



Konstruktivisme dan Inovasi Manajemen Organisasi Pendidikan: Sebuah Kajian Paradigmatik

Heri Iswanto

Program Doktorat Manajemen Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.70115/semesta.v4i1.402>

Article Info	Abstract
<p>Article History Received: January 25, 2026 Accepted: April 20, 2026 Published: April 22, 2026</p> <p>Keywords Constructivism, Innovation, Educational Organization Management, Educational Institution Governance, Active Learning.</p>	<p><i>This article discusses the concept of constructivism as a foundation for innovation in educational organizational management, particularly in the context of educational institution governance. In an era of rapid global change, innovation in educational management is crucial to ensure the relevance and sustainability of educational institutions. The constructivist approach, which emphasizes active learning, experiential understanding, and individual knowledge construction, can be a paradigm that makes a significant contribution to designing more effective managerial systems and structures. This article uses a qualitative approach with a literature review to explore how constructivism can be applied to educational management innovation. It was found that constructivist principles can strengthen collaborative dynamics, shared knowledge-based decision-making, and the development of more adaptive and responsive managerial models to change. The results of this study indicate that the application of constructivism in educational governance can encourage</i></p>
Informasi Artikel	Abstrak
<p>Kata kunci Konstruktivisme, Inovasi, Manajemen Organisasi Pendidikan, Tata Kelola Lembaga Pendidikan, Pembelajaran Aktif.</p> <p>Corresponding Author Heri Iswanto Program Doktorat Manajemen Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia *E-mail: heris612@gmail.com</p>	<p>Penelitian ini membahas konsep konstruktivisme sebagai landasan inovasi dalam manajemen organisasi pendidikan, khususnya dalam konteks tata kelola lembaga pendidikan. Dalam era perubahan global yang pesat, inovasi dalam pengelolaan pendidikan menjadi penting untuk memastikan relevansi dan keberlanjutan lembaga pendidikan. Pendekatan konstruktivisme, yang menekankan pembelajaran aktif, pemahaman berbasis pengalaman, dan konstruksi pengetahuan oleh individu, dapat menjadi paradigma yang memberikan kontribusi signifikan dalam merancang sistem dan struktur manajerial yang lebih efektif. Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi literatur untuk menggali bagaimana konstruktivisme dapat diterapkan dalam inovasi manajemen pendidikan. Ditemukan bahwa prinsip-prinsip konstruktivisme dapat memperkuat dinamika kolaboratif, pengambilan keputusan berbasis pengetahuan bersama, serta pengembangan model manajerial yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan konstruktivisme dalam tata kelola pendidikan dapat mendorong pengembangan budaya inovasi yang lebih terbuka, transparan, dan berkelanjutan.</p>
<p> This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.</p>	

Copyright ©2026 Heri Iswanto

PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan teknologi dan globalisasi, sektor pendidikan menghadapi tantangan besar dalam meningkatkan kualitas dan relevansi pengelolaan lembaga pendidikan. Salah satu cara yang dapat ditempuh untuk menjawab tantangan ini adalah dengan mengintegrasikan inovasi dalam manajemen organisasi pendidikan. Inovasi ini tidak hanya mencakup teknologi, tetapi juga mencakup pendekatan-pendekatan filosofis yang dapat mendasari praktik manajerial, salah satunya adalah konstruktivisme. Konstruktivisme, sebagai sebuah teori pembelajaran yang menekankan pada proses konstruksi pengetahuan oleh individu berdasarkan pengalaman mereka, memiliki potensi untuk merubah cara pandang dalam manajemen organisasi pendidikan. Teori ini mengajak kita untuk melihat manajemen pendidikan bukan sekadar sebagai mekanisme administratif, tetapi sebagai suatu proses dinamis yang melibatkan partisipasi aktif semua elemen dalam lembaga pendidikan. Dalam artikel ini, kami akan mengkaji bagaimana konstruktivisme dapat menjadi basis inovasi dalam tata kelola lembaga pendidikan.

Sementara itu, paradigma baru pendidikan menekankan pembelajaran berkelanjutan yang kontekstual, kolaboratif, berbasis proyek, serta memanfaatkan teknologi sebagai pengungkit transformasi. Pembelajaran semacam ini tidak hanya menyesuaikan dengan kebutuhan zaman, tetapi juga mendorong lahirnya inovasi dari ruang kelas yang hidup dan bermakna. Menurut Fullan (2014), pembaruan pembelajaran harus melekat pada ekosistem sekolah melalui praktik kolaboratif yang berkelanjutan, bukan sekadar program sesaat. Namun demikian, implementasi paradigma ini masih menghadapi hambatan struktural dan kultural, terutama dalam aspek manajemen pendidikan di tingkat sekolah dasar.

Dalam konteks inilah peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional menjadi krusial. Kepala sekolah yang transformasional tidak hanya mengelola administratif, tetapi juga menjadi agen perubahan yang menantang cara berpikir lama dan menginspirasi komunitas sekolah untuk berani mengeksplorasi pendekatan baru (Leithwood & Jantzi, 2005). Kepala sekolah seperti ini mendorong guru untuk meninggalkan zona nyaman, mengembangkan kapasitas profesional, dan menciptakan pembelajaran yang memberdayakan siswa. Burn (1978) menekankan bahwa pemimpin transformasional mampu membangkitkan motivasi intrinsik dan komitmen moral dalam organisasi, yang dalam konteks pendidikan berarti menggerakkan guru secara "heroik" untuk berani mengubah cara mereka mengajar dan berpikir.

Untuk itu, penelitian ini merumuskan masalah utama: bagaimana praktik manajemen pendidikan di sekolah dasar merespons kebutuhan akan inovasi berkelanjutan di tengah tantangan perubahan paradigma pembelajaran? Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi praktik-praktik manajerial di sekolah dasar melalui pendekatan studi kasus, guna mengidentifikasi strategi kepemimpinan transformasional dan dinamika kolaborasi yang mendorong terciptanya ekosistem pembelajaran inovatif. Dengan memahami praktik nyata di lapangan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan

praktis dalam merancang manajemen pendidikan yang lebih relevan, partisipatif, dan transformatif.

Manajemen pendidikan di sekolah dasar merupakan fondasi utama dalam membentuk kualitas pembelajaran dan perkembangan peserta didik. Sallis (2019) menyatakan bahwa manajemen pendidikan mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian seluruh sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif. Dalam menghadapi disrupsi digital dan globalisasi, Luthans (2018) menekankan bahwa manajemen pendidikan harus bersifat adaptif, responsif, dan inovatif. Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa banyak sekolah dasar di Indonesia masih terjebak dalam pola manajerial administratif yang kaku dan belum sepenuhnya berorientasi pada perubahan atau inovasi (Hadiansyah & Iskandar, 2023). Mereka menegaskan bahwa “sekolah tidak dapat dikelola menggunakan cara-cara yang tidak lagi relevan dengan tuntutan dan kemajuan zaman” (hlm.1612). Hal ini menuntut perlunya evaluasi kritis terhadap paradigma manajemen Pendidikan yang digunakan selama ini.

Kepala sekolah sebagai aktor utama perubahan dituntut untuk mampu menjalankan kepemimpinan transformasional yang tidak hanya administratif, tetapi juga inspiratif, kolaboratif, dan adaptif. Bass dan Avolio (1994) menyebut bahwa pemimpin transformasional mampu memengaruhi nilai, membangkitkan semangat, serta menggerakkan individu ke arah pencapaian tujuan yang lebih tinggi. Leithwood dan Jantzi (2005) menegaskan bahwa dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional harus mampu menginspirasi perubahan paradigma, mendorong inovasi pembelajaran, serta menciptakan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan. Iskandar dalam Rahayu & Iskandar (2023) juga menggarisbawahi bahwa kepala sekolah abad ke-21 harus “menginspirasi dan memotivasi, mendorong inovasi, membangun kolaborasi, memperkuat kualitas pendidikan, serta menciptakan lingkungan belajar yang relevan.”

Salah satu tantangan utama dalam inovasi pendidikan adalah menggerakkan kapasitas guru secara heroik agar mampu keluar dari kebiasaan konvensional dan terlibat aktif dalam perubahan. Senge (2000) mendorong pentingnya membentuk sekolah sebagai *learning organization*, di mana guru memiliki ruang untuk refleksi, pembelajaran kolektif, dan praktik berbasis pengalaman. Namun, Guskey (2002) mencatat bahwa resistensi terhadap perubahan sering terjadi akibat minimnya pelatihan profesional dan kurangnya dukungan sistemik dari manajemen sekolah. Dengan kepemimpinan transformasional, guru tidak hanya diposisikan

METODE

Pendekatan yang digunakan dalam artikel ini adalah studi literatur kualitatif dengan fokus pada pemahaman teoritis tentang konstruktivisme dan penerapannya dalam manajemen organisasi pendidikan. Referensi yang digunakan mencakup artikel, buku, dan jurnal yang membahas konstruktivisme, inovasi pendidikan, serta manajemen organisasi pendidikan. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah studi literatur kualitatif (*qualitative literature review*). Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan komprehensif mengenai konsep konstruktivisme serta relevansinya dalam

manajemen organisasi pendidikan, khususnya dalam konteks pengembangan inovasi dan pengambilan keputusan organisasi.

Studi literatur dilakukan dengan menelaah berbagai sumber ilmiah yang relevan, meliputi buku teks, artikel jurnal nasional dan internasional, serta publikasi ilmiah lainnya yang membahas teori konstruktivisme, inovasi pendidikan, dan manajemen organisasi pendidikan. Sumber-sumber tersebut dipilih berdasarkan tingkat kredibilitas, relevansi topik, serta kontribusinya terhadap pengembangan kerangka konseptual penelitian.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran basis data akademik seperti Google Scholar, portal jurnal nasional, dan sumber pustaka daring lainnya dengan menggunakan kata kunci seperti konstruktivisme, manajemen organisasi pendidikan, dan inovasi pendidikan. Selanjutnya, data yang diperoleh dianalisis secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, kategorisasi konsep, serta sintesis temuan, guna mengidentifikasi pola pemikiran, prinsip utama, dan implikasi praktis konstruktivisme dalam pengelolaan organisasi pendidikan.

Hasil analisis disajikan dalam bentuk deskriptif-analitis, dengan menekankan pada integrasi antara konsep teoretis dan praktik manajerial di lingkungan pendidikan. Dengan demikian, metodologi ini diharapkan mampu memberikan landasan konseptual yang kuat serta memperkaya wawasan akademik mengenai penerapan konstruktivisme dalam manajemen organisasi pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan pendekatan konstruktivisme dalam manajemen pendidikan menunjukkan transformasi yang signifikan dalam cara lembaga pendidikan mengelola proses pembelajaran, pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap perubahan. Konstruktivisme, yang menekankan bahwa pengetahuan dibangun secara aktif melalui interaksi sosial dan pengalaman, tidak hanya relevan dalam konteks pembelajaran di kelas, tetapi juga dalam praktik manajemen pendidikan secara keseluruhan. Dalam penelitian ini, hasil menunjukkan bahwa tiga aspek utama—kolaborasi dan pembelajaran bersama, pengambilan keputusan berbasis pengetahuan bersama, serta adaptasi terhadap perubahan—menjadi pilar penting dalam membangun manajemen pendidikan yang efektif dan kontekstual.

1. Kolaborasi dan Pembelajaran Bersama

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip kolaborasi dalam manajemen pendidikan mampu meningkatkan kualitas interaksi antar pemangku kepentingan, termasuk kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, siswa, dan orang tua. Kolaborasi ini tidak hanya terbatas pada koordinasi administratif, tetapi juga mencakup proses refleksi bersama, perencanaan program, serta evaluasi pembelajaran.

Dalam perspektif konstruktivisme, pembelajaran merupakan proses sosial yang terjadi melalui interaksi dan negosiasi makna antar individu. Hal ini sejalan dengan pandangan Lev Vygotsky yang menekankan pentingnya interaksi sosial dalam perkembangan kognitif. Konsep *zone of proximal development* (ZPD) menunjukkan bahwa individu dapat mencapai tingkat pemahaman yang lebih tinggi melalui bantuan dan kolaborasi dengan orang lain yang lebih kompeten. Dalam konteks manajemen pendidikan, prinsip ini tercermin dalam praktik *shared*

leadership dan collaborative governance, di mana keputusan dan kebijakan tidak hanya ditentukan oleh satu pihak, tetapi merupakan hasil interaksi kolektif.

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan pendekatan kolaboratif cenderung memiliki iklim organisasi yang lebih positif. Guru merasa lebih dihargai karena dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, sementara siswa menunjukkan peningkatan partisipasi dalam kegiatan sekolah. Hal ini sejalan dengan temuan Michael Fullan (2019) yang menyatakan bahwa kolaborasi merupakan kunci utama dalam meningkatkan efektivitas sekolah dan keberhasilan reformasi pendidikan.

Kolaborasi juga berkontribusi terhadap peningkatan profesionalisme guru melalui kegiatan professional learning community (PLC). Dalam forum ini, guru saling berbagi pengalaman, mendiskusikan strategi pembelajaran, dan mencari solusi terhadap permasalahan yang dihadapi di kelas. Dengan demikian, pembelajaran tidak hanya terjadi pada siswa, tetapi juga pada guru sebagai bagian dari organisasi pembelajar (learning organization). Hal ini mendukung pandangan Peter Senge (2006) yang menekankan pentingnya organisasi yang terus belajar melalui kolaborasi dan refleksi bersama.

Namun demikian, implementasi kolaborasi tidak selalu berjalan tanpa hambatan. Beberapa kendala yang ditemukan meliputi kurangnya waktu untuk diskusi bersama, budaya organisasi yang masih hierarkis, serta perbedaan persepsi antar pemangku kepentingan. Oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan yang transformasional untuk menciptakan budaya kolaboratif yang berkelanjutan. Pemimpin pendidikan perlu berperan sebagai fasilitator yang mampu membangun kepercayaan, mendorong partisipasi, dan mengelola konflik secara konstruktif.

2. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Pengetahuan Bersama

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang melibatkan berbagai sumber pengetahuan menghasilkan kebijakan yang lebih kontekstual, inovatif, dan dapat diterima oleh seluruh pihak. Dalam pendekatan konstruktivisme, pengetahuan tidak dianggap sebagai sesuatu yang statis dan objektif, tetapi sebagai hasil konstruksi sosial yang dinamis.

Pendekatan ini menuntut adanya dialog terbuka dan pertukaran ide antara berbagai pemangku kepentingan. Guru membawa pengalaman praktis dari kelas, siswa memberikan perspektif sebagai subjek pembelajaran, sementara orang tua memberikan wawasan tentang konteks sosial dan budaya. Integrasi berbagai perspektif ini menghasilkan keputusan yang lebih komprehensif.

Hal ini sejalan dengan teori social constructivism yang dikemukakan oleh Jean Piaget dan dikembangkan lebih lanjut oleh Lev Vygotsky, yang menekankan bahwa pengetahuan dibangun melalui interaksi antara individu dan lingkungannya. Dalam konteks manajemen pendidikan, hal ini berarti bahwa kebijakan yang dihasilkan harus mempertimbangkan berbagai pengalaman dan pengetahuan yang ada di dalam organisasi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa penggunaan data berbasis bukti (evidence-based decision making) menjadi bagian penting dalam pengambilan keputusan konstruktivistik. Data

hasil belajar siswa, hasil evaluasi program, serta umpan balik dari berbagai pihak digunakan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan. Hal ini memperkuat akuntabilitas dan transparansi dalam manajemen pendidikan.

Selain itu, pengambilan keputusan berbasis pengetahuan bersama mendorong terciptanya inovasi. Ketika berbagai ide dan perspektif dikombinasikan, muncul solusi yang lebih kreatif dan relevan dengan kebutuhan lokal. Misalnya, dalam pengembangan kurikulum berbasis budaya, keterlibatan masyarakat lokal memungkinkan integrasi nilai-nilai budaya dalam pembelajaran secara lebih autentik.

Namun demikian, pendekatan ini juga memiliki tantangan, terutama dalam hal koordinasi dan pengambilan keputusan yang memerlukan waktu lebih lama. Proses diskusi yang melibatkan banyak pihak seringkali membutuhkan kompromi dan negosiasi yang tidak mudah. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme yang jelas dalam pengambilan keputusan agar proses tetap efektif tanpa mengurangi partisipasi.

3. Adaptasi terhadap Perubahan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang menerapkan prinsip konstruktivisme lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan, baik dalam aspek teknologi, kurikulum, maupun tuntutan masyarakat. Konstruktivisme memandang perubahan sebagai bagian dari proses belajar yang harus direspons secara aktif dan reflektif.

Dalam era digital dan globalisasi, perubahan terjadi dengan sangat cepat. Sekolah dituntut untuk mampu mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran, mengembangkan kurikulum yang relevan, serta mempersiapkan siswa dengan kompetensi abad ke-21. Dalam konteks ini, pendekatan konstruktivisme memberikan kerangka yang fleksibel dan adaptif.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan prinsip konstruktivisme cenderung memiliki budaya inovasi yang lebih kuat. Guru didorong untuk mencoba metode pembelajaran baru, memanfaatkan teknologi, serta mengembangkan pendekatan yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Hal ini sejalan dengan pandangan OECD (2020) yang menekankan pentingnya kemampuan adaptasi dan inovasi dalam sistem pendidikan modern.

Selain itu, adaptasi terhadap perubahan juga terlihat dalam kemampuan sekolah untuk merespons krisis, seperti pandemi. Sekolah yang memiliki budaya kolaboratif dan reflektif lebih cepat beralih ke pembelajaran daring dan mengembangkan strategi pembelajaran yang sesuai. Hal ini menunjukkan bahwa konstruktivisme tidak hanya relevan dalam kondisi normal, tetapi juga dalam situasi krisis.

Namun demikian, adaptasi terhadap perubahan memerlukan dukungan yang memadai, baik dalam bentuk sumber daya, pelatihan, maupun kebijakan. Tanpa dukungan tersebut, perubahan dapat menjadi beban bagi guru dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, diperlukan sinergi antara pemerintah, sekolah, dan masyarakat dalam mendukung transformasi pendidikan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan konstruktivisme dalam manajemen pendidikan memberikan dampak positif terhadap kualitas

pengelolaan pendidikan. Kolaborasi, pengambilan keputusan berbasis pengetahuan bersama, dan adaptasi terhadap perubahan merupakan tiga aspek yang saling terkait dan saling memperkuat.

Kolaborasi menciptakan ruang bagi pertukaran ide dan pengalaman, yang kemudian menjadi dasar bagi pengambilan keputusan yang lebih baik. Sementara itu, kemampuan untuk beradaptasi memastikan bahwa keputusan yang diambil tetap relevan dalam menghadapi perubahan. Dengan demikian, konstruktivisme tidak hanya menjadi pendekatan pedagogis, tetapi juga paradigma manajerial yang mampu meningkatkan efektivitas dan relevansi pendidikan.

KESIMPULAN

Konstruktivisme menawarkan paradigma baru dalam manajemen organisasi pendidikan dengan menekankan pada pembelajaran aktif, kolaborasi, dan pengambilan keputusan berbasis pengetahuan bersama. Penerapan konstruktivisme dalam inovasi tata kelola pendidikan tidak hanya memperkuat daya saing lembaga pendidikan, tetapi juga menciptakan budaya inovasi yang lebih terbuka, inklusif, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penting bagi manajer pendidikan untuk memahami dan mengintegrasikan prinsip-prinsip konstruktivisme dalam strategi manajerial mereka guna menghadapi tantangan pendidikan di masa depan. Melalui implementasi prinsip-prinsip konstruktivisme, lembaga pendidikan dapat memperkuat daya saing mereka dalam menghadapi tantangan global yang terus berkembang. Pendekatan ini memungkinkan terciptanya budaya inovasi yang lebih inklusif, yang mendorong kolaborasi antar stakeholders termasuk pendidik, siswa, dan komunitas untuk menghasilkan solusi kreatif dalam menyelesaikan masalah pendidikan. Dalam konteks ini, inovasi tidak hanya berfokus pada teknologi atau metode pembelajaran baru, tetapi juga pada peningkatan kapasitas organisasi dalam beradaptasi dan merespon perubahan. Dengan demikian, konstruktivisme bukan hanya menawarkan solusi teoritis, tetapi juga memberikan landasan praktis yang kuat dalam merancang dan mengelola organisasi pendidikan yang lebih adaptif dan siap menghadapi perubahan di dunia pendidikan global yang semakin kompleks.

DAFTAR PUSTAKA

- Bruner, J. (1996). *The Culture of Education*. Harvard University Press.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97–140. <https://doi.org/10.1080/10888691.2018.1537791>
- Dewey, J. (1938). *Experience and Education*. Macmillan.
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change*. Teachers College Press.
- Fullan, M. (2019). *Nuance: Why some leaders succeed and others fail*. Corwin Press.
- Gardner memperkenalkan teori kecerdasan majemuk, yang menyarankan bahwa individu memiliki berbagai bentuk kecerdasan yang mempengaruhi cara mereka belajar dan berkembang.

- Gardner, H. (2006). *Multiple Intelligences: New Horizons in Theory and Practice*. Basic Books.
- Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2018). *Collaborative professionalism: When teaching together means learning for all*. Corwin Press.
- Kuh, G. D., & Kinzie, J. (2007). *What Matters to Student Success: A Review of the Literature*. National Postsecondary Education Cooperative.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge University Press.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- OECD. (2020). *Back to the future of education: Four OECD scenarios for schooling*. OECD Publishing.
- Piaget, J. (1972). *The psychology of the child*. Basic Books.
- Piaget, J. (1973). *To Understand Is To Invent: The Future of Education*. Grossman Publishers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Rev. ed.). Doubleday.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Harvard University Press.