

PEMBANGUNAN KAPABILITAS SUMBER DAYA MANUSIA DAN PENGEMBANGAN STRUKTUR ORGANISASI PENDIDIKAN DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN GLOBAL

Muhamad Thoif¹, Mirza A'yunil Laili², Irma Suryani³, Samuel Mamonto⁴

¹²³⁴Universitas Yapis Papua

thoif.papua@gmail.com, mhyrza95@gmail.com, samuelmamonto@gmail.com

diterima: 05/12/2025

direvisi: 06/12/2025

dipublish: 22/12/2025

Abstrak

Globalisasi, digitalisasi, dan internasionalisasi pendidikan telah mendorong lembaga pendidikan di Indonesia untuk melakukan transformasi menyeluruh guna meningkatkan daya saing global. Perubahan teknologi, standar internasional, dan pasar kerja global menuntut penguatan kapabilitas sumber daya manusia (SDM) pendidikan serta pengembangan struktur organisasi yang adaptif dan responsif. Artikel ini bertujuan menganalisis peran strategis pembangunan kapabilitas SDM pendidikan dan pengembangan struktur organisasi dalam menghadapi persaingan global, dengan mengacu pada kerangka kebijakan nasional seperti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti), serta regulasi Kementerian Agama bagi madrasah. Kajian ini menggunakan pendekatan konseptual dan analitis berbasis literatur kebijakan dan teori manajemen sumber daya manusia serta organisasi. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa kapabilitas SDM pendidikan yang meliputi kompetensi pedagogik, profesional, digital, serta sosial-kultural merupakan fondasi utama peningkatan mutu dan keunggulan kompetitif institusi pendidikan. Namun, kapabilitas tersebut hanya dapat dioptimalkan apabila didukung oleh struktur organisasi yang fleksibel, terdesentralisasi, dan berorientasi pada penjaminan mutu serta kolaborasi global. Sinergi antara pembangunan kapabilitas SDM dan pengembangan struktur organisasi terbukti menjadi prasyarat penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif berbasis pengetahuan (*knowledge-based advantage*) dan memastikan keberlanjutan mutu pendidikan di tengah persaingan global yang semakin kompleks.

Kata kunci: kapabilitas SDM pendidikan, struktur organisasi, daya saing global, mutu pendidikan, kebijakan pendidikan

Abstract

Globalization, digitalization, and the internationalization of education have pushed educational institutions in Indonesia to undertake a comprehensive transformation to increase global competitiveness. Technological changes, international standards, and the global job market demand strengthening human resource (HR) capabilities in education and the development of adaptive and responsive organizational structures. This article aims to analyze the strategic role of developing HR capabilities in education and organizational structures in facing global competition, with reference to national policy frameworks such as Law Number 20 of 2003 concerning the National Education System, the National Standards for Higher Education (SN-Dikti), and the Ministry of Religious Affairs regulations for madrasah. This study uses a conceptual and analytical approach based on policy literature and theories of human resource and organizational management. The results of the discussion indicate that educational human resource capabilities, including pedagogical, professional, digital, and socio-cultural competencies, are the main foundation for improving the quality and competitive advantage of educational institutions. However, these capabilities can only be optimized if

supported by a flexible, decentralized organizational structure oriented towards quality assurance and global collaboration. The synergy between human resource capability development and organizational structure development has proven to be a crucial prerequisite for creating a knowledge-based competitive advantage and ensuring the

Keywords: *educational human resource capabilities, organizational structure, global competitiveness, educational quality, educational policy*

Pendahuluan

Perkembangan globalisasi yang semakin cepat telah membawa perubahan fundamental dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk di bidang pendidikan. Arus globalisasi ditandai oleh kemajuan teknologi informasi, mobilitas tenaga kerja lintas negara, serta kompetisi global yang semakin ketat dalam kualitas sumber daya manusia (SDM). Dalam konteks ini, pendidikan tidak lagi hanya berfungsi sebagai sarana transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam membangun kapabilitas SDM yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing global (Klaus, 2016). Pendidikan memiliki peran sentral dalam menyiapkan SDM yang mampu menghadapi tantangan global, khususnya melalui penguatan kompetensi abad ke-21 seperti kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, komunikasi, dan literasi digital. Namun demikian, keberhasilan pendidikan dalam menghasilkan SDM unggul sangat bergantung pada kualitas SDM pendidikan itu sendiri, baik pendidik maupun tenaga kependidikan, serta pada struktur organisasi lembaga pendidikan yang mendukung pengembangan kapabilitas tersebut secara berkelanjutan. (Indicators, 2013)

Pembangunan kapabilitas sumber daya manusia pendidikan menjadi isu strategis karena pendidik merupakan aktor utama dalam proses transformasi pendidikan. Menurut Becker (1993), investasi pada human capital melalui pendidikan dan pelatihan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing suatu organisasi maupun bangsa. Dalam konteks pendidikan, pembangunan kapabilitas SDM tidak hanya mencakup peningkatan kualifikasi akademik, tetapi juga penguatan kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan global. Di sisi lain, dinamika global juga menuntut lembaga pendidikan untuk melakukan pembenahan struktural agar mampu merespons perubahan secara cepat dan efektif. Struktur organisasi pendidikan yang birokratis, kaku, dan hierarkis sering kali menjadi hambatan dalam pengambilan keputusan, inovasi, dan kolaborasi lintas unit. Padahal, menghadapi persaingan global, organisasi pendidikan dituntut untuk memiliki struktur yang fleksibel, adaptif, dan berbasis kinerja (Mintzberg, 2013).

Pengembangan struktur organisasi dalam pendidikan menjadi krusial karena struktur menentukan pola hubungan kerja, alur komunikasi, serta distribusi kewenangan dan tanggung jawab. Struktur organisasi yang tepat akan mendukung pengembangan kapabilitas SDM

melalui sistem manajemen yang transparan, budaya kerja kolaboratif, serta mekanisme pengambilan keputusan yang partisipatif. Sebaliknya, struktur organisasi yang tidak selaras dengan visi dan strategi global dapat menghambat kinerja SDM dan melemahkan daya saing institusi pendidikan. (Daft, 2015) Persaingan global di bidang pendidikan juga semakin nyata dengan munculnya berbagai lembaga pendidikan internasional, program pertukaran global, serta sistem pemerinkatan dunia yang menuntut standar mutu tinggi. Kondisi ini menuntut lembaga pendidikan nasional untuk melakukan transformasi menyeluruh, baik pada aspek pengembangan SDM maupun tata kelola organisasi. Tanpa pembangunan kapabilitas SDM yang sistematis dan pengembangan struktur organisasi yang mendukung, lembaga pendidikan akan sulit bertahan dan bersaing di tingkat global (Altbach et al., 2015).

Lebih lanjut, era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 semakin memperkuat urgensi pembangunan kapabilitas SDM pendidikan. Pendidik dituntut untuk mampu memanfaatkan teknologi digital, mengembangkan pembelajaran inovatif, serta membekali peserta didik dengan kompetensi global. Hal ini memerlukan dukungan organisasi pendidikan yang memiliki struktur adaptif, mendorong pembelajaran organisasi (*learning organization*), dan menyediakan ruang pengembangan profesional berkelanjutan (Senge, 2006). Dalam konteks manajemen pendidikan, pembangunan kapabilitas SDM dan pengembangan struktur organisasi tidak dapat dipisahkan. Keduanya merupakan bagian integral dari strategi organisasi dalam meningkatkan kinerja dan daya saing. Teori *resource-based view* (RBV) menegaskan bahwa keunggulan kompetitif suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya internal yang unik, termasuk kapabilitas SDM dan sistem organisasi yang mendukung pemanfaatan sumber daya tersebut secara optimal. (Barney, 1991)

Namun, realitas di banyak lembaga pendidikan menunjukkan bahwa pembangunan kapabilitas SDM sering kali dilakukan secara parsial dan tidak terintegrasi dengan pengembangan struktur organisasi. Program pelatihan dan pengembangan SDM belum sepenuhnya didukung oleh sistem organisasi yang kondusif, seperti sistem penilaian kinerja berbasis kompetensi, jalur karier yang jelas, serta budaya organisasi yang mendorong inovasi. Akibatnya, dampak pengembangan SDM terhadap peningkatan daya saing institusi menjadi kurang optimal (Fullan, 2016). Selain itu, tantangan global juga menuntut adanya kepemimpinan pendidikan yang visioner dan transformasional. Pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam mengarahkan pembangunan kapabilitas SDM dan merancang struktur organisasi yang responsif terhadap perubahan. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan keselarasan antara visi global, strategi organisasi, dan pengembangan SDM,

sehingga lembaga pendidikan dapat beradaptasi dan unggul dalam persaingan global.(Bush, 2007)

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pembangunan kapabilitas sumber daya manusia pendidikan dan pengembangan struktur organisasi merupakan dua aspek strategis yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan dalam menghadapi persaingan global. Keduanya menjadi prasyarat utama bagi lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas, relevansi, dan daya saing di tingkat nasional maupun internasional. Oleh karena itu, kajian mendalam mengenai pembangunan kapabilitas SDM pendidikan dan pengembangan struktur organisasi dalam menghadapi persaingan global menjadi sangat penting dan relevan untuk dilakukan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan fokus pada kajian konseptual dan analitis. Pendekatan tersebut digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk memahami dan mengkaji secara mendalam konsep pembangunan kapabilitas sumber daya manusia (SDM) pendidikan serta pengembangan struktur organisasi pendidikan dalam menghadapi persaingan global, tanpa melibatkan pengujian hipotesis atau pengumpulan data lapangan secara langsung. Kajian dilakukan dengan menitikberatkan pada pemaknaan konsep, teori, serta kebijakan pendidikan yang relevan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kepustakaan (*library research*). Penelitian ini memanfaatkan berbagai sumber tertulis sebagai bahan analisis utama, baik berupa dokumen kebijakan, buku ilmiah, maupun artikel jurnal nasional dan internasional yang memiliki keterkaitan dengan tema pengembangan SDM pendidikan, struktur organisasi, dan daya saing global. Penelitian kepustakaan dipilih karena mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai perkembangan pemikiran dan praktik pengelolaan SDM serta organisasi pendidikan dalam konteks global.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder, yang diperoleh melalui teknik dokumentasi. Sumber data meliputi regulasi dan kebijakan pendidikan nasional, seperti Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti), serta kebijakan Kementerian Agama yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan. Selain itu, data juga bersumber dari literatur akademik berupa buku referensi dan artikel jurnal ilmiah yang membahas manajemen sumber daya manusia, teori organisasi, kepemimpinan pendidikan, dan internasionalisasi pendidikan.

Analisis data dilakukan secara kualitatif-deskriptif dengan menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*). Tahapan analisis diawali dengan menyeleksi dan

mengidentifikasi literatur yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data yang telah terkumpul diklasifikasikan berdasarkan tema-tema utama, seperti kapabilitas SDM pendidikan, karakteristik struktur organisasi pendidikan, dan tantangan persaingan global. Setelah itu, dilakukan proses analisis dan sintesis untuk mengaitkan berbagai konsep dan temuan teoritis sehingga diperoleh pemahaman yang utuh dan terintegrasi. Tahap akhir analisis adalah penarikan kesimpulan yang merangkum hasil kajian serta implikasinya bagi pengembangan pendidikan.

Untuk menjaga keabsahan data dan kualitas analisis, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan berbagai referensi dari teori, hasil penelitian terdahulu, dan dokumen kebijakan resmi. Penggunaan sumber-sumber ilmiah yang kredibel dan relevan diharapkan mampu meningkatkan validitas serta ketajaman analisis dalam menjelaskan hubungan antara pembangunan kapabilitas SDM dan pengembangan struktur organisasi pendidikan dalam menghadapi persaingan global.

Pembahasan

Globalisasi pendidikan menuntut lembaga pendidikan Indonesia meningkatkan kualitas manusia dan kapasitas organisasi agar lulusan mampu bersaing secara internasional. Perubahan teknologi, pasar kerja global, dan standar internasional mengharuskan transformasi yang sistemik baik dari sisi SDM maupun struktur organisasi (Anies Baswedan; Nadiem Makarim sebagai contoh pembuat kebijakan yang mendorong reformasi). Tanggung jawab ini didukung oleh kerangka hukum nasional, termasuk Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 yang memformalkan tujuan pendidikan nasional serta oleh dokumen teknis seperti Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti) dan ketentuan Kementerian Agama untuk madrasah (mis. KMA No. 450 Tahun 2024). Kebijakan-kebijakan ini menyediakan landasan legal dan teknis untuk intervensi peningkatan kapabilitas SDM dan penataan organisasi.

Persaingan global telah mengubah lanskap pendidikan dari sistem yang bersifat lokal dan nasional menjadi sistem yang saling terhubung secara internasional. Globalisasi, digitalisasi, dan internasionalisasi pendidikan menuntut institusi pendidikan untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi global, adaptif terhadap perubahan, serta mampu bersaing di pasar kerja internasional. Kondisi ini secara langsung menempatkan sumber daya manusia pendidikan—terutama pendidik dan tenaga kependidikan—sebagai faktor strategis dalam menentukan kualitas dan daya saing institusi. Menurut (Porter, 2008) keunggulan kompetitif organisasi dalam lingkungan global tidak lagi hanya ditentukan oleh faktor eksternal, melainkan oleh kapabilitas internal yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*). Dalam konteks pendidikan, kapabilitas tersebut terletak pada kualitas

SDM yang mampu mentransformasikan pengetahuan, nilai, dan keterampilan global ke dalam proses pembelajaran. SDM pendidikan dituntut tidak hanya berperan sebagai pelaksana kurikulum, tetapi juga sebagai agen perubahan (*change agent*) yang mampu merespons perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan masyarakat global. Oleh karena itu, pembangunan kapabilitas SDM pendidikan menjadi prasyarat utama dalam menghadapi persaingan global yang semakin kompleks.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan tujuan pendidikan untuk mengembangkan potensi peserta didik secara menyeluruh (kognitif, afektif, psikomotorik) sehingga berkontribusi pada kesejahteraan bangsa. Dokumen ini juga mewajibkan penyelenggara pendidikan untuk menjamin mutu melalui pengaturan kurikulum, tenaga pendidik, dan tata kelola. Di tingkat pendidikan tinggi, Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) mengatur komponen-komponen mutu seperti standar pembelajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat yang merupakan tolok ukur minimal bagi perguruan tinggi (termasuk dimensi sumber daya manusia, kurikulum, dan tata kelola). Peraturan turunan SN-Dikti (Permenristekdikti/Permendikbudristek) memperbaharui rincian teknis implementasi mutu. Untuk madrasah, Keputusan Menteri Agama (KMA) (mis. KMA No. 450/2024; dan berbagai KMA sebelumnya) memberikan pedoman implementasi kurikulum dan standar pendidikan pada konteks pendidikan keagamaan. Dokumen ini penting karena madrasah memiliki karakteristik khusus dan peran strategis dalam membangun kapabilitas SDM berbasis nilai.

1. Konsep Kapabilitas SDM Pendidikan

Kapabilitas SDM pendidikan mencerminkan kemampuan kolektif individu dalam organisasi pendidikan untuk menciptakan nilai melalui kompetensi profesional, inovasi, dan komitmen terhadap mutu. (Ulrich et al., 1997) menjelaskan bahwa kapabilitas SDM tidak hanya mencakup kompetensi individual, tetapi juga kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan kompetensi tersebut ke dalam sistem kerja yang efektif. Dalam pendidikan, kapabilitas SDM meliputi:

- a) Kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan global.
- b) Kompetensi profesional, berupa penguasaan substansi keilmuan, metodologi penelitian, dan pengembangan keilmuan berkelanjutan.
- c) Kompetensi digital, termasuk literasi teknologi dan pemanfaatan platform pembelajaran digital.

d) Kompetensi sosial dan kultural, yaitu kemampuan berinteraksi dalam lingkungan multikultural dan global.

(Gary, 2020) menegaskan bahwa organisasi yang berhasil membangun kapabilitas SDM secara sistematis akan memiliki tingkat adaptabilitas dan inovasi yang lebih tinggi. Dalam konteks pendidikan, kapabilitas SDM menjadi fondasi utama dalam peningkatan mutu pembelajaran dan daya saing institusi.

2. Pembangunan Kapabilitas SDM Pendidikan

a) Kompetensi profesional dan karir guru/dosen

Peningkatan kapabilitas dimulai dari pengembangan profesionalisme pendidik: penguasaan pedagogi modern, literasi digital, kemampuan penelitian (untuk dosen), dan pemahaman antarbudaya. Program berkelanjutan seperti pelatihan terstruktur, sertifikasi berjenjang, dan magang internasional harus dikaitkan dengan jalur karir yang jelas sehingga ada insentif bagi peningkatan mutu. SN-Dikti memuat standar kompetensi dosen dan kriteria akreditasi yang wajib dijadikan rujukan institusional. Praktik terbaik internasional menunjukkan bahwa kombinasi pembelajaran on-the-job, mentoring, dan jejaring profesional (communities of practice) mempercepat transfer keterampilan dan inovasi pedagogik. Di Indonesia, inisiatif pemerintah seperti program peningkatan kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) perlu dihubungkan dengan evaluasi dampak jangka panjang terhadap hasil belajar. (Anies Baswedan dan Nadiem Makarim pernah menekankan perluasan kualitas buku, bahan ajar, dan otonomi guru sebagai bagian dari reformasi pendidikan).

b) Literasi digital dan kesiapan teknologi

Era digital menuntut literasi data dan teknologi. Kurikulum dan pelatihan pendidik harus memasukkan kompetensi penggunaan LMS, pemanfaatan data untuk pengajaran (learning analytics), dan keamanan siber. Perguruan tinggi harus menyediakan fasilitas penelitian terapan yang mendorong kolaborasi dengan industri — sesuai prinsip Tridharma yang termaktub dalam SN-Dikti.

c) Kompetensi lintas budaya dan bahasa asing

Untuk bersaing global, kemampuan bahasa asing (terutama bahasa Inggris) serta keterampilan lintas budaya menjadi penting. Program pertukaran, kolaborasi penelitian internasional, dan sertifikasi bahasa perlu difasilitasi oleh institusi sebagai bagian dari strategi penguatan SDM. Kebijakan yang memberikan dukungan pendanaan bagi mobilitas internasional harus diprioritaskan

3. Strategi Pembangunan Kapabilitas SDM Pendidikan

Pembangunan kapabilitas SDM pendidikan harus dilakukan melalui pendekatan strategis dan berkelanjutan. Strategi ini mencakup seluruh siklus manajemen SDM, mulai dari perencanaan, pengembangan, hingga evaluasi kinerja. Menurut (Choi et al., 2020) pengembangan SDM yang efektif harus berbasis analisis kebutuhan dan selaras dengan visi strategis organisasi. Dalam pendidikan, strategi pembangunan kapabilitas SDM dapat diwujudkan melalui beberapa pendekatan berikut:

a) Pengembangan profesional berkelanjutan (*continuous professional development*)

Pendidik perlu diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, seminar internasional, kolaborasi riset, serta program peningkatan kualifikasi akademik. Hal ini bertujuan untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan sesuai standar global.

b) Penguatan budaya belajar organisasi

Institusi pendidikan harus membangun budaya organisasi yang mendorong pembelajaran sepanjang hayat (*lifelong learning*). (Senge, 2006) menekankan pentingnya organisasi pembelajar (*learning organization*) yang mampu belajar dari pengalaman dan perubahan lingkungan.

c) Sistem manajemen kinerja berbasis mutu

Penilaian kinerja SDM pendidikan perlu diarahkan pada pencapaian mutu pembelajaran, inovasi, dan kontribusi terhadap pengembangan institusi. Sistem ini mendorong akuntabilitas dan profesionalisme SDM.

d) Pengembangan kepemimpinan pendidikan

Pemimpin pendidikan harus memiliki visi global, kemampuan manajerial, serta kepekaan terhadap perubahan. Kepemimpinan yang efektif akan menjadi penggerak utama pembangunan kapabilitas SDM.

4. Pengembangan Struktur Organisasi Pendidikan dalam Menghadapi Persaingan Global

a) Pengembangan Struktur Organisasi Pendidikan

1. Organisasi adaptif dan tata kelola responsif

Struktur organisasi yang kaku menghambat inovasi. Lembaga pendidikan perlu mengadopsi struktur yang lebih datar (*flattened hierarchy*), tim lintas-fungsi, dan mekanisme desentralisasi pengambilan keputusan yang memungkinkan respons cepat terhadap perubahan eksternal. Model tata kelola yang mengintegrasikan unit pengembangan kurikulum, SDM, dan kerjasama internasional akan mempercepat adaptasi dan peningkatan mutu.

2. Sinergi antar-lembaga dan kemitraan strategis

Kemitraan antara perguruan tinggi, sekolah, industri, dan pemerintah daerah memperkuat relevansi kurikulum dan kesempatan kerja lulusan. SN-Dikti dan regulasi terkait mendorong kolaborasi penelitian dan pengabdian masyarakat; implementasi efektif memerlukan unit khusus (*office of partnerships*) yang bertugas memfasilitasi kolaborasi dan transfer teknologi.

3. Sistem manajemen mutu terintegrasi

Penguatan struktur organisasi harus disertai mekanisme penjaminan mutu internal (*Internal Quality Assurance*) yang selaras dengan SN-Dikti dan standar akreditasi nasional. Penggunaan indikator kinerja (KPIs) berbasis outcome (mis. kesiapan kerja lulusan, publikasi internasional, inovasi kurikulum) lebih berguna ketimbang indikator input semata.

b) Peran Struktur Organisasi dalam Daya Saing Pendidikan

Struktur organisasi merupakan kerangka formal yang mengatur pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab dalam organisasi. Dalam pendidikan, struktur organisasi berperan sebagai mekanisme koordinasi yang memungkinkan pelaksanaan fungsi akademik dan administratif secara efektif. (Mintzberg, 2013) menyatakan bahwa struktur organisasi harus selaras dengan strategi dan lingkungan eksternal organisasi. Dalam era persaingan global, struktur organisasi pendidikan yang kaku dan hierarkis cenderung menghambat inovasi dan respons cepat terhadap perubahan. Oleh karena itu, pengembangan struktur organisasi pendidikan menjadi kebutuhan strategis untuk meningkatkan fleksibilitas, efisiensi, dan efektivitas pengelolaan institusi.

c) Prinsip Pengembangan Struktur Organisasi Pendidikan

Pengembangan struktur organisasi pendidikan dalam menghadapi persaingan global harus berlandaskan pada prinsip adaptabilitas dan kolaborasi. Struktur organisasi yang efektif memungkinkan SDM pendidikan untuk mengoptimalkan kapabilitasnya dan berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan institusi. Beberapa prinsip utama dalam pengembangan struktur organisasi pendidikan meliputi:

1. Fleksibilitas struktural, agar organisasi mampu merespons perubahan kebijakan dan tuntutan global dengan cepat.
2. Desentralisasi kewenangan, terutama dalam pengambilan keputusan akademik dan inovasi pembelajaran.
3. Integrasi fungsi akademik dan administratif, guna menghindari fragmentasi dan tumpang tindih tugas.
4. Penguatan unit strategis, seperti pusat internasionalisasi, riset, dan inovasi pembelajaran.

Menurut (Daft, 2015) organisasi yang mampu menyelaraskan struktur dengan strategi akan memiliki tingkat kinerja dan daya saing yang lebih tinggi dalam lingkungan yang dinamis.

d) Struktur Organisasi Adaptif sebagai Respons terhadap Globalisasi

Struktur organisasi adaptif memungkinkan institusi pendidikan untuk mengembangkan jejaring kerjasama internasional, meningkatkan mutu layanan pendidikan, serta mempercepat pengambilan keputusan strategis. Dalam konteks global, struktur organisasi pendidikan perlu diarahkan pada pola kerja lintas unit dan lintas disiplin. Struktur adaptif juga mendorong terciptanya iklim kerja kolaboratif yang mendukung inovasi dan pengembangan mutu. Dengan demikian, pengembangan struktur organisasi bukan sekadar perubahan administratif, melainkan transformasi manajerial yang berorientasi pada daya saing global.

5. Sinergi Pembangunan Kapabilitas SDM dan Pengembangan Struktur Organisasi

a) Hubungan Kapabilitas SDM dan Struktur Organisasi

Kapabilitas SDM dan struktur organisasi merupakan dua elemen yang saling melengkapi dan tidak dapat dipisahkan. Kapabilitas SDM yang unggul membutuhkan struktur organisasi yang mendukung, sementara struktur organisasi yang modern memerlukan SDM yang kompeten untuk berfungsi secara optimal. (Daft, 2015) menekankan bahwa keselarasan antara manusia, struktur, dan strategi merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi. Dalam pendidikan, keselarasan ini tercermin dalam kemampuan institusi mengelola perubahan dan inovasi secara berkelanjutan.

b) Implikasi Sinergi terhadap Daya Saing Global Pendidikan

Sinergi antara pembangunan kapabilitas SDM dan pengembangan struktur organisasi akan menghasilkan keunggulan kompetitif berbasis pengetahuan (*knowledge-based advantage*). Keunggulan ini memungkinkan institusi pendidikan untuk meningkatkan reputasi, mutu lulusan, serta daya tarik di tingkat global. Menurut (Altbach et al., 2015) internasionalisasi pendidikan hanya dapat berjalan efektif apabila didukung oleh SDM yang kompeten dan tata kelola organisasi yang profesional. Oleh karena itu, pembangunan kapabilitas SDM dan struktur organisasi harus dipandang sebagai investasi strategis jangka panjang dalam menghadapi persaingan global.

Gambar 1 : Pembangunan Kapabilitas Sumber Daya Manusia Dan Pengembangan Struktur Organisasi Pendidikan Dalam Menghadapi Persaingan Global



Analisis

Globalisasi dan internasionalisasi pendidikan menuntut perubahan menyeluruh dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan struktur organisasi pendidikan di Indonesia. Oleh karena itu, pengembangan kapabilitas SDM dan penguatan organisasi perlu dilakukan secara terintegrasi agar institusi pendidikan mampu meningkatkan mutu dan daya saing di tingkat global.

1. Rekomendasi Kebijakan

Pemerintah perlu memperkuat kebijakan pengembangan SDM pendidikan yang berorientasi global dengan memasukkan kompetensi pedagogik internasional, literasi digital, riset, dan kompetensi lintas budaya ke dalam regulasi pendidikan. Kebijakan ini perlu didukung oleh sistem karier, sertifikasi, dan insentif berbasis kinerja agar pengembangan SDM berjalan berkelanjutan.

Selain itu, dukungan terhadap internasionalisasi pendidikan perlu diperluas melalui pendanaan, mobilitas akademik, dan kolaborasi riset internasional. Dari sisi tata kelola, institusi pendidikan perlu diberi fleksibilitas untuk mengembangkan struktur organisasi yang adaptif dan responsif, dengan tetap menjaga akuntabilitas dan mutu.

2. Rekomendasi Praktik Institusional

Institusi pendidikan perlu menerapkan pengembangan profesional berkelanjutan yang sesuai kebutuhan dan berdampak langsung pada mutu pembelajaran. Literasi digital harus menjadi kompetensi utama melalui pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran dan pengelolaan akademik. Penguatan kemampuan bahasa asing dan lintas budaya juga perlu diprioritaskan melalui kurikulum dan kerja sama internasional. Dalam aspek organisasi, struktur kelembagaan perlu dibuat lebih fleksibel dan kolaboratif, dengan penguatan unit strategis seperti internasionalisasi, riset, dan inovasi pembelajaran, serta sistem penjaminan mutu yang berfokus pada hasil.

3. Rekomendasi Strategis

Dalam jangka panjang, pengembangan SDM dan organisasi harus dipandang sebagai investasi strategis. Sinergi antara kebijakan nasional dan praktik institusional menjadi kunci untuk meningkatkan daya saing pendidikan. Transformasi pendidikan yang efektif memerlukan perubahan budaya organisasi dan kepemimpinan yang berorientasi pada mutu dan daya saing global.

Kesimpulan

Globalisasi pendidikan menuntut transformasi menyeluruh pada lembaga pendidikan di Indonesia, baik dalam pembangunan kapabilitas sumber daya manusia (SDM) maupun pengembangan struktur organisasi. Persaingan global, digitalisasi, dan internasionalisasi telah mengubah pendidikan menjadi arena kompetisi berbasis kualitas, inovasi, dan keberlanjutan kapabilitas internal. Oleh karena itu, SDM pendidikan pendidik, tenaga kependidikan, dan pimpinan menjadi faktor strategis utama dalam menentukan daya saing institusi di tingkat nasional dan global. Kerangka regulasi nasional, seperti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti), serta kebijakan Kementerian Agama untuk madrasah (termasuk KMA No. 450 Tahun 2024), telah menyediakan landasan hukum dan teknis yang kuat bagi upaya peningkatan mutu pendidikan. Regulasi tersebut menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi profesional, pedagogik, digital, serta sosial-kultural sebagai prasyarat tercapainya tujuan pendidikan nasional yang relevan dengan tuntutan global. Di sisi lain, struktur organisasi pendidikan perlu diarahkan menjadi lebih adaptif, fleksibel, dan kolaboratif agar mampu merespons perubahan lingkungan eksternal secara cepat dan efektif. Struktur yang responsif, tata kelola yang profesional, serta sistem penjaminan mutu terintegrasi menjadi kunci dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan institusi. Sinergi antara pembangunan kapabilitas SDM dan pengembangan struktur organisasi merupakan inti dari penciptaan keunggulan kompetitif

berkelanjutan dalam pendidikan. Kapabilitas SDM yang unggul tanpa dukungan struktur organisasi yang adaptif tidak akan optimal, demikian pula sebaliknya.

Daftar Pustaka

- Altbach, P. G., Yudkevich, M., & Rumbley, L. E. (2015). *Academic inbreeding: Local challenge, global problem*. *Asia Pacific Education Review*, 16(3), 317–330.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Bush, T. (2007). Educational leadership and management: Theory, policy and practice. *South African Journal of Education*, 27(3), 391–406.
- Choi, W., Noe, R., & Cho, Y. (2020). What is responsible for the psychological capital–job performance relationship? An examination of the role of informal learning and person–environment fit. *Journal of Managerial Psychology*, 35(1), 28–41.
- Daft, R. L. (2015). *Organization theory and design*. Cengage Learning Canada Inc.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change*. Teachers College Press.
- Gary, D. (2020). *Human resource management* (Vol. 16). Pearson.
- Indicators, O. (2013). *Education at a Glance 2016: OECD Indicators*. OECD Publishing.
- Klaus, S. (2016). *The fourth industrial revolution*. Ekonomika.
- Mintzberg, H. (2013). *Simply managing: What managers do—and can do better*. Berrett-Koehler Publishers.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Broadway Business.
- Ulrich, D., Losey, M. R., & Lake, G. (1997). *Tomorrow's HR management: 48 thought leaders call for change*. John Wiley & Sons.