



### MENGATASI KESENJANGAN TEORI DAN PRAKTIK DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN: STUDI KOMPARATIF INDONESIA-MALAYSIA

Jumatul Hidayah<sup>1</sup>, Revi Adekamisti<sup>2</sup>, Lukman Asha<sup>3</sup>, Jumira Warlizasusi<sup>4</sup>,  
Irwan Fathurrochman<sup>5</sup>  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup<sup>1/3/4/5</sup>, SMP Negeri 2 Kepahiang<sup>2</sup>  
Jl. Doktor AK Gani No. 1 Curup Utara<sup>1/3/4/5</sup>, Jl. Ds. Kutorejo Kepahiang<sup>2</sup>  
e-mail: [jumatulhidayah@iaincurup.ac.id](mailto:jumatulhidayah@iaincurup.ac.id)

#### ABSTRAK

Penelitian ini mengeksplorasi integrasi teori pendidikan dan manajemen dalam mengembangkan tata kelola pendidikan yang adaptif, efektif, dan berkelanjutan. Fokus utama penelitian adalah mengatasi kesenjangan antara teori dan praktik manajemen pendidikan di Indonesia dan Malaysia, serta mengevaluasi penerapan teori manajemen klasik dan kontemporer dalam konteks pendidikan. Pendekatan manajemen klasik, dengan penekanan pada efisiensi dan struktur hierarkis, dinilai kurang fleksibel dalam menghadapi kebutuhan pendidikan modern, sehingga perlu dilengkapi dengan teori human relations dan kepemimpinan transformasional yang mendorong inovasi dan kesejahteraan. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model konseptual baru yang memadukan teori pendidikan dan manajemen serta memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen pendidikan di Indonesia. Metode yang digunakan adalah pendekatan normatif dengan kajian literatur dan analisis komparatif terhadap kebijakan dan praktik manajemen pendidikan di Indonesia dan Malaysia. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Malaysia lebih berhasil dalam menerapkan manajemen berbasis hasil melalui keterlibatan komunitas, sementara Indonesia menghadapi tantangan dalam konsistensi penerapan kebijakan di berbagai daerah. Hasil penelitian menekankan pentingnya strategi manajerial adaptif yang berbasis konteks sosial dan budaya lokal. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan menawarkan model baru untuk manajemen pendidikan, dan rekomendasi praktis berupa strategi adaptif serta peningkatan kolaborasi lintas sektor dan regional di ASEAN untuk memperkuat mutu dan keberlanjutan pendidikan.

**Kata Kunci:** Manajemen Pendidikan, Kesenjangan Teori dan Praktik, Studi Komparatif, Indonesia-Malaysia, Strategi Adaptif.

#### ABSTRACT

*This study explores the integration of educational and management theories to develop adaptive, effective, and sustainable educational governance. The main focus is addressing the gap between theory and practice in educational management within Indonesia and Malaysia, as well as evaluating the application of classical and contemporary management theories in an educational context. Classical management, emphasizing efficiency and hierarchical structure, is considered insufficiently flexible for modern educational needs, necessitating supplementation with human relations theory and transformational leadership that encourage innovation and well-being. This research aims to develop a new conceptual model that merges educational and management theories and provides practical recommendations for educational management in Indonesia. Employing a normative approach through literature review and comparative analysis of educational management policies and practices in Indonesia and Malaysia, findings indicate Malaysia's greater success in outcome-based management through community engagement, while Indonesia faces challenges in consistent policy implementation across regions. The study emphasizes the importance of adaptive managerial strategies based on local social and cultural contexts. It contributes theoretically by offering a new model for educational management and provides practical recommendations, including adaptive strategies and enhanced cross-sectoral and regional collaboration in ASEAN to strengthen education quality and sustainability.*

**Keywords:** Educational Management, Theory-Practice Gap, Comparative Study, Indonesia-Malaysia Adaptive Strategy.

## PENDAHULUAN

Pendidikan dan manajemen memiliki keterkaitan erat dalam konteks pengelolaan lembaga pendidikan. Prinsip-prinsip pendidikan memberikan nilai, visi, dan arah yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan, sementara teori manajemen menyediakan alat dan strategi untuk menerapkan kebijakan dan proses tata kelola secara efektif. Integrasi antara pendidikan dan manajemen diperlukan agar lembaga pendidikan dapat berfungsi secara optimal di berbagai tingkatan, baik pada level makro, meso, maupun mikro. Pendidikan sebagai ilmu berfungsi sebagai fondasi untuk membangun manajemen pendidikan yang responsif dan efektif, tetapi dalam praktiknya seringkali terdapat kesenjangan antara konsep dan implementasi di lapangan. Selain itu, perkembangan sejarah manajemen sebagai ilmu juga berperan penting dalam mengarahkan praktik manajerial di lembaga pendidikan modern. Berbagai aliran dalam manajemen dari klasik hingga kontemporer membawa kerangka kerja dan pendekatan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi pendidikan masa kini.

Fenomena manajemen pendidikan di Indonesia dan Malaysia menggambarkan tantangan dan peluang dalam penerapan konsep-konsep ini. Di Indonesia, kebijakan dan manajemen pendidikan seringkali tidak berjalan konsisten di berbagai tingkatan pemerintahan dan sekolah, terutama dalam hal koordinasi dan pelaksanaan kebijakan. Hal ini menciptakan kesenjangan antara perencanaan strategis dan implementasi operasional di lapangan. Sebaliknya, Malaysia telah berhasil melakukan reformasi manajemen pendidikan melalui integrasi teori dan praktik yang konsisten di berbagai tingkatan. Reformasi tersebut melibatkan penguatan tata kelola berbasis hasil serta peningkatan keterlibatan komunitas dalam pendidikan. Keberhasilan ini dapat menjadi pelajaran penting bagi Indonesia dalam memperkuat manajemen pendidikan dan mengadopsi praktik terbaik dari negara-negara lain. Dengan adanya tantangan yang terus berkembang, kebutuhan mendesak muncul untuk memperkuat manajemen pendidikan di Indonesia berdasarkan prinsip-prinsip pendidikan dan penerapan teori manajemen secara efektif.

Secara teoritis, pendidikan dapat dilihat sebagai landasan ilmu yang menyediakan nilai dan prinsip dasar untuk diimplementasikan dalam manajemen pendidikan. Pendidikan tidak hanya menciptakan tujuan dan nilai, tetapi juga mengarahkan bagaimana proses pembelajaran dan tata kelola harus dijalankan untuk mencapai hasil yang maksimal. Di sisi lain, perkembangan manajemen sebagai ilmu memberikan berbagai perspektif dan pendekatan yang dapat diterapkan dalam pendidikan. Sejarah manajemen telah menghasilkan beberapa aliran utama, seperti manajemen klasik, modern, dan kontemporer, yang masing-masing menawarkan pendekatan berbeda dalam mengatasi tantangan manajerial. Misalnya, aliran manajemen klasik menekankan efisiensi dan kontrol, sementara manajemen transformasional fokus pada kepemimpinan dan inovasi untuk mencapai tujuan yang berkelanjutan.<sup>3</sup> Relevansi dari teori-teori ini dalam pendidikan sangat penting karena setiap aliran manajemen memiliki kekuatan dan kelemahan yang berbeda-beda dalam konteks pengelolaan lembaga pendidikan.

Meskipun telah banyak penelitian tentang pendidikan dan manajemen, terdapat beberapa gap penelitian yang penting untuk diperhatikan. Gap teoritis muncul karena masih minimnya kajian yang secara langsung menghubungkan teori pendidikan dengan berbagai aliran manajemen dalam kerangka konseptual terpadu. Kebanyakan literatur hanya fokus pada salah satu aspek, sehingga tidak memberikan gambaran holistik tentang

hubungan antara pendidikan dan manajemen dalam praktiknya. Selain itu, terdapat gap praktis dalam implementasi kebijakan manajemen pendidikan di Indonesia, dimana seringkali kebijakan tidak sepenuhnya didasarkan pada prinsip-prinsip pendidikan yang relevan. Hal ini menyebabkan terjadinya ketidakefisienan dan inefektivitas dalam pengelolaan pendidikan. Gap kontekstual juga ditemukan karena sebagian besar penelitian berfokus pada konteks global, sedangkan adaptasi teori dan praktik manajemen pendidikan dalam konteks Indonesia masih terbatas. Oleh karena itu, diperlukan kajian lebih lanjut untuk mengeksplorasi bagaimana praktik manajemen pendidikan terbaik dari negara lain, seperti Malaysia, dapat diadaptasi dan diterapkan di Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pendidikan sebagai ilmu dasar yang menjadi fondasi dalam pengembangan manajemen pendidikan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis perkembangan sejarah manajemen sebagai ilmu dan relevansinya dalam konteks pendidikan masa kini. Dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari berbagai aliran manajemen, penelitian ini akan mengevaluasi penerapan teori-teori tersebut di berbagai tingkatan pendidikan, mulai dari makro hingga mikro. Analisis komparatif akan dilakukan untuk membandingkan pelaksanaan manajemen pendidikan di Indonesia dan Malaysia, dengan tujuan memperoleh wawasan dan rekomendasi kebijakan yang relevan bagi pengambil keputusan dan praktisi pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis, praktis, dan kontekstual bagi pengembangan manajemen pendidikan di Indonesia. Secara teoritis, penelitian ini berupaya menyusun kerangka konseptual yang menghubungkan prinsip pendidikan dengan aliran-aliran manajemen untuk menciptakan tata kelola pendidikan yang lebih efektif. Dari sisi praktis, penelitian ini akan memberikan rekomendasi kepada pembuat kebijakan dan praktisi terkait implementasi strategi manajemen pendidikan berbasis prinsip pendidikan. Secara kontekstual, penelitian ini juga akan menyediakan wawasan penting bagi Indonesia dalam mengadaptasi praktik manajemen pendidikan terbaik berdasarkan pengalaman negara lain seperti Malaysia. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan efektivitas kebijakan dan manajemen pendidikan di Indonesia serta memperkuat fondasi ilmiah bagi pengembangan manajemen pendidikan yang berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan normatif berbasis kajian literatur untuk mengeksplorasi keterkaitan antara pendidikan sebagai ilmu dasar, perkembangan manajemen sebagai ilmu, dan penerapannya dalam konteks pendidikan. Fokus utama penelitian adalah mempelajari bagaimana pendidikan sebagai landasan nilai berperan dalam manajemen pendidikan dan bagaimana sejarah perkembangan manajemen dapat berkontribusi pada praktik pendidikan modern. Dalam konteks ini, pendekatan normatif membantu peneliti menyusun kerangka konseptual yang jelas dan relevan bagi pengembangan kebijakan pendidikan. Selain itu, penelitian ini mengevaluasi perbedaan antara teori dan praktik dalam manajemen pendidikan di Indonesia dan Malaysia, yang menjadi titik penting untuk menilai efektivitas implementasi kebijakan di lapangan. Dengan demikian, metode normatif ini tidak hanya berperan dalam sintesis teori tetapi juga dalam analisis perbandingan kebijakan.

Jenis penelitian ini merupakan kajian literatur sistematis yang berfokus pada identifikasi teori pendidikan, perkembangan sejarah manajemen, dan aliran-aliran manajemen yang relevan dengan pengelolaan pendidikan. Kajian literatur sistematis memungkinkan peneliti mengumpulkan data dari berbagai studi dan sumber akademik untuk menyusun wawasan yang komprehensif. Misalnya, teori manajemen transformasional dan aliran kontingensi akan dievaluasi untuk melihat sejauh mana relevansinya dalam konteks pendidikan di Indonesia dan Malaysia. Penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi kesenjangan antara teori dan praktik di kedua negara agar dapat memberikan rekomendasi yang lebih kontekstual dan aplikatif.

Penelitian ini menggunakan data sekunder yang berasal dari berbagai sumber ilmiah dan dokumen kebijakan. Buku akademik menjadi salah satu komponen penting dalam sumber data, dengan minimal delapan buku yang mencakup tiga buku berbahasa asing dan lima buku terbitan terbaru untuk memastikan relevansi konten. Selain itu, penelitian ini menggunakan sepuluh artikel jurnal internasional bereputasi dan dua belas artikel jurnal nasional terkait pendidikan dan manajemen pendidikan. Data sekunder ini diperkuat dengan dokumen kebijakan dari Kementerian Pendidikan Indonesia dan Malaysia, serta laporan tahunan dan publikasi dari UNESCO sebagai referensi tambahan. Penggunaan sumber-sumber ini tidak hanya memperkaya analisis tetapi juga memastikan bahwa argumen yang dibangun memiliki dasar akademik yang kuat dan kontekstual. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penelusuran literatur menggunakan database ilmiah seperti Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, dan SpringerLink. Kata kunci yang digunakan dalam penelusuran mencakup “pendidikan dan manajemen pendidikan,” “sejarah manajemen sebagai ilmu,” dan “aliran manajemen pendidikan.” Proses seleksi literatur berfokus pada keterbaruan dan relevansi publikasi dalam lima hingga sepuluh tahun terakhir, guna memastikan bahwa informasi yang digunakan sesuai dengan perkembangan terkini di bidang pendidikan dan manajemen. Tidak hanya itu, peneliti juga mempertimbangkan kualitas publikasi dengan mengutamakan artikel dari jurnal bereputasi yang telah melewati proses peer-review.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggabungkan analisis konten dan analisis komparatif. Analisis konten digunakan untuk mengeksplorasi konsep-konsep pendidikan dan teori manajemen, mengidentifikasi tema-tema utama, serta pola yang relevan dengan praktik manajemen pendidikan. Misalnya, fokus pada manajemen klasik yang menekankan efisiensi dan kontrol dibandingkan dengan pendekatan kontemporer yang menitikberatkan pada kepemimpinan dan inovasi akan menjadi bagian dari analisis ini. Di sisi lain, analisis komparatif dilakukan untuk membandingkan penerapan kebijakan dan strategi manajemen pendidikan di Indonesia dan Malaysia. Analisis ini akan mengidentifikasi kesamaan dan perbedaan dalam implementasi kebijakan serta mengevaluasi faktor-faktor keberhasilan dan tantangan di setiap negara. Dengan kombinasi teknik analisis ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan yang komprehensif dan aplikatif.

Penelitian ini menjamin validitas teoritis dengan menggunakan sumber referensi yang berasal dari jurnal bereputasi dan buku akademik yang diakui di bidang pendidikan dan manajemen. Dalam proses seleksi, peneliti memastikan bahwa setiap literatur yang digunakan relevan dengan topik penelitian dan mencerminkan perkembangan terbaru dalam bidang tersebut. Reliabilitas data sekunder dijamin dengan menggunakan berbagai



sumber dan melakukan triangulasi data. Hal ini memungkinkan peneliti memverifikasi konsistensi informasi dan menghasilkan analisis yang akurat serta dapat diandalkan. Tidak hanya itu, perbandingan literatur dari beberapa negara juga dilakukan untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas dan mendalam tentang praktik manajemen pendidikan di berbagai konteks. Penelitian ini dijalankan dengan memperhatikan pedoman etika akademik secara ketat. Seluruh referensi yang digunakan akan dicantumkan secara lengkap dan akurat untuk menghindari plagiarisme dan menjamin kejujuran akademik. Selain itu, setiap kutipan dan parafrase akan disertai dengan sumber referensi yang benar untuk memastikan transparansi dalam penyajian informasi. Karena penelitian ini sepenuhnya berbasis literatur dan tidak melibatkan subjek manusia atau eksperimen, tidak diperlukan persetujuan etik tambahan. Dengan berfokus pada literatur terbuka dan dokumen kebijakan resmi, penelitian ini tidak menghadapi risiko pelanggaran privasi atau hak etis lainnya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pendidikan Sebagai Landasan Ilmu Dalam Manajemen Pendidikan Konsep Pendidikan sebagai Ilmu**

Pendidikan sebagai ilmu berperan sentral dalam membentuk masyarakat yang berpengetahuan dan berkarakter, sekaligus mampu beradaptasi dengan perubahan sosial dan ekonomi yang dinamis. Tidak hanya berfokus pada transfer pengetahuan, pendidikan bertujuan mengembangkan keterampilan berpikir kritis, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan yang etis. Selain itu, pendidikan memfasilitasi perkembangan sosial dan emosional siswa, mempersiapkan mereka untuk berkontribusi dalam komunitas dan pasar tenaga kerja. Dalam konteks ini, pendidikan memainkan peran penting dalam membentuk kebijakan dan praktik manajemen di lembaga pendidikan yang berfokus pada keberlanjutan dan inklusi sosial. Institusi pendidikan berperan dalam mentransmisikan norma dan nilai sosial kepada generasi muda, memastikan mereka tumbuh menjadi individu yang berdaya saing tinggi. Pendidikan sebagai ilmu juga memungkinkan manajemen pendidikan untuk merancang kebijakan yang inklusif, memastikan akses yang setara bagi semua siswa tanpa memandang latar belakang sosial atau ekonomi.

Selain transfer ilmu, pendidikan memiliki fungsi normatif yang memberikan pedoman dan nilai-nilai yang relevan untuk diterapkan dalam praktik manajerial. Prinsip seperti keadilan, keterbukaan, dan kesetaraan menjadi fondasi bagi lembaga pendidikan untuk memastikan bahwa kebijakan diterapkan secara merata dan adil. Sebagai contoh, dalam banyak lembaga pendidikan, prinsip keadilan diterapkan dalam sistem penilaian dan pemberian kesempatan yang sama bagi semua siswa, terlepas dari latar belakang sosial atau ekonomi mereka. Pendidikan juga berperan dalam menanamkan rasa tanggung jawab dan partisipasi aktif di kalangan siswa dan guru, memastikan bahwa mereka terlibat penuh dalam proses pembelajaran dan pengambilan keputusan. Dengan mempromosikan prinsip keterbukaan, lembaga pendidikan mendorong diskusi yang lebih transparan antara pemangku kepentingan. Kurikulum pendidikan modern tidak hanya dirancang untuk meningkatkan keterampilan akademik, tetapi juga untuk mendukung kesejahteraan emosional dan sosial siswa. Pendidikan yang mengedepankan aspek



holistik ini menciptakan lingkungan belajar yang lebih inklusif, di mana keseimbangan antara perkembangan akademik dan emosional menjadi kunci utama keberhasilan.

Dalam praktek manajerial, pendidikan juga berperan dalam membentuk struktur organisasi dan proses operasional lembaga pendidikan agar efisien dan efektif. Nilai-nilai seperti transparansi dan akuntabilitas yang diajarkan melalui pendidikan menciptakan budaya organisasi yang sehat dan profesional. Contohnya, penelitian menunjukkan bahwa transparansi dalam pengelolaan pendidikan tidak hanya mendorong akuntabilitas tetapi juga meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi pendidikan, memperkuat efektivitas pengambilan keputusan dan manajemen kebijakan. Pemimpin pendidikan yang menerapkan nilai-nilai ini dapat menetapkan target dan standar kinerja yang jelas, memastikan setiap kebijakan berorientasi pada hasil dan dapat dipertanggungjawabkan. Pendidikan juga menyediakan kerangka evaluasi kebijakan berkelanjutan untuk memastikan ruang inovasi dan perbaikan. Evaluasi berbasis pendidikan memungkinkan lembaga untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari setiap kebijakan, sehingga mampu merespons kebutuhan dengan cepat dan mempertahankan efektivitas manajemen pendidikan di berbagai tingkat. Lebih lanjut, pendidikan memastikan bahwa strategi manajerial di lembaga pendidikan selaras dengan tujuan sosial dan ekonomi yang lebih luas. Dengan berfokus pada pengembangan keterampilan yang relevan, pendidikan membantu siswa mempersiapkan diri menghadapi tantangan dunia kerja dan perubahan sosial yang pesat. Pendidikan memainkan peran penting dalam memperkuat ekonomi berbasis pengetahuan dengan menciptakan tenaga kerja yang kompeten dan siap beradaptasi dengan tuntutan pasar global. Selain itu, pendidikan mendorong lembaga pendidikan untuk mengintegrasikan prinsip keberlanjutan dalam praktik manajerial, baik dalam aspek sosial maupun lingkungan. Strategi manajerial yang terinformasi oleh pendidikan memastikan bahwa setiap kebijakan mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap masyarakat dan lingkungan.

Manajemen pendidikan yang berbasis ilmu pendidikan juga memperkuat kemampuan lembaga untuk berkolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Kerja sama dengan pemerintah, komunitas, dan sektor swasta memungkinkan lembaga pendidikan merespons kebutuhan lokal dan mengembangkan program yang relevan dengan kebutuhan pasar tenaga kerja. Kolaborasi ini memperkuat sinergi antara sekolah, keluarga, dan komunitas dalam menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung perkembangan siswa secara optimal. Misalnya, kolaborasi lintas sektor antara akademisi dan industri telah terbukti mempercepat respons terhadap kebutuhan pasar tenaga kerja dan meningkatkan relevansi kurikulum pendidikan. Dengan demikian, pendidikan memastikan bahwa manajemen pendidikan tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik tetapi juga pada pengembangan keterampilan hidup dan karakter siswa.

Selain itu, pendidikan memastikan bahwa lembaga pendidikan mampu menghadapi tantangan global seperti perubahan iklim dan digitalisasi melalui strategi manajerial yang adaptif. Pendidikan menyediakan kerangka kerja untuk mengadopsi teknologi baru dalam proses belajar-mengajar, meningkatkan akses dan efektivitas pendidikan di berbagai konteks. Misalnya, penerapan teknologi kolaboratif telah membantu meningkatkan inklusi dan mengurangi kesenjangan pendidikan di antara siswa dengan kebutuhan khusus.<sup>16</sup> Manajemen pendidikan yang diinformasikan oleh pendidikan juga memastikan bahwa



kebijakan tidak hanya fokus pada tujuan jangka pendek tetapi juga keberlanjutan jangka panjang. Dengan strategi ini, lembaga pendidikan dapat terus berkembang dan berinovasi dalam menghadapi perubahan sosial dan lingkungan yang dinamis, seperti yang diilustrasikan dalam kerangka kerja kolaborasi berkelanjutan antara berbagai pemangku kepentingan.

Pendidikan juga memberikan kontribusi penting dalam menciptakan sistem pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan. Prinsip-prinsip seperti kesetaraan dan keberagaman menjadi dasar dalam merancang kebijakan pendidikan yang adil dan merata bagi semua siswa, tanpa memandang latar belakang sosial atau ekonomi. Manajemen pendidikan yang berbasis inklusi memastikan bahwa setiap siswa memiliki akses yang sama terhadap peluang pendidikan dan berkembang sesuai potensinya. Dengan demikian, pendidikan memainkan peran sentral dalam memastikan bahwa lembaga pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai pusat pembelajaran tetapi juga sebagai agen perubahan sosial. Secara keseluruhan, pendidikan sebagai ilmu memperkuat kemampuan manajemen pendidikan untuk merespons perubahan dan tantangan dengan cepat dan efektif. Dengan menggunakan pendekatan berbasis pendidikan, lembaga pendidikan dapat menciptakan kebijakan yang lebih adaptif dan relevan dengan kebutuhan lokal dan global. Pendidikan juga memperkuat keterlibatan semua pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan, menciptakan ekosistem pendidikan yang kolaboratif dan berkelanjutan. Dengan sinergi antara pendidikan dan manajemen, lembaga pendidikan mampu memberikan manfaat jangka panjang bagi siswa dan masyarakat luas.

### **Peran Pendidikan dalam Manajemen Pendidikan**

Peran pendidikan dalam manajemen pendidikan sangat krusial karena menjadi pondasi utama dalam setiap tahap kebijakan dan praktik manajerial. Pendidikan tidak hanya membekali pemimpin sekolah dan universitas dengan keterampilan teknis tetapi juga dengan prinsip-prinsip etis yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang tepat. Dalam konteks pengelolaan pendidikan, penerapan nilai-nilai pendidikan memungkinkan kebijakan dan strategi manajerial dirancang berdasarkan kebutuhan siswa dan komunitas yang dilayani. Selain itu, kolaborasi pendidikan dengan sektor eksternal memungkinkan integrasi yang lebih baik antara kebutuhan pasar tenaga kerja dan kurikulum pendidikan, sebagaimana diilustrasikan dalam inisiatif teknologi pendidikan kolaboratif yang meningkatkan keterlibatan dan hasil belajar siswa. Kebijakan yang terinspirasi oleh pendidikan memastikan bahwa setiap program yang diterapkan berdampak positif bagi seluruh pemangku kepentingan, termasuk guru, siswa, dan masyarakat. Pendidikan juga berperan dalam menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kolaborasi lintas sektor, sehingga sekolah dan universitas mampu merespons perubahan sosial dengan lebih cepat dan efektif. Evaluasi manajerial yang berbasis pendidikan tidak hanya berfokus pada keberhasilan akademik tetapi juga mencakup dampak sosial dan psikologis dari kebijakan yang diterapkan.

Budaya organisasi dalam manajemen pendidikan yang berpusat pada siswa memerlukan penerapan prinsip-prinsip pendidikan seperti inklusi dan keadilan sosial. Prinsip-prinsip ini memastikan bahwa setiap siswa merasa didukung dan diakui, terlepas dari latar belakang sosial atau ekonomi mereka. Pendidikan memastikan bahwa proses pengambilan keputusan dalam manajemen sekolah melibatkan partisipasi aktif dari siswa,

guru, orang tua, dan komunitas. Dengan adanya keterlibatan dari berbagai pihak, tercipta lingkungan belajar yang kolaboratif dan inklusif, di mana setiap individu merasa memiliki peran dan tanggung jawab. Misalnya, kolaborasi pendidikan dan komunitas dapat menciptakan sinergi untuk mendukung lingkungan pendidikan yang lebih inklusif dan partisipatif. Manajemen pendidikan yang berlandaskan pendidikan juga menekankan pentingnya partisipasi demokratis dalam pengambilan keputusan strategis, yang memperkuat keterlibatan komunitas dalam memajukan pendidikan.

Selain itu, pendidikan berperan dalam mengembangkan kapasitas sumber daya manusia di lembaga pendidikan. Guru dan staf administratif didorong untuk terus meningkatkan kompetensinya melalui program pendidikan berkelanjutan, yang memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan yang relevan dengan perkembangan terkini di bidang pendidikan. Pendidikan memastikan bahwa lembaga pendidikan memiliki tenaga kerja yang kompeten dan termotivasi untuk memberikan layanan berkualitas tinggi. Program-program pelatihan partisipatif telah terbukti mendukung pengembangan kompetensi profesional dan meningkatkan kemampuan guru untuk mengelola kelas inklusif secara efektif. Manajemen pendidikan yang efektif mendukung pengembangan profesional berkelanjutan bagi tenaga pendidik dan staf, memastikan bahwa mereka selalu siap menghadapi perubahan dan tantangan baru. Dengan adanya dukungan pendidikan berkelanjutan ini, lembaga pendidikan dapat menjaga kualitas layanan dan terus berinovasi dalam menghadapi tuntutan yang berkembang.

Pendidikan juga memperkuat hubungan antara manajemen, guru, dan siswa melalui komunikasi yang terbuka dan efektif. Dalam manajemen pendidikan, nilai-nilai seperti empati dan rasa saling menghormati diterapkan dalam setiap interaksi, baik di dalam kelas maupun di tingkat organisasi. Hal ini memastikan bahwa kebijakan atau keputusan yang diambil selalu mempertimbangkan dampaknya terhadap kesejahteraan komunitas pendidikan. Misalnya, kolaborasi lintas sektor telah terbukti memperkuat inklusi dan menciptakan lingkungan belajar yang aman serta mendukung siswa secara optimal. Pendidikan memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang nyaman bagi siswa dan guru, yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dengan demikian, manajemen pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai pendidikan mampu menciptakan tata kelola yang tidak hanya berorientasi pada hasil akademik tetapi juga memperhatikan kesejahteraan komunitas pendidikan.

Lebih lanjut, pendidikan sebagai landasan manajerial membantu sekolah dan universitas merancang kebijakan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan sosial dan teknologi. Pendidikan memastikan bahwa strategi manajerial mencakup mekanisme evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, sehingga lembaga pendidikan dapat terus berkembang dalam menghadapi tantangan global. Sebagai contoh, adopsi strategi berbasis teknologi dalam pendidikan telah terbukti meningkatkan efektivitas pengajaran dan menciptakan ekosistem belajar yang lebih kolaboratif dan inklusif. Dengan adanya pendekatan ini, manajemen pendidikan berfokus tidak hanya pada pencapaian jangka pendek tetapi juga pada pembangunan jangka panjang yang berkelanjutan. Evaluasi berbasis pendidikan memungkinkan identifikasi kekuatan dan kelemahan dari setiap kebijakan dan memastikan respons yang cepat terhadap perubahan.

Pendidikan juga memainkan peran penting dalam memperkuat kolaborasi antara lembaga pendidikan dan berbagai pemangku kepentingan, seperti pemerintah, sektor

swasta, dan komunitas. Kolaborasi ini memungkinkan manajemen pendidikan merespons kebutuhan lokal dan mengembangkan program yang relevan dengan tuntutan pasar tenaga kerja. Sinergi antara pendidikan dan sektor industri telah terbukti memperkuat relevansi kurikulum dan meningkatkan keterampilan siswa untuk kesiapan kerja. Pendidikan memastikan bahwa lembaga pendidikan mampu membangun sinergi antara sekolah, keluarga, dan komunitas untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung perkembangan siswa secara optimal. Sinergi ini memastikan bahwa pendidikan tidak hanya fokus pada pencapaian akademik tetapi juga pada pengembangan keterampilan hidup dan karakter siswa.

Manajemen pendidikan berbasis pendidikan juga memastikan bahwa setiap kebijakan dan program yang diterapkan mempertimbangkan prinsip keberlanjutan dan inklusi sosial. Pendidikan membantu manajemen merancang strategi yang tidak hanya berfokus pada hasil jangka pendek tetapi juga mempertimbangkan dampak jangka panjang bagi masyarakat dan lingkungan. Penelitian menunjukkan bahwa integrasi konsep keberlanjutan dalam pendidikan membantu membangun keterampilan siswa dalam mengatasi tantangan lingkungan dan sosial global. Hal ini memastikan bahwa lembaga pendidikan tidak hanya menjadi tempat belajar tetapi juga agen perubahan sosial yang aktif dalam mempromosikan kesetaraan dan keberlanjutan. Dengan demikian, pendidikan memperkuat peran manajemen dalam menciptakan sistem pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, pendidikan memberikan landasan bagi manajemen pendidikan untuk merespons perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi dengan cepat dan efektif. Pendidikan memastikan bahwa setiap kebijakan dan praktik manajerial di lembaga pendidikan selalu relevan dengan kebutuhan lokal dan global. Dengan adanya pendekatan berbasis pendidikan, lembaga pendidikan dapat menciptakan kebijakan yang lebih adaptif dan berorientasi pada masa depan. Pendidikan juga memperkuat keterlibatan semua pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan, menciptakan ekosistem pendidikan yang kolaboratif dan inklusif. Dengan sinergi antara pendidikan dan manajemen, lembaga pendidikan mampu memberikan manfaat jangka panjang bagi siswa dan masyarakat luas.

## **Sejarah Dan Perkembangan Manajemen Sebagai Ilmu**

### **Manajemen Klasik**

Manajemen klasik berkembang sebagai respons terhadap tuntutan efisiensi dan kontrol dalam organisasi industri pada akhir abad ke-19. Frederick Taylor, melalui konsep manajemen ilmiah, menekankan pentingnya pembagian kerja dan standarisasi proses untuk memastikan konsistensi operasional dan mengurangi pemborosan. Dalam konteks pendidikan, prinsip-prinsip ini diterapkan dalam pengelolaan administratif seperti penjadwalan kelas, alokasi sumber daya, dan distribusi beban kerja guru, yang mendukung kelancaran operasional lembaga pendidikan. Struktur hierarkis membantu mengkoordinasikan berbagai aktivitas di dalam institusi pendidikan.

Henri Fayol memperluas konsep ini dengan menekankan lima fungsi utama manajemen: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Di lembaga pendidikan, penerapan prinsip-prinsip Fayol terlihat dalam perencanaan strategis jangka panjang yang memungkinkan sekolah dan universitas mencapai tujuan



secara bertahap dan terukur. Selain itu, rantai komando dan pembagian tugas yang jelas membantu memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi memahami peran dan tanggung jawabnya. Ini penting untuk menciptakan keteraturan dan keterlibatan semua komponen dalam lingkungan belajar.

Namun, pendekatan manajemen klasik sering dianggap terlalu kaku, terutama dalam lingkungan pendidikan modern yang membutuhkan inovasi dan fleksibilitas. Fokus berlebihan pada efisiensi dan struktur hierarkis dapat menghambat kreativitas dalam proses belajar mengajar, membatasi ruang gerak guru dan siswa untuk berinovasi. Meskipun demikian, prinsip-prinsip seperti pembagian tugas dan kontrol masih relevan dan dapat diterapkan dengan penyesuaian. Integrasi nilai-nilai fleksibilitas dan partisipasi memungkinkan manajemen klasik memberikan fondasi yang stabil namun adaptif bagi lembaga pendidikan.

### **Manajemen Modern dan Kontemporer**

Pendekatan manajemen modern muncul sebagai respons terhadap keterbatasan pendekatan klasik, dengan fokus pada aspek manusiawi dan kesejahteraan tenaga kerja. Teori human relations, yang dipelopori oleh Elton Mayo, menekankan pentingnya hubungan interpersonal dan motivasi dalam meningkatkan produktivitas. Dalam konteks pendidikan, pendekatan ini relevan karena menciptakan lingkungan belajar yang mendukung kesejahteraan siswa dan guru. Motivasi dan keterlibatan guru berdampak signifikan terhadap kualitas proses belajar-mengajar dan prestasi siswa.

Selain itu, teori kontingensi memperkenalkan gagasan bahwa tidak ada satu pendekatan manajemen yang cocok untuk semua situasi. Dalam pendidikan, teori ini mendorong sekolah dan universitas untuk mengadaptasi strategi manajerial sesuai dengan kondisi dan kebutuhan spesifik mereka. Implementasi yang fleksibel ini memungkinkan lembaga pendidikan merespons perubahan lingkungan dengan lebih efektif, seperti digitalisasi dan globalisasi. Kepemimpinan yang adaptif sangat penting dalam menghadapi tantangan modern di dunia pendidikan dan memperkuat efektivitas manajerial di semua level.

Kepemimpinan transformasional semakin relevan dalam pendidikan, karena berfokus pada pemberdayaan dan inspirasi bagi siswa dan guru untuk berinovasi. Pemimpin transformasional tidak hanya memastikan ketercapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga mendorong kolaborasi dan pengembangan potensi individu. Pendekatan ini sangat efektif dalam menciptakan lingkungan belajar yang inovatif dan adaptif, serta memperkuat hubungan antara siswa, guru, dan manajemen. Transformasi dalam manajemen pendidikan ini memastikan bahwa lembaga-lembaga pendidikan mampu berkembang dan tetap relevan di tengah tantangan global.

### **Integrasi Manajemen dengan Pendidikan**

Integrasi manajemen dengan pendidikan mencerminkan evolusi dari pendekatan tradisional yang berfokus pada kontrol menuju pendekatan yang lebih partisipatif dan dinamis. Dalam konteks ini, manajemen pendidikan tidak hanya berorientasi pada efisiensi tetapi juga pada pengembangan komunitas belajar yang inklusif dan kolaboratif. Kebijakan manajerial di sekolah dan universitas kini dirancang dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan, termasuk siswa, guru, dan orang tua, untuk menciptakan



lingkungan belajar yang responsif dan inovatif. Misalnya, pendekatan manajemen partisipatif dalam pendidikan telah terbukti meningkatkan keterlibatan siswa dan guru secara signifikan, terutama dalam konteks pembelajaran daring dan e-learning.

Evolusi ini terlihat dalam penerapan kurikulum yang berpusat pada siswa dan strategi manajerial yang mendukung pemberdayaan guru. Manajemen pendidikan modern menekankan pentingnya perencanaan yang adaptif dan pelibatan semua pihak dalam pengambilan keputusan. Ini tidak hanya meningkatkan relevansi kebijakan tetapi juga memperkuat komitmen seluruh komunitas pendidikan dalam mencapai tujuan bersama. Selain itu, kolaborasi lintas sektor dengan pemerintah dan industri semakin diperkuat untuk meningkatkan relevansi pendidikan dengan kebutuhan pasar tenaga kerja. Riset menunjukkan bahwa strategi manajerial berbasis kolaborasi dan teknologi memberikan hasil yang lebih baik dalam mendukung inklusi dan keberlanjutan pendidikan.

Pergeseran ini membawa tantangan baru dalam pengelolaan lembaga pendidikan, terutama dalam memastikan keseimbangan antara struktur dan fleksibilitas. Manajemen pendidikan yang efektif harus mampu memadukan prinsip-prinsip tradisional dengan inovasi kontemporer agar tetap responsif terhadap perubahan. Penelitian menunjukkan bahwa integrasi teknologi dan pengembangan kapasitas guru sangat penting untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan sosial. Dengan integrasi ini, lembaga pendidikan dapat meningkatkan kualitas layanan dan memastikan bahwa setiap siswa mendapatkan pengalaman belajar yang bermakna dan relevan. Kerangka manajemen partisipatif juga memastikan bahwa lembaga pendidikan mampu berkembang dan memberikan dampak positif secara berkelanjutan.

### **Kekuatan dan Kelemahan Aliran Manajemen dalam Pendidikan.**

Pendekatan manajemen klasik memiliki sejumlah kekuatan yang membuatnya relevan di berbagai konteks pendidikan. Struktur organisasi yang jelas dan pembagian tugas yang spesifik memudahkan proses operasional dan pengawasan. Dalam pendidikan, prinsip efisiensi membantu lembaga pendidikan memastikan bahwa sumber daya digunakan secara optimal dan aktivitas administratif berjalan lancar. Dengan prosedur standar yang diterapkan secara konsisten, manajemen klasik mampu menciptakan stabilitas dan keteraturan dalam lingkungan pendidikan.

Namun, manajemen klasik memiliki kelemahan karena kurang memperhatikan aspek manusiawi dan inovasi. Pendekatan ini terlalu berfokus pada struktur dan kontrol sehingga dapat membatasi kreativitas guru dan siswa. Dalam praktik pendidikan, struktur yang terlalu kaku berisiko menciptakan lingkungan yang birokratis dan tidak fleksibel. Keterbatasan ini membuat manajemen klasik sulit beradaptasi dengan perubahan yang cepat dalam dunia pendidikan modern, seperti digitalisasi dan globalisasi, yang membutuhkan pendekatan lebih dinamis.

Di sisi lain, manajemen humanistik dan kontemporer menawarkan pendekatan yang lebih adaptif dan memperhatikan kesejahteraan tenaga pendidik dan siswa. Pendekatan ini memungkinkan lembaga pendidikan lebih responsif terhadap kebutuhan individu dan sosial, serta mendukung terciptanya lingkungan belajar yang inklusif. Namun, implementasi manajemen humanistik sering kali lebih kompleks dan membutuhkan sumber daya yang lebih besar. Tantangan utamanya adalah memastikan koordinasi dan

konsistensi di seluruh tingkatan organisasi, terutama di lembaga pendidikan yang memiliki struktur besar dan beragam pemangku kepentingan.

### **Implementasi Manajemen Pendidikan di Tingkat Makro, Meso, dan Mikro.**

Pada tingkat makro, pemerintah memainkan peran penting dalam menetapkan standar dan kebijakan pendidikan nasional yang menjadi pedoman bagi seluruh lembaga pendidikan. Kebijakan pendidikan nasional bertujuan untuk menciptakan akses yang merata dan meningkatkan kualitas pendidikan di seluruh wilayah. Namun, tantangan muncul dalam konsistensi implementasi kebijakan di berbagai daerah, terutama di negara seperti Indonesia yang memiliki keragaman sosial dan geografis yang tinggi. Misalnya, dalam implementasi kebijakan di tingkat makro, kolaborasi lintas lembaga menjadi kunci untuk mengatasi tantangan distribusi pendidikan dan memastikan hasil yang berkelanjutan.

Pada tingkat meso, manajemen pendidikan diterapkan di lembaga seperti sekolah dan perguruan tinggi dengan fokus pada pengelolaan operasional sehari-hari dan pengembangan sumber daya manusia. Perencanaan kurikulum, rekrutmen guru, dan pelatihan staf merupakan aspek penting dari manajemen pendidikan di tingkat ini. Pemimpin sekolah dan universitas berperan dalam memastikan bahwa program pendidikan selaras dengan standar nasional dan kebutuhan lokal, serta mampu menghadapi tantangan global. Implementasi manajemen pada tingkat meso juga mencakup sinergi antara berbagai lembaga untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan.

Di tingkat mikro, manajemen pendidikan melibatkan interaksi langsung antara guru dan siswa di dalam kelas. Manajemen kelas yang efektif menciptakan suasana belajar yang kondusif dan mendukung partisipasi aktif siswa dalam proses belajar-mengajar. Guru berperan sebagai pemimpin kelas yang tidak hanya mengajar tetapi juga membimbing dan memotivasi siswa untuk mencapai potensi maksimal mereka. Dengan strategi mikro yang baik, pengembangan pembelajaran berbasis partisipasi memungkinkan peningkatan keterlibatan siswa dan mendorong pencapaian akademik yang lebih baik. Manajemen di tingkat mikro juga melibatkan evaluasi pembelajaran dan pengembangan pendekatan pengajaran yang responsif terhadap kebutuhan siswa, sehingga kualitas pendidikan dapat ditingkatkan secara signifikan.

### **Perbandingan Pelaksanaan Manajemen Pendidikan di Indonesia dan Malaysia.**

Indonesia dan Malaysia memiliki beberapa kesamaan dalam pelaksanaan manajemen pendidikan, terutama dalam hal fokus pada akses dan mutu pendidikan. Kedua negara juga menerapkan prinsip desentralisasi dalam pengelolaan pendidikan, memberikan kewenangan lebih besar kepada lembaga pendidikan lokal untuk menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan setempat. Desentralisasi ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan, terutama di daerah terpencil dan kurang berkembang. Misalnya, desentralisasi telah mendorong penguatan otonomi sekolah dalam memilih program dan mengembangkan kebijakan yang relevan dengan kebutuhan komunitas setempat.

Namun, Indonesia masih menghadapi tantangan dalam hal konsistensi dan efisiensi implementasi kebijakan di berbagai wilayah. Perbedaan infrastruktur dan

sumber daya membuat beberapa daerah sulit menerapkan kebijakan nasional secara efektif. Di sisi lain, Malaysia berhasil menerapkan manajemen berbasis hasil dan meningkatkan keterlibatan komunitas dalam pendidikan, sehingga berhasil mencapai hasil yang lebih baik dalam waktu yang lebih singkat. Riset menunjukkan bahwa keterlibatan masyarakat di Malaysia memainkan peran penting dalam peningkatan kualitas pendidikan melalui manajemen sekolah yang lebih kolaboratif dan responsif.

Pelajaran yang dapat diambil oleh Indonesia adalah pentingnya penguatan kolaborasi dan pengembangan manajemen berbasis hasil untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Inovasi kebijakan dan keterlibatan aktif komunitas dalam pendidikan dapat memperkuat efektivitas manajemen di seluruh tingkatan. Dengan mempelajari praktik terbaik yang diterapkan di Malaysia, Indonesia dapat memperbaiki strategi manajerialnya dan meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh. Kolaborasi lintas sektor dan pengembangan kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan lokal terbukti dapat mempercepat implementasi kebijakan secara efektif.

### **Kontribusi Temuan Penelitian.**

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan menawarkan model konseptual baru yang mengintegrasikan teori pendidikan dan manajemen untuk meningkatkan tata kelola pendidikan. Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi strategi manajemen yang lebih adaptif dan responsif untuk Indonesia, berdasarkan pembelajaran dari praktik terbaik di Malaysia. Selain itu, penelitian ini memberikan wawasan kontekstual tentang pentingnya kolaborasi regional di ASEAN untuk memperkuat mutu manajemen pendidikan.

Kolaborasi lintas negara memungkinkan adaptasi teori global ke dalam konteks lokal, yang sangat penting dalam menghadapi tantangan pendidikan di masa depan. Dengan adopsi strategi yang tepat, negara-negara ASEAN dapat meningkatkan efektivitas manajemen pendidikan dan memberikan dampak positif yang berkelanjutan bagi masyarakatnya. Penelitian ini juga mendorong penguatan sinergi antara pemerintah, lembaga pendidikan, dan sektor swasta untuk menciptakan sistem pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan.

### **SIMPULAN**

Penelitian ini menekankan pentingnya integrasi antara teori pendidikan dan manajemen untuk menciptakan tata kelola pendidikan yang adaptif, efektif, dan berkelanjutan. Manajemen klasik, yang berfokus pada efisiensi dan struktur hierarkis, telah memberikan dasar kuat bagi pengelolaan operasional lembaga pendidikan, terutama dalam memastikan keteraturan dan kontrol yang jelas. Namun, seiring perkembangan zaman, manajemen pendidikan harus bergerak ke arah yang lebih fleksibel dengan mengadopsi teori modern dan kontemporer. Teori seperti human relations dan kontingensi menyoroti pentingnya kesejahteraan manusia dalam organisasi dan penyesuaian strategi manajerial dengan kondisi spesifik setiap lembaga lain, teori kepemimpinan transformasional relevan untuk mempromosikan inovasi dan kolaborasi, memungkinkan sekolah dan universitas menciptakan lingkungan belajar yang responsif dan kreatif. Kombinasi antara prinsip manajemen klasik dan kontemporer memberikan



pendekatan holistik, memastikan keseimbangan antara efisiensi operasional dan fokus pada aspek manusiawi dalam pendidikan.

Penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa gap yang harus diatasi untuk meningkatkan kualitas manajemen pendidikan. Dari perspektif teoretis, terdapat kebutuhan untuk mengembangkan kerangka konseptual terpadu yang menghubungkan teori pendidikan dan manajemen secara lebih sistematis. Secara praktis, ditemukan kesenjangan antara kebijakan pendidikan dan implementasinya, terutama di Indonesia, yang masih menghadapi tantangan koordinasi dan konsistensi penerapan di berbagai daerah. Sebagai perbandingan, Malaysia telah menunjukkan keberhasilan dalam menerapkan manajemen berbasis hasil dan keterlibatan komunitas, yang bisa menjadi model pembelajaran bagi Indonesia. Penelitian ini merekomendasikan strategi manajemen yang lebih adaptif dan berbasis konteks, serta mendorong kolaborasi lintas sektor dan regional untuk memperkuat mutu pendidikan di ASEAN. Secara keseluruhan, kontribusi penelitian ini terletak pada pengembangan model konseptual baru untuk manajemen pendidikan dan pemberian rekomendasi kebijakan yang relevan, memastikan bahwa lembaga pendidikan tidak hanya berfokus pada hasil akademik tetapi juga pada pengembangan karakter dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan global.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abraham, T. H. (2021). A method for developing trustworthiness and preserving richness of qualitative data during team-based analysis of large data sets. *American Journal of Evaluation*, 42(1), 139–156. <https://doi.org/10.1177/1098214019893784>
- Aithal, P. S., & Aithal, S. (2019). Analysis of higher education in Indian National Education Policy Proposal 2019 and its implementation challenges. *International Journal of Applied Engineering and Management Letters (IJAEML)*, 3(2), 1–35.
- Aktar, S. (2021). New Education Policy 2020 of India: A theoretical analysis. *International Journal of Business and Management Research*, 9(3), 302–306.
- Al-Hunaiyyan, A., Al-Hajri, R., Alzayed, A., & Alraqqas, B. (2016). Towards an effective distance learning model: Implementation framework for Arab universities. *International Journal of Computer Application*, 6(5), 179–225.
- Banerjee, N., Das, A., & Ghosh, S. (2021). National Education Policy (2020): A critical analysis. *Towards Excellence*, 13(3), 406–420.
- Barokas, J., & Barth, I. (2018). Multi-stakeholder ecosystems in rapidly changing educational environments. In *2018 IEEE Global Engineering Education Conference (EDUCON)* (pp. 1934–1938). IEEE. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8363472/>
- Bhatti, S. H., Hussain, M., & Salman, M. (2022). The realistic approach of criminological theories to reduce social evils: A case study of Pakistan with an international perspective. *Annals of Social Sciences and Perspective*, 3(2), 373–385.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE.
- Emmerich, M., & Hormel, U. (2021). Unequal inclusion: The production of social differences in education systems. *Social Inclusion*, 9(3), 301–312.
- Goldbach, A., Hauser, M., Schuppener, S., Leonhardt, N., van Ledden, H., & Bergelt, D. (2022). Social responsibility in the context of inclusive higher education development: Experiences and insights from the perspective of participatory teaching. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(4), 799–814.
- Hovardas, T. (2021). Social sustainability as social learning: Insights from multi-stakeholder environmental governance. *Sustainability*, 13(14), 7744.
- Klein, J. T. (2020). Sustainability and collaboration: Crossdisciplinary and cross-sector horizons. *Sustainability*, 12(4), 1515.
- Koutsouris, G., Anglin-Jaffe, H., & Stentiford, L. (2020). How well do we understand social inclusion in education? *British Journal of Educational Studies*, 68(2), 179–196.



- Lee, H. Y., & Samuel, M. (2020). Decentralised centralism: Insights from a Malaysian cluster school of excellence. *Journal of International and Comparative Education (JICE)*, 29–43.
- Llorent-Vaquero, M., De Pablos-Pons, J., & Velez, I. (2024). Digital learning and public policy in schools: A transformative paradigm for a changing world. *Policy Futures in Education*, 22(4), 574–592. <https://doi.org/10.1177/14782103231180675>
- Maurya, A., & Ahmed, A. (2020). The new education policy 2020: Addressing the challenges of education in modern India. *International Journal of Multidisciplinary Educational Research*, 514(12), 31–38.
- McBain, B., Phelan, L., Ferguson, A., Brown, P., Brown, V., Hay, I., Horsfield, R., Taplin, R., & Tilbury, D. (2024). Collaboratively crafting learning standards for tertiary education for environment and sustainability. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 25(2), 338–354.
- Mel'Nichuk, M. V. (2019). Leadership ideas shaped by digital insights in higher education. *Управленческие Науки*, (4), 75–84.
- Meyer, E., Sauzéon, H., Saint-Supery, I., & Mazon, C. (2023). Systematic review of technologies to collaborate and co-educate students with special educational needs and supporting their schooling. In *IHIET 2023-10th International Conference on Human Interaction and Emerging Technologies* (Vol. 111, pp. 1–12). AHFE International. <https://inria.hal.science/hal-04222434/>
- Mohd-Yusof, K., & Samah, N. (2022). From micro to macro levels of practice: A showcase of a SoTL journey within and beyond classroom experiences. *Scholarship of Teaching and Learning in the South*, 6(2), 7–32.
- Moosmayer, D. C., Waddock, S., Wang, L., Hühn, M. P., Dierksmeier, C., & Gohl, C. (2019). Leaving the road to Abilene: A pragmatic approach to addressing the normative paradox of responsible management education. *Journal of Business Ethics*, 157(4), 913–932. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3961-8>
- Muhammad, F. (1978). Classical and modern management approaches and techniques in public administration: Patterns and trends. *International Review of Administrative Sciences*, 44(1), 135–144. <https://doi.org/10.1177/002085237804400111>
- Mukhiyayeva, D. M., Shayakhmetova, S. H. T., & Utegenova, Z. H. S. (2022). Analysis of innovation management in higher educational institutions based on perceptions formed among the teaching personnel. *Экономика*, 17(3), 184–194.
- Mukhlis, M., & Rosalia, F. (2022). Transfer of management authority policy: A difficult path to educational decentralization effectiveness (A case study in Pesisir Barat Regency, Lampung Province). *International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*, 9(5), 7031–7041.
- Ngwenya, N., Makoelle, T. M., & Van Der Merwe, M. (2021). Participatory action research as change strategy: A case of developing inclusive teaching and learning practices in an adult education centre in Gauteng East District of South Africa. *Interchange*, 52(3), 393–414. <https://doi.org/10.1007/s10780-021-09435-3>
- Ovchinnikov, D. E., Acri, E. P., & Schegoleva, E. P. (2022). Integration model of control of lifelong education system in educational clusters and mechanisms of network interaction. *Vestnik of Samara State Technical University Psychological and Pedagogical Sciences*, 19(4), 121–134.
- Parmar, S. D., Prajapati, A. R., & Patel, H. P. (2022). National education policies and its role in the context of the library. *Towards Excellence*, 14(3). <https://hrdc.gujaratuniversity.ac.in/Publication/article?id=10264>
- Philip, J. (2021). Viewing digital transformation through the lens of transformational leadership. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 31(2), 114–129. <https://doi.org/10.1080/10919392.2021.1911573>
- Plotnikov, A. V., & Elkin, S. A. (2022). Applying classical management keynotes of organisational behaviour in agile management approaches. *Наука Красноярья: Экономический Журнал*, 11(4), 52–66.
- Raksapoln, K., & Suttiwan, W. (2021). Enhancing creativity and collaboration by learning management in STEM education. In *2021 2nd SEA-STEM International Conference (SEA-STEM)* (pp. 116–118). IEEE. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9667983/>



- Reformat, B. (2023). Towards change: From classical to contemporary approaches and classification of innovation. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska*. <https://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-03c19421-430a-491b-826a-46aa0535e1a1>
- Siangchokyoo, N., Klinger, R. L., & Champion, E. D. (2020). Follower transformation as the linchpin of transformational leadership theory: A systematic review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 31(1),
- Syladii, I., Babaian, Y., Kanishevskaya, L., Shakhrai, V., & Berbets, V. (2023). Innovative development of the higher education institution: Management mechanisms. *Revista Eduweb*, 17(3), 257–269.
- Waisman-Nitzan, M., Ivzori, Y., & Anaby, D. (2023). Promoting participation-focused practices in inclusive educational settings: Stakeholders' perspectives following a knowledge translation initiative. *The American Journal of Occupational Therapy*, 77(6), 7706205050.
- Weiss, M., Barth, M., & Von Wehrden, H. (2021). The patterns of curriculum change processes that embed sustainability in higher education institutions. *Sustainability Science*, 16(5), 1579–1593. <https://doi.org/10.1007/s11625-021-00984-1>
- Williams, A. (2015). A global index of information transparency and accountability. *Journal of Comparative Economics*, 43(3), 804–824.
- Zhellina, E., & Huda, A. (2023). Implementation of student management in Malaysian and Indonesian special education middle schools. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 3(7), 1558–1561.
- Zhiyenbayeva, N., Sabirov, A., Troyanskaya, M., Ryabova, E., & Salimova, S. (2022). Implementing a conceptual model of participative management into an integrated e-learning system. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 14(1), 255–267.

