuntutan adaptasi terhadap perubahan global. Transformasi digital tidak hanya tentang mengadopsi teknologi baru, tetapi juga tentang mengubah cara berpikir, proses kerja, dan budaya organisasi dalam institusi Pendidikan (Lazwardi & Kurniawan, 2025).

Dalam konteks historis, manajemen pendidikan mengalami perkembangan bertahap, mulai dari sistem pencatatan manual yang membutuhkan banyak waktu dan sumber daya, berlanjut ke era komputerisasi yang meningkatkan efisiensi pengelolaan data. Transformasi digital modern kemudian membawa perubahan yang lebih menyeluruh, mencakup seluruh aspek manajemen pendidikan, mulai dari administrasi hingga pengambilan keputusan strategis.

pengevaluasian kegiatan Pendidikan secara lebih sistematis, efisien dan berbasis data (Sitorus, 2025).

Manajemen pendidikan yang efektif merupakan fondasi penting dalam penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Ketika pengelolaan pendidikan ditopang oleh sistem digital seperti Learning Management System (LMS), aplikasi administrasi sekolah, serta sistem komunikasi daring, maka akan tercipta lingkungan belajar yang lebih terbuka, fleksibel, dan kolaboratif. Teknologi digital memungkinkan kepala sekolah, guru, siswa, hingga orang tua untuk terhubung secara real-time dalam satu ekosistem pendidikan yang saling mendukung. Selain itu, penggunaan sistem digital juga mempercepat pengambilan keputusan berbasis data dan mengurangi beban administratif yang selama ini menjadi kendala dalam pelaksanaan pembelajaran.

Penerapan teknologi digital dalam pembelajaran membawa berbagai manfaat, mulai dari peningkatan akses informasi yang lebih luas hingga metode penyampaian materi yang lebih interaktif dan menarik. Berikut beberapa manfaat inovasi pembelajaran berbasis teknologi digital (Sari & Munir, 2024):

1. Meningkatkan Aksesibilitas, teknologi digital memungkinkan siswa mengakses materi pembelajaran kapan saja dan dimana saja, sangat membantu dalam memenuhi kebutuhan belajarnya.
2. Interaktivitas yang Lebih Baik, dengan menggunakan media digital, siswa dapat berinteraksi dengan materi pembelajaran dengan lebih aktif sehingga dapat meningkatkan pemahaman dan retensi informasi.
3. Personalisasi Pembelajaran, teknologi digital memungkinkan pendekatan pembelajaran yang lebih personal, dimana siswa dapat belajar sesuai dengan kecepatan dan gaya belajar mereka sendiri.

BAB VIII

Pendidikan Karakter dan Spiritualitas di Tengah Disrupsi

Endang Sri Rejeki, M.Pd.

Pendidikan merupakan proses mengubah jati diri seseorang untuk tumbuh secara terus menerus baik secara fisik, mental, intelektual, emosional dan kemanusiaan sehingga menjadi lebih maju. Pendidikan nasional memiliki mandat strategis dalam mengembangkan kemampuan peserta didik sekaligus membentuk karakter. Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi yang sangat cepat, generasi muda saat ini menghadapi banyak tantangan yang tidak hanya terkait dengan akademik, tetapi juga berkaitan dengan aspek moral dan sosial. Isu-isu ini meliputi krisis identitas, konflik sosial, dan perilaku menyimpang yang bisa membahayakan keberlanjutan masyarakat.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 dalam amanahnya menyatakan bahwa tujuan pendidikan membangun manusia yang berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Selain itu dalam pasal 4 ayat (4) menyatakan bahwa pendidikan harus

berlangsung melalui adanya keteladanan, penguatan kemauan serta pengembangan kreativitas sehingga pendidikan menjadi ruang formasi karakter dan kematangan spiritual yang relevan dengan tuntutan zaman (Direktorat Dasar,2012).

Jurnal Pendidikan tahun 2024 Fadhillah Qurratul menuliskan bahwa karakter pendidikan tidak bisa lagi dianggap sebagai proses yang terpisah atau hanya terjadi di sekolah dan rumah. Hal ini perlu dipahami dan diterapkan sebagai usaha menyeluruh yang mencakup semua aspek kehidupan termasuk pada anak terhadap hubungan dengan dunia digital. Tantangan terbesar adalah bagaimana menanamkan nilai-nilai seperti etika, empati, integritas, dan tanggung jawab sosial di dalam lingkungan yang seringkali dikuasai oleh komunikasi online, kepuasan instan, dan anonimitas.

Perubahan teknologi telah membawa berbagai peluang bagi dunia pendidikan, sebagai bentuk inovasi atau tantangan yang mampu menukar seluruh system yang ada dengan metode atau kerangka kerja yang berbeda (disrupsi). Besarnya pengaruh teknologi di era disrupsi saat ini turut mempengaruhi dunia pendidikan. Study terbaru dari Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sidoarjo menunjukkan bahwa adanya peningkatan yang signifikan dalam degradasi moral, khususnya di kalangan pemuda dan figur publik. Gelombang digitalisasi yang semakin cepat telah mengubah bentuk peradaban manusia secara besar-besaran, termasuk dalam aspek sosial dan keagamaan. Salah satu hasil penelitian yang penting adalah adanya perubahan nilai kesopanan yang sebelumnya dianggap tabu, tetapi sekarang sudah biasa dan diterima oleh masyarakat. "Sikap toleran terhadap kekerasan kata-kata, pelanggaran etika berpakaian, hingga konsumsi konten dewasa telah menjadi fenomena yang semakin sering terlihat di zaman digital ini.

Untuk menghadapi fenomena ini, pendidikan karakter menjadi dasar yang sangat penting dalam pengembangan individu yang utuh.

Indonesia saat ini memiliki tantangan besar dalam memasuki era globalisasi, kemajuan dalam teknologi digital telah mengubah cara belajar, berkomunikasi, dan bersikap. Hal tersebut menjadikan dunia pendidikan untuk dapat semakin berperan penting sebagai salah satu elemen utama dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkarakter.

Pendidikan karakter merupakan program sekolah yang memiliki tujuan untuk membangun karakter siswa. Program ini dilakukan dengan melalui proses mengharmoniskan olah hati, olah rasa, olah pikir, dan olah raga. Dalam proses ini sangat penting diperlukan dukungan dari masyarakat dan kerjasama antara sekolah, keluarga, dan masyarakat (Kemendikbud, 2020).

Pendidikan karakter sebagai proses yang menyeluruh dan berlangsung terus menerus memiliki tujuan untuk mengembangkan individu secara komprehensif dalam berbagai aspek seperti spiritual, intelektual, emosional, fisik, dan sosial. Proses ini mencakup penerapan nilai-nilai positif yang tercermin dalam tingkah laku dan interaksi dengan banyak aspek kehidupan. Seperti tercantum dalam program Kemendikbud bahwa untuk mencapai pendidikan karakter perlu pendekatan yang sistematis yang melibatkan kerja sama antara lembaga pendidikan, keluarga, dan masyarakat, serta pengintegrasian berbagai dimensi pengembangan diri (Indra: 2024).

Berkembangnya teknologi berdampak pada peningkatan kemudahan berbagai aspek seperti komunikasi, pendidikan, pembelajaran, kesehatan, perniagaan, startup serta aspek lainnya. Menyadari betapa krusialnya pendidikan karakter sebagai upaya membentuk generasi penerus bangsa yang berkualitas dan berakhlak

baik, maka sangat penting untuk melaksanakan penerapannya dengan cara yang menyeluruh dan terintegrasi dalam sistem pendidikan nasional, oleh karena itu perlu adanya pondasi yang kuat dengan kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosional berbasis soft skill mulai dari Sekolah Anak Usia Dini, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas dan Perguruan Tinggi, sehingga adanya kemajuan teknologi dapat diterima dalam nilai-nilai positif bagi kemajuan pendidikan generasi muda.

A. Pendidikan Karakter

Pendidikan berfungsi sebagai cara untuk mencegah masalah karena pendidikan dapat menghasilkan generasi yang lebih baik. Dalam hal ini, kata pendidikan atau paedagogi, berarti bimbingan atau bantuan yang diberikan dengan sengaja oleh orang dewasa agar individu dapat tumbuh menjadi dewasa, Pendidikan yang diperlukan saat ini adalah jenis pendidikan yang dapat menggabungkan pembentukan karakter dengan pendidikan yang mendukung perkembangan semua aspek anak, termasuk kognitif, fisik, sosial-emosional, kreativitas, dan spiritual. (Hazizah,2024).

Di zaman Globalisasi saat ini, sekolah sangat berperan dalam membangun karakter individu. Pendidikan karakter di Indonesia diharapkan dapat menjadi solusi yang tepat untuk meningkatkan pendidikan, yang lebih dipengaruhi oleh nilai-nilai karakter (Muhammad Iqbal.2024). Pendidikan karakter bukanlah ide yang baru pendidikan karakter telah ada sejak lama, bersamaan dengan adanya pendidikan itu sendiri. Dalam sejarahnya, negara-negara di seluruh dunia memiliki dua tujuan utama dalam pendidikan yaitu membantu anak-anak untuk menjadi cerdas dan juga untuk menjadi orang yang baik. Kecerdasan dan kebaikan adalah hal yang berbeda. Sejak zaman Plato, masyarakat yang penuh kebijaksanaan telah

Perkembangan teknologi yang sangat cepat mendorong generasi digital untuk menjadi lebih kritis dan selalu waspada, karena teknologi di sekeliling mereka memiliki efek baik dan buruk. Di sisi lain, generasi digital cenderung mengikuti tren terbaru, mengingat mereka adalah generasi yang paling banyak menggunakan teknologi (Irma Budiana,2021). Dalam beberapa kajian penelitian dinyatakan bahwa salah satu hambatan besar dalam pendidikan

Karakter di zaman digital adalah dampak dari media sosial serta konten yang ada di internet. Anak-anak dan remaja kerap menghadapi banyak informasi, yang tidak selalu bermanfaat atau membantu dalam membentuk karakter yang baik. Konten yang negatif, berita palsu, serta tindakan cyberbullying yang mampu mempengaruhi perkembangan moral dan sosial generasi muda (Kartika Putri,2024). Sedangkan dalam kajiannya Annisa Dwi Hamdani, 2021 menyatakan bahwa tantangan dalam kegiatan pembelajaran online yaitu adanya perubahan pola pikir, serta kurangnya interaksi dengan lingkungan sekolah secara langsung bisa membatasi kesempatan bagi siswa untuk meningkatkan kemampuan sosial, rasa empati, kerjasama, adanya media social dan teknologi menumbuhkan kecenderungan sikap individualism.

Keberadaan peningkatan teknologi digital menandakan bahwa kebutuhan tersebut harus diterima sebagai bagian dari adanya perkembangan zaman. Proses penerimaan tersebut perlu dipadukan dengan mengembangkan pendidikan karakter berbasis kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosional dengan penguatan soft skill.

Di era teknologi yang semakin berkembang, berbagai aktivitas mendera dalam kehidupan manusia sehingga terkadang banyak orang dalam melihat perkembangan zaman kurang

BAB IX

Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Era Disrupsi

Dr. Samiyono, M.Pd.

Perkembangan lingkungan pendidikan pada masa kini menunjukkan percepatan yang sulit dihindari, dengan jangkauan perubahan yang tidak lagi bersifat lokal, melainkan meluas secara global. Inovasi teknologi digital, perubahan komposisi demografis, serta fluktuasi kondisi ekonomi dunia telah membentuk konfigurasi baru dalam penyelenggaraan pendidikan. Fenomena ini sering dipahami sebagai era disrupsi, yakni suatu fase ketika cara-cara konvensional lembaga pendidikan dalam mengelola organisasi, layanan, dan sumber dayanya mengalami pergeseran mendasar akibat hadirnya teknologi dan model operasional baru. Menariknya, perubahan tersebut tidak hanya memengaruhi proses pembelajaran, tetapi juga menyentuh dimensi yang selama ini dianggap teknis dan stabil, yaitu pembiayaan pendidikan, termasuk pemanfaatan instrumen digital seperti transformasi keuangan

berbasis teknologi, *blockchain*, dan skema pendanaan alternatif (Hikmah et al., 2024).

Pemaknaan era disrupsi dalam konteks pendidikan tidak dapat direduksi sekadar sebagai adopsi teknologi, sebab yang berlangsung sesungguhnya adalah transformasi paradigma kelembagaan. Pola pengelolaan keuangan pendidikan yang sebelumnya bertumpu pada mekanisme rutin dan prosedural mulai bergeser menuju pendekatan yang lebih dinamis dan terbuka terhadap inovasi. Digitalisasi sistem keuangan, penggunaan teknologi finansial, serta keterlibatan aktor non-negara dalam pendanaan pendidikan menciptakan lanskap baru yang menuntut penyesuaian cara berpikir dan bertindak para pengelola lembaga pendidikan. Terutama pada aspek pembiayaan, perubahan ini berdampak langsung terhadap struktur biaya, pola alokasi anggaran, serta tuntutan akuntabilitas yang semakin tinggi di hadapan publik.

Transformasi digital yang berlangsung dalam dunia pendidikan selama ini kerap diposisikan sebagai isu pedagogis dan administratif, sementara implikasinya terhadap pembiayaan pendidikan belum memperoleh perhatian yang sebanding. Padahal, pergeseran menuju sistem pendidikan berbasis teknologi membawa konsekuensi finansial yang tidak sederhana. Paradigma pembiayaan mengalami perubahan dari sekadar pemenuhan kebutuhan operasional menuju pembiayaan strategis yang berorientasi pada hasil dan keberlanjutan. Kebutuhan investasi pada perangkat digital, pengembangan sistem informasi keuangan berbasis elektronik, serta penguatan kapasitas manajerial dalam pengelolaan data dan analitik keuangan menjadi keniscayaan yang tidak dapat dihindari (Susanto et al., 2025). Situasi ini menempatkan manajer pendidikan pada posisi yang semakin kompleks, karena keputusan finansial tidak lagi dapat

dilepaskan dari dinamika teknologi dan ketidakpastian lingkungan eksternal.

Pembiayaan pendidikan, dalam kajian manajemen pendidikan, sejak lama diakui sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan dan keberlanjutan sistem pendidikan di berbagai jenjang. Efektivitas program, mutu layanan, hingga daya saing lembaga pendidikan sangat bergantung pada bagaimana sumber daya keuangan direncanakan dan dikelola (Sutansyah & Ramdani, 2023).

Urgensi transformasi manajemen pembiayaan semakin menguat pada era disrupsi, terutama ketika tuntutan efisiensi dan transparansi menjadi sorotan publik. Pemanfaatan teknologi informasi dalam tata kelola keuangan terbukti mampu menekan biaya operasional sekaligus meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan pemangku kepentingan (Trimiltilin & Ahmad, 2025). Pada saat yang sama, keterbatasan pendanaan publik mendorong lembaga pendidikan untuk mencari sumber pembiayaan alternatif melalui kemitraan dengan sektor swasta, partisipasi masyarakat, hingga jejaring global, termasuk melalui mekanisme *crowdfunding* yang semakin relevan dalam konteks ekonomi digital (Hikmah et al., 2024).

Perubahan karakter ekonomi menuju ekonomi berbasis pengetahuan turut memperkuat urgensi tersebut. Investasi pendidikan tidak lagi terfokus pada pembangunan fisik semata, melainkan juga mencakup pengembangan infrastruktur digital, sistem informasi, serta literasi teknologi yang memerlukan alokasi dana besar dan berkelanjutan. Kondisi ini menuntut lembaga pendidikan untuk memandang pembiayaan sebagai instrumen strategis yang terintegrasi dengan visi dan arah pengembangan

institusi, bukan sekadar aktivitas administratif tahunan. Evaluasi terhadap praktik pembiayaan pendidikan menunjukkan bahwa pendekatan tradisional yang menekankan kepatuhan prosedural tidak lagi memadai dalam menghadapi kompleksitas tantangan era disrupsi.

Kajian-kajian terdahulu mengenai pembiayaan pendidikan umumnya berfokus pada efisiensi anggaran, pemerataan akses, dan peran negara dalam pendanaan pendidikan. Pembahasan lain menyoroti digitalisasi pendidikan, meskipun sebagian besar masih menempatkannya dalam konteks inovasi pembelajaran dan manajemen akademik. Relasi antara era disrupsi dan manajemen pembiayaan pendidikan sering kali dibahas secara terpisah dan parsial, tanpa integrasi yang kuat dalam kerangka manajemen pendidikan strategis. Pembahasan berbasis telaah pustaka yang ada pun cenderung normatif dan belum secara komprehensif mengaitkan berbagai perspektif teoretis untuk menjelaskan dinamika pembiayaan pendidikan di tengah perubahan teknologi dan ekonomi global.

Kesenjangan inilah yang membuka ruang bagi pembahasan yang lebih mendalam mengenai manajemen pembiayaan pendidikan di era disrupsi. Pembahasan tersebut tidak hanya relevan secara akademik, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang kuat bagi pengelola dan pembuat kebijakan pendidikan.

Analisis konseptual yang mengintegrasikan teori modal manusia, teori investasi pendidikan, pendekatan *New Public Management*, serta *Resource-Based View* memberikan sudut pandang yang lebih utuh dalam memahami pembiayaan pendidikan sebagai investasi strategis jangka panjang. Kontribusi ini diharapkan mampu memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan sekaligus menawarkan pijakan konseptual bagi pengembangan tata kelola

keuangan lembaga pendidikan yang adaptif, akuntabel, dan berkelanjutan di tengah dinamika era disrupsi.

A. Konsep dan Definisi Manajemen Pembiayaan Pendidikan

1. Pembiayaan Pendidikan dalam Perspektif Manajemen Pendidikan

Pembiayaan pendidikan menempati posisi sentral dalam keseluruhan sistem pendidikan karena merepresentasikan kapasitas nyata lembaga dalam mengonversi tujuan normatif pendidikan menjadi praktik operasional yang berkelanjutan. Literatur manajemen pendidikan memaknai pembiayaan sebagai keseluruhan sumber daya finansial yang diperlukan untuk merancang, melaksanakan, serta mengevaluasi program pendidikan secara terencana dan sistematis (Kurniatin & Haryati, 2023). Pemahaman ini menunjukkan bahwa pembiayaan tidak dapat direduksi sebagai sekadar komponen pendukung, melainkan sebagai prasyarat struktural bagi keberlangsungan layanan pendidikan.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, pembiayaan diperlakukan sebagai instrumen strategis yang memengaruhi kualitas keputusan organisasi. Menariknya, pendekatan ini menggeser cara pandang lama yang menempatkan keuangan pendidikan sebagai wilayah teknis-administratif, menuju pemahaman yang lebih substantif, yakni sebagai bagian integral dari proses manajerial yang berorientasi pada pencapaian tujuan pendidikan. Manajemen pembiayaan, dalam kerangka ini, mencakup serangkaian aktivitas yang saling terkait, mulai dari perencanaan anggaran, pengadaan dana, pengalokasian sumber daya, hingga pertanggungjawaban keuangan yang akuntabel (Kurniatin & Haryati, 2023).

terukur. Fungsi pengadaan dana berkaitan dengan upaya sistematis untuk mengidentifikasi serta memobilisasi berbagai sumber pembiayaan, baik yang bersifat publik maupun non-publik. Fungsi pengalokasian dana berperan dalam menentukan distribusi sumber daya ke berbagai unit dan program berdasarkan skala prioritas dan standar mutu. Sementara itu, fungsi pengawasan dan akuntabilitas memastikan bahwa penggunaan dana berjalan sesuai perencanaan serta dapat dipertanggungjawabkan secara transparan.

Terutama melalui keterpaduan fungsi-fungsi tersebut, pembiayaan pendidikan berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan pembelajaran dan keberlanjutan operasional lembaga. Manajemen pembiayaan, dalam konteks ini, tidak lagi berdiri sebagai aktivitas administratif yang terpisah, melainkan sebagai mekanisme pengendali yang memengaruhi kualitas kinerja organisasi pendidikan secara keseluruhan.

3. Komponen Utama dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Manajemen pembiayaan pendidikan tersusun atas beberapa komponen utama yang membentuk siklus pengelolaan keuangan lembaga pendidikan. Perencanaan dan penganggaran menjadi titik awal yang menentukan arah keseluruhan proses pembiayaan. Pada tahap ini, lembaga pendidikan merumuskan estimasi kebutuhan dana dan menyusun anggaran tahunan atau jangka menengah yang diselaraskan dengan visi, misi, serta rencana strategis organisasi (Amrizal et al., 2021). Perencanaan yang berbasis analisis kebutuhan memungkinkan lembaga untuk menghindari pemborosan dan meningkatkan ketepatan alokasi sumber daya.

Pengadaan dan sumber pembiayaan merupakan komponen yang menentukan ketahanan finansial lembaga. Literatur menunjukkan bahwa ketergantungan pada satu sumber dana

Tentang Penulis

1. **Dr. Mardia, M.Pd.I.**, lahir di Tanreassona. Ia menyelesaikan pendidikan jenjang Sarjana (S1) dan Magister (S2) di Universitas Islam Negeri (UIN) Alauddin Makassar, kemudian melanjutkan studi Doktor (S3) pada bidang Manajemen Pendidikan di Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung. Karier akademiknya dimulai sebagai dosen tetap UIN Alauddin Makassar yang diperbantukan (DPK) di STAI DDI Pinrang sejak tahun 2005 hingga 2025, serta dipercaya menjabat sebagai Ketua STAI DDI Pinrang pada periode 2020-2025. Sejak tahun 2025 hingga sekarang, ia mengabdikan sebagai dosen tetap pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare.

Selain aktif mengajar, penulis juga berperan sebagai peneliti dan narasumber dalam berbagai seminar dan konferensi ilmiah, serta telah menghasilkan sejumlah karya ilmiah dalam bentuk artikel jurnal dan buku. Di luar aktivitas akademik, ia aktif dalam organisasi dan pengabdian masyarakat sebagai Ketua Pimpinan Cabang Muslimat Nahdlatul Ulama Kabupaten Pinrang serta Direktur dan Pengasuh Pondok Pesantren Ittihadiyah Tanreassona Pinrang. Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: mardia@iainpare.ac.id

2. **Dr. Samiyono, M.Pd.**, Seorang praktisi pendidikan yang telah berkecimpung dalam dunia akademis sejak tahun 2003. Lulusan S1 Universitas Darunnajah dan S2 UHAMKA ini telah menuntaskan studi S3 Ilmu Pendidikan di Universitas Islam

Nusantara (UNINUS) Bandung. Memiliki rekam jejak pengabdian yang panjang dari tingkat sekolah hingga universitas, ia pernah menjabat sebagai Kepala Sekolah di beberapa lembaga pendidikan sebelum akhirnya diamanahi tugas sebagai Wakil Rektor II sekaligus dosen tetap di Universitas Darunnajah.

Fokus pengabdianya tidak hanya pada manajemen pendidikan, tetapi juga pada pengembangan pola pikir (*mindset*) kewirausahaan. Ia aktif memberikan pelatihan bagi guru dan siswa untuk membangun pondasi kemandirian dan kecerdasan finansial sebagai bekal menghadapi tantangan zaman.

- 3. Nesa Novrizal, M.Pd.,** lahir di Palembang pada tanggal 25 November. Latar belakang pendidikannya diawali sebagai santri di Pondok Modern Darussalam Gontor. Ia kemudian melanjutkan studi S1 Pendidikan Agama Islam di Universitas Darussalam Gontor dan menyelesaikan S2 pada program studi yang sama di Universitas Ibn Khaldun, Bogor. Dalam perjalanan profesionalnya, ia pernah menjabat sebagai ketua Biro Pusat Bahasa dan Budaya, Biro Kemahasiswaan, serta menjadi bagian dari inisiasi program akademik seperti NIKPAM dan SKPI.

Di luar aktivitas akademik, ia terlibat sebagai anggota Satgas Pencegahan Kekerasan di Lingkungan Perguruan Tinggi, asesor kompetensi, serta Pendamping Produk Halal. Novrizal juga aktif menuangkan pemikiran melalui tulisan. Beberapa karyanya yang telah diterbitkan antara lain "Menemukan Jati Diri Muslim yang Hilang", "Di Balik Pintu Kelas", "Tinta Perubahan", dan "Fomo Kudu Tobat, Jomo Bikin Selamat".

- 4. Anwar Siroz, S.Pd., Gr., M.Pd.,** lahir di Bogor, 19 Juni. Ia menempuh pendidikan tinggi S1 dan S2 Pendidikan Agama Islam di Universitas Ibn Khaldun (UIKA) Bogor, di mana ia meraih

predikat lulusan terbaik pada kedua jenjang tersebut. Kompetensi kependidikannya disempurnakan melalui Program Profesi Guru (PPG) di Universitas Pelita Harapan. Fondasi keilmuan agamanya ditempa di beberapa pesantren, termasuk Miftahunnur dan Siqoyatul Hidayah, hingga menyelesaikan hafalan Al-Qur'an 30 Juz di Pesantren Ulil Albaab. Selain berpengalaman sebagai guru dan pembimbing beasiswa, Anwar merupakan alumni Pendidikan Kader Ulama (PKU) MUI Kabupaten Bogor. Ia kini aktif berkhidmat sebagai tim peneliti dan penulis di lingkungan MUI Kabupaten Bogor.

Jejak literasinya tertuang dalam buku *"Internalisasi Nilai-Nilai Pendidikan Islam"*, *"Ulama Menjawab Zaman"*, serta berbagai artikel di jurnal terakreditasi Sinta.

5. **Ahmad Nawirul Huda, M.Pd.**, lahir di Ponorogo, 15 Oktober 1997. Latar belakang pendidikannya diawali sebagai santri di Pondok Modern Darussalam Gontor. Ia kemudian melanjutkan studi S1 Pendidikan Bahasa Arab di Universitas Darussalam Gontor dan menyelesaikan S2 pada program studi yang sama di Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim, Malang. Semangatnya dalam menuntut ilmu kini diteruskan dengan menempuh studi Doktoral (S3) Pendidikan Bahasa Arab di Universitas Negeri Malang. Saat ini, ia berkhidmat di SMA Al-Hikmah IIBS Batu sebagai musyrif dan tenaga pengajar. Di sana, ia diamanahi mengampu mata pelajaran Al-Qur'an, Bahasa Arab, dan Turjuman. Dedikasinya terhadap pendidikan karakter siswa juga dituangkan melalui tanggung jawabnya dalam pembinaan kepramukaan serta aktif sebagai petugas khatib Jumat.

Di sela aktivitas mengajar, Nawirul aktif menulis artikel ilmiah. Beberapa tulisannya yang telah terbit antara lain *"Implementasi Penggunaan Platform Digital dalam Pembelajaran*

Bahasa Arab”, “Kesalahpahaman Terhadap Pemaknaan Surah Al Ahzab Ayat 59”, serta artikel berbahasa Inggris “*Characteristics of the Philosophical Approach in Education for the Teacher and the Learner*”.

6. **Muhammad Irfan Zain, Lc., M.Pd.**, lahir di Makassar pada 27 Mei 1978 dari pasangan Muh. Zain Sangi (*rahimahullah*) dan Muryati Mannan (*hafizhahallah*). Perjalanan intelektualnya di jenjang pendidikan tinggi ditempa di LIPIA Jakarta (Cabang Universitas Islam Imam Muhammad bin Saud), mulai dari program bahasa hingga menuntaskan S1 Syari’ah pada tahun 2005. Semangat *thalabul ilmi* kemudian mengantarkannya menyelesaikan studi Magister Pendidikan Agama Islam (Konsentrasi Pendidikan dan Pemikiran Islam) pada tahun 2025.

Memiliki ketertarikan mendalam pada bidang Fiqh dan Ushul Fiqh, ia berikhtiar menuangkan ilmunya melalui buku “*Modul Materi Ajar Ushul Fiqh Untuk Siswa Kelas XII Madrasah Aliyah*”. Selain itu, ia aktif berbagi tulisan seputar pendidikan dan keislaman melalui laman <https://www.eduislam.my.id/>. Harapannya, setiap karya yang dihasilkan dapat menjadi ladang kemanfaatan bagi umat.

7. **Ahmad Mubasir, M.Pd.**, lahir di Tegal, 3 April 1999. Ia menyelesaikan pendidikan sarjana di STAI Darunnajah dan meraih gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam dari Universitas PTIQ Jakarta pada tahun 2025. Semasa studi, ia aktif menempa diri melalui organisasi, di antaranya diamanahi sebagai Ketua Forum Diskusi Mahasiswa (Forsima) STAI Darunnajah.

Saat ini, ia berkhidmat sebagai dosen di Universitas Darunnajah dan turut berkontribusi dalam tim publikasi universitas. Minat dan kajiannya berfokus pada isu manajemen lembaga pendidikan Islam serta adaptasinya di era digital.

Melalui tulisan dan aktivitas akademiknya, ia berikhtiar memadukan nilai keislaman dengan kemajuan teknologi.

8. **Endang Sri Rejeki M.Pd.**, Menempuh pendidikan di SDN, SMP.N di Bekasi, kemudian melanjutkan ke SMA.N di Jakarta. Penulis pertama kali menempuh Pendidikan di Fakultas Politeknik IPB, Lulus IPB lanjut kuliah di FKIP Biologi Universitas Pakuan, lulus dari Universitas Pakuan lanjut ke Psikologi Azzahra, lulus dan kemudian melanjutkan kuliah Magister di Teknologi Pendidikan UIKA Bogor. Aktivitas pekerjaan penulis adalah Pendidik di Bogor dengan berbagai satuan pendidikan.

Penulis aktif di dunia Publistk Speaking, pemateri parenting dan memandu berbagai event acara sebagai bagian dari aktivitas yang dilakukan, karena aktivitas akan menambah pengetahuan dan meningkatkan keterampilan, begitu pula dengan dunia pendidikan memberikan begitu banyak manfaat untuk menguatkan pondasi karakter. "Angin tidak berhembus untuk menggoyangkan pepohonan, melainkan menguji kekuatan akarnya." pesan Ali bin Abi Thalib.

9. **Mutmainah, M.M.**, Mutmainah, S.Pd.I., M.M adalah dosen pada Program Studi Bisnis Digital, Fakultas Bisnis, Universitas Darunnajah. Ia menyelesaikan pendidikan magister (S2) di Universitas Budi Luhur. Bidang keahlian dan minat kajiannya meliputi manajemen dan pendidikan. Saat ini, ia aktif dalam kegiatan tridarma perguruan tinggi, khususnya dalam pengajaran dan pengembangan kajian di bidang manajemen dan pendidikan.