

ANALISIS LITERATUR MANAJEMEN PENDIDIKAN DALAM PEMIKIRAN KI HADJAR DEWANTARA TERHADAP KOMPETENSI KEWIRAUSAHAAN KEPALA SEKOLAH DI ERA MODERN

Sarah Kustini¹⁾, Sukarman²⁾, Muhammad Fauzul Fikri³⁾, Ashni Fannida Istina'ima Putri⁴⁾

^{1,2,3,4}Universitas Islam Nahdlatul Ulama, Jepara

Email: ¹sarahku69@gmail.com, ²pakar@unisnu.ac.id,

³bhsinggrisstayathome@gmail.com,

⁴putriasni47@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis integrasi pemikiran filosofis Ki Hadjar Dewantara dalam pengembangan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah di era pendidikan modern. Di tengah disrupsi global, kepala sekolah dituntut tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai inovator yang mandiri dan berani mengambil risiko. Namun, model kewirausahaan yang ada seringkali terjebak pada komersialisasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif jenis studi pustaka (library research) dengan teknik analisis isi terhadap karya-karya utama Ki Hadjar Dewantara dan literatur manajemen pendidikan kontemporer. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kewirausahaan kepala sekolah memiliki relevansi kuat dengan nilai “Kemandirian” dan asas “Trikon” (Kontinuitas, Konvergensi, Konsentris). Jiwa kewirausahaan dalam perspektif Dewantara termanifestasi melalui kepemimpinan “Pamong” yang inovatif tanpa meninggalkan akar budaya dan kepentingan peserta didik. Strategi Niteni, Nirokke, Nambah (3-N) ditemukan sebagai kerangka kerja praktis bagi kepala sekolah untuk melakukan inovasi sekolah secara berkelanjutan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa sintesis antara manajemen modern dan kearifan lokal melahirkan model kepemimpinan kewirausahaan humanistik yang mampu menjaga kemandirian organisasi sekolah tanpa kehilangan jati diri pendidikan nasional.

Kata kunci: Ki Hadjar Dewantara, Manajemen Pendidikan, Kompetensi Kewirausahaan, Kepala Sekolah.

ABSTRACT

This research aims to analyze the integration of Ki Hadjar Dewantara's philosophical thoughts into the development of school principals' entrepreneurial competencies within the context of modern education. In an era of global disruption, school principals are required to transcend traditional administrative roles, evolving into independent innovators capable of calculated risk-taking. However, contemporary entrepreneurial models often risk drifting toward pure commercialization. This study employs a qualitative library research method, utilizing content analysis to examine the primary works of Ki Hadjar Dewantara alongside contemporary educational management literature. The findings indicate that school principals' entrepreneurial competence is deeply rooted in the concept of "Independence" (Kemandirian) and the "Trikon" principles (Continuity, Convergence, and Concentricity). The entrepreneurial spirit, through Dewantara's lens, is manifested as an innovative "Pamong" leadership style that balances modernization with cultural roots and student-centered interests. Furthermore, the Niteni, Nirokke, Nambah (3-N) strategy serves as a practical framework for sustainable institutional innovation. This study concludes that the synthesis of modern management and local wisdom produces a humanistic entrepreneurial leadership model, enabling school organizational independence while preserving the core identity of national education.

Keywords: *Ki Hadjar Dewantara, Educational Management, Entrepreneurial Competence, School Principal.*

PENDAHULUAN

Dunia pendidikan di era modern saat ini tengah menghadapi disrupsi besar-besaran yang dipicu oleh kemajuan teknologi digital dan perubahan dinamika sosial ekonomi

global. Dalam konteks ini, institusi pendidikan tidak lagi sekadar menjadi pusat transmisi ilmu pengetahuan, tetapi juga dituntut untuk menjadi organisasi yang adaptif, inovatif, dan mandiri. Hal ini

menempatkan sosok kepala sekolah pada posisi sentral sebagai manajer sekaligus pemimpin yang harus memiliki kompetensi kewirausahaan (*entrepreneurial competence*) yang kuat. Kepemimpinan kewirausahaan dalam pendidikan bukan berarti mengomersialkan sekolah, melainkan kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan inovasi, mengoptimalkan sumber daya, dan berani mengambil risiko demi mutu pendidikan (Mulyasa, 2022).

Namun, pencarian model manajemen yang efektif seringkali membuat kita berpaling pada teori-teori Barat, sementara akar filosofi pendidikan lokal yang adiluhung justru sering terabaikan. Ki Hadjar Dewantara, sebagai Bapak Pendidikan Nasional, telah meletakkan fondasi manajemen pendidikan yang sangat relevan melalui konsep Sistem Among. Filosofi beliau yang merangkum asas Ing Ngarso Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, dan Tut Wuri Handayani bukan sekadar jargon pedagogis, melainkan sebuah kerangka kepemimpinan transformasional yang menuntut keteladanan dan pemberdayaan (Berkamsyah, 2021). Dalam manajemen modern, kompetensi kewirausahaan kepala sekolah sejatinya memiliki benang merah yang erat dengan kemandirian (*self-determination*) yang diajarkan oleh Ki Hadjar Dewantara.

Implementasi pemikiran Ki Hadjar Dewantara dalam manajemen pendidikan modern menuntut kepala sekolah untuk tidak hanya menjadi administrator birokratis, tetapi juga menjadi seorang intrapreneur. Kepala sekolah diharapkan mampu mengubah tantangan menjadi peluang bagi kemajuan sekolah tanpa meninggalkan nilai-nilai humanisme dan kebudayaan. Sebagaimana ditegaskan dalam penelitian terdahulu, jiwa kewirausahaan yang berakar pada budaya lokal akan lebih berkelanjutan dibandingkan model yang murni mengadopsi prinsip korporasi (Suryadi, 2020). Integrasi antara nilai spiritual-kultural dan jiwa kewirausahaan menjadi kunci agar sekolah tidak kehilangan jati dirinya di tengah arus globalisasi.

Lebih lanjut, tantangan manajemen pendidikan di masa depan memerlukan sintesis antara kearifan lokal dengan standar

kompetensi global. Kepala sekolah yang berjiwa kewirausahaan berdasarkan perspektif Dewantara akan memiliki ketahanan (*resilience*) dan daya cipta yang tinggi karena kepemimpinannya berakar pada pengabdian kepada peserta didik. Melalui analisis literatur ini, akan dieksplorasi sejauh mana prinsip-prinsip manajemen pendidikan Ki Hadjar Dewantara mampu menjawab kebutuhan kompetensi kewirausahaan yang dinamis, sehingga tercipta ekosistem pendidikan yang tidak hanya unggul secara akademis, tetapi juga mandiri secara organisasional (Wibowo & Handayani, 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (*library research*) untuk membedah secara mendalam keterkaitan antara pemikiran Ki Hadjar Dewantara dengan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah. Penggunaan metode ini dinilai paling tepat karena fokus utama penelitian adalah melakukan eksplorasi filosofis dan teoretis terhadap naskah-naskah klasik serta literatur manajemen modern yang relevan (Zed, 2018). Peneliti memposisikan teks sebagai subjek penelitian utama untuk menemukan sintesis baru antara nilai kearifan lokal dengan tuntutan manajerial di era global.

Sumber data dalam penelitian ini dikategorikan menjadi dua bagian, yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer merujuk pada karya-karya asli Ki Hadjar Dewantara, khususnya yang terhimpun dalam buku Bagian Pertama: Pendidikan yang memuat asas-asas Taman Siswa dan konsep kepemimpinan Sistem Among. Sementara itu, sumber sekunder mencakup artikel jurnal ilmiah, buku manajemen pendidikan, serta regulasi pemerintah seperti Peraturan Menteri Pendidikan Nasional terkait standar kompetensi kepala sekolah yang dipublikasikan dalam satu dekade terakhir (Sugiyono, 2019). Proses pencarian literatur dilakukan secara digital melalui basis data seperti Google Scholar, SINTA, dan DOAJ dengan menggunakan kata kunci spesifik seperti “Manajemen Pendidikan Ki Hadjar Dewantara”, “Kompetensi Kewirausahaan

Kepala Sekolah”, dan “Kepemimpinan Pendidikan Era Modern”.

Untuk menjaga aktualitas dan relevansi temuan, penelitian ini menerapkan batasan waktu (time horizon) yang ketat terhadap literatur yang digunakan. Peneliti menetapkan rentang waktu referensi 10 hingga 15 tahun terakhir sebagai parameter utama dalam memfilter sumber sekunder (Hardani, dkk, 2022).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi dan studi literatur yang sistematis. Peneliti mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan mencatat informasi penting yang berkaitan dengan variabel penelitian. Setelah data terkumpul, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis isi (content analysis) dan analisis komparatif. Analisis isi digunakan untuk mengungkap makna mendalam dari setiap butir pemikiran Ki Hadjar Dewantara, sedangkan analisis komparatif dilakukan untuk mencari titik temu serta kesenjangan antara teori manajemen kewirausahaan kontemporer dengan prinsip-prinsip kearifan lokal (Moleong, 2021).

Untuk menjaga validitas dan reliabilitas hasil penelitian, peneliti melakukan triangulasi sumber data dengan membandingkan berbagai literatur yang memiliki sudut pandang berbeda mengenai kewirausahaan pendidikan. Seluruh data diolah secara interpretatif-deskriptif, di mana peneliti menyajikan narasi yang menghubungkan gagasan historis Dewantara dengan realitas manajemen sekolah saat ini. Dengan demikian, metode ini diharapkan mampu menghasilkan kerangka konseptual yang kokoh mengenai model kepemimpinan kepala sekolah yang berjiwa wirausaha namun tetap berpijak pada nilai-nilai kemanusiaan dan kebangsaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis terhadap berbagai literatur menunjukkan bahwa kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam perspektif modern seringkali dipahami sebagai kemampuan manajerial yang berorientasi pada hasil dan efisiensi. Namun, jika ditarik ke dalam pemikiran Ki Hadjar Dewantara (KHD), kewirausahaan kepala sekolah bertransformasi menjadi sebuah

manifestasi dari kemandirian dan daya cipta yang berakar pada karakter. Hasil penelitian ini mengungkap bahwa filosofi KHD menyediakan landasan etis dan operasional yang kuat bagi kepala sekolah di era disrupsi untuk bertindak inovatif tanpa kehilangan jati diri kependidikannya.

Pertama, keterkaitan antara kompetensi kewirausahaan dan konsep kemerdekaan batin. Dalam pemikiran KHD, tujuan pendidikan adalah memerdekan manusia agar mereka dapat bersandar pada kekuatan sendiri dan tidak bergantung pada orang lain. Dalam konteks manajemen, hal ini sangat relevan dengan sikap mandiri seorang wirausahawan. Kepala sekolah di era modern dituntut untuk memiliki kemampuan problem solving yang tinggi serta tidak hanya menunggu instruksi dari atasan atau bergantung sepenuhnya pada dana bantuan pemerintah. Kemandirian ini, dalam literatur kewirausahaan, disebut sebagai self-efficacy dan proactiveness. Kepala sekolah yang mengadopsi pemikiran KHD akan melihat keterbatasan sumber daya bukan sebagai hambatan, melainkan sebagai tantangan untuk menggerakkan potensi lokal (Santika, 2016).

Kedua, inovasi dalam pendidikan yang selaras dengan asas Trikon (Kontinuitas, Konvergensi, dan Konsentris). Dalam perspektif Ki Hadjar Dewantara, inovasi bukanlah sekadar mengikuti tren global secara membabi buta, melainkan sebuah gerak evolusi yang disebut dengan Asas Trikon. Bagi seorang kepala sekolah dengan kompetensi kewirausahaan, asas ini menjadi kompas strategis dalam menavigasi perubahan sekolah di era disrupsi (Hidayat, dkk, 2023).

Hasil kajian menunjukkan bahwa inovasi kewirausahaan kepala sekolah tidak boleh dilakukan secara membabi buta. Melalui asas Kontinuitas, kepala sekolah harus menjaga nilai-nilai luhur sekolah sambil melakukan perubahan. Melalui Konvergensi, kepala sekolah harus terbuka terhadap ilmu manajemen dan teknologi global—seperti digitalisasi sekolah—namun tetap secara Konsentris menjadikan kepentingan tumbuh kembang siswa sebagai pusat dari segala inovasi tersebut. Pembahasan ini menegaskan bahwa

kewirausahaan kepala sekolah bukanlah upaya “bisnisasi” pendidikan, melainkan upaya kreatif untuk memperkaya pengalaman belajar siswa melalui pengelolaan organisasi yang efektif (Suryadi, 2020).

Ketiga, peran kepala sekolah sebagai “Pamong” yang inovatif melalui trilogi kepemimpinan. Asas Ing Madya Mangun Karsa menjadi poin krusial dalam pembahasan kewirausahaan. Di tengah-tengah warga sekolah, kepala sekolah harus mampu membangun motivasi dan semangat berkarya. Jiwa kewirausahaan di sini diwujudkan dalam kemampuan kepala sekolah untuk melakukan “manajemen kolaboratif”. Ia tidak bekerja sendiri, melainkan menciptakan ekosistem di mana para guru dan staf merasa berdaya untuk ikut berinovasi. Kepemimpinan yang berjiwa wirausaha dalam perspektif KHD adalah kepemimpinan yang menghamba pada kepentingan anak didik, sehingga setiap keputusan manajerial dan finansial yang diambil selalu bermuara pada peningkatan kualitas layanan pendidikan (Mulyasa, 2022).

Keempat, optimalisasi sumber daya sekolah melalui strategi 3-N (Niteni, Nirokke, Nambah). Dalam praktik kewirausahaan, kepala sekolah modern perlu melakukan observasi kritis terhadap tren pendidikan global (Niteni), mengadopsi praktik-praktik terbaik dari sekolah unggulan (Nirokke), dan melakukan modifikasi inovatif agar sesuai dengan konteks budaya serta kebutuhan sekolahnya sendiri (Nambah). Proses ini menunjukkan bahwa kewirausahaan dalam pemikiran KHD adalah proses belajar yang dinamis dan berkelanjutan. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi kewirausahaan akan memiliki “naluri” untuk melihat peluang di mana orang lain melihat kendala, yang pada akhirnya membawa sekolah menjadi institusi yang memiliki daya saing dan keunikan tersendiri di mata masyarakat (Wibowo & Handayani, 2023).

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa sintesis antara manajemen modern dan pemikiran KHD menghasilkan model Kepemimpinan Kewirausahaan Humanistik. Kepala sekolah tidak hanya mengejar target-target

administratif dan prestasi fisik semata, tetapi juga memastikan bahwa setiap inovasi yang dilakukan memperkuat watak dan karakter warga sekolah. Kompetensi kewirausahaan yang bersumber dari filosofi KHD memberikan arah bahwa keberanian mengambil risiko dan kreativitas manajerial harus tetap dijaga dalam bingkai etika kependidikan dan pengabdian bangsa.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis literatur dan pembahasan yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa pemikiran Ki Hadjar Dewantara (KHD) memiliki relevansi yang sangat kuat dan mendalam sebagai fondasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah di era modern. Jiwa kewirausahaan yang selama ini sering dianggap sebagai konsep murni ekonomi, ternyata secara filosofis telah termaktub dalam prinsip Kemandirian dan Kemerdekaan yang diusung oleh KHD. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi kewirausahaan dalam perspektif KHD adalah sosok “Pamong” yang mampu berdiri di atas kaki sendiri (mandiri), kreatif dalam menciptakan peluang inovasi melalui asas Trikon, dan selalu menempatkan kepentingan peserta didik sebagai pusat dari segala kebijakan manajerial (Konsentris).

Sintesis antara manajemen pendidikan modern dan filosofi KHD melahirkan model Kepemimpinan Kewirausahaan Humanistik. Dalam model ini, inovasi, keberanian mengambil risiko, dan motivasi berprestasi tidak bertujuan untuk komersialisasi pendidikan, melainkan untuk menciptakan ekosistem sekolah yang merdeka, adaptif, dan berkelanjutan. Asas Ing Madya Mangun Karsa menjadi kunci dalam menggerakkan potensi internal sekolah, di mana kepala sekolah berperan sebagai katalisator perubahan yang mampu mengubah tantangan zaman menjadi peluang nyata untuk meningkatkan mutu pendidikan tanpa mencabut akar budaya bangsa.

Sebagai rekomendasi, pengembangan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah oleh instansi terkait (seperti LPPKS atau Dinas Pendidikan) hendaknya tidak hanya berfokus pada aspek teknis-manajerial Barat, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai lokal

Dewantara agar kepemimpinan yang dihasilkan memiliki karakter yang kuat. Bagi para kepala sekolah, disarankan untuk mengimplementasikan strategi 3-N (Niteni, Nirokke, Nambah) dalam setiap upaya inovasi sekolah guna memastikan bahwa perubahan yang dilakukan tetap relevan dengan konteks sosial-budaya masyarakat setempat. Penelitian lebih lanjut sangat diperlukan untuk menguji efektivitas model kepemimpinan berbasis kearifan lokal ini secara empiris di berbagai jenjang pendidikan yang berbeda di era digital saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

Berkamsyah, E. P. (2021). Relevansi Pemikiran Ki Hadjar Dewantara dengan Konsep Merdeka Belajar Nadiem Makarim. (Skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya).

Hardani, H. A. (2022). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group.

Hidayat, A., & Syafe'I, I. (2023). *Filsafat Pendidikan Ki Hadjar Dewantara: Implementasi dalam Kurikulum Merdeka*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.

Santika, P. A. (2016). Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Kecamatan Bantul Kabupaten Bantul. (Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta).

Suryadi, A. (2020). Kearifan Lokal dalam Kepemimpinan Pendidikan di Indonesia. Pustaka Pelajar.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta

Wibowo, A., & Handayani, T. (2023). *Kewirausahaan Pendidikan: Teori dan Praktis Berbasis Nilai Pancasila*. Rajawali Pers.

Zed, M. (2008). *Metode penelitian kepustakaan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.