BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Object Penelitian

Objek penelitian adalah sekolah swasta yang menggunakan pendekatan usaha *social enterprise* yakni SMP Juara. SMP Juara sudah ada di dua kota yakni SMP Juara Bandung dan SMP Juara Pekanbaru. Sekolah Juara saat ini mengoperasikan 19 sekolah diberbagai kota di Indonesia dan telah berkontribusi dalam perkembangan sistem pendidikan Indonesia. Sudah banyak prestasi yang ditorehkan oleh sekolah juara baik dilevel lokal, regional, maupun nasional. Fokus sekolah juara pada pendidikan akademik, akhlak, dan Al Qur'an menjadikan Sekolah Juara sebagai alternatif masyarakat untuk menitipkan pendidikan putra-putrinya. Sekolah Juara pertama kali didirikan pada tahun 2007 di Bandung yaitu SD Juara Bandung. Semangat awal didirikannya Sekolah Juara adalah sebagai wujud pemberdayaan dan pemaksimalan dana zakat, infak, dan sedekah serta wakaf yang dihimpun oleh Lembaga Amil Zakat (LAZ) Rumah Zakat dibidang pendidikan. Sehingga di awal pendirian, Sekolah Juara menyelenggarakan pendidikan dengan gratis untuk seluruh siswanya, dengan *tagline* nya 'sekolah gratis berkualitas'.

Adapun nilai (*value*) yang menjadi landasan pembelajaran adalah nilai-nilai "JUARA" yang merupakan singkatan dari kata-kata Jujur, Ulet, Amanah, Religius, dan Aktif. Jujur berani mengakui kesalahan dan ringan meminta maaf, Ulet bersungguh-sungguh dalam menuntut dan mengamalkan ilmu pengetahuan), Amanah (Bertanggungjawab dalam menuntaskan kewajiban sebagai generasi terbaik penerus bangsa). Religius (Beribadah karena ketaatan dan belajar mengukur setiap sikap dan perbuatannya berdasarkan nilai-nilai agama), dan Aktif (menjadi pribadi yang solutif lewat pola pikir kritis, inovatif, dan inisiatif).

Namun seiring berjalannya waktu, Rumah Zakat sebagai penyumbang utama dalam pembiayaannya mengalami pasang surut. Sementara itu operasional sekolah

juara yang selama ini gratis merupakan faktor pengeluaran mutlak *(fixed cost)* bagi lembaga.

Di awal tahun 2018, muncul ide untuk menata kembali pengelolaan Sekolah-Sekolah Juara agar tidak lagi bergantung sepenuhnya pada donatur Rumah Zakat. Transformasi ini bertujuan untuk mengurangi ketergantungan Sekolah Juara pada Rumah Zakat dan menjadikan Sekolah Juara sebagai entitas yang mandiri secara operasional, tanpa meninggalkan misi utamanya dalam memberikan layanan pendidikan yang berkualitas kepada masyarakat kurang mampu.

Setelah melalui berbagai pembahasan, akhirnya dipilih pendekatan usaha sosial *(Social Enterprise)* yang kemudian disebut dengan SE sebagai pendekatan yang paling efektif untuk menyukseskan transformasi Sekolah Juara menuju mandiri secara operasional. SMP Juara sudah membuktikan sukses melakukan transformasi sampai menjadi sekolah yang mandiri secara operasional. Sesuai dengan prediksi di tahun ajaran 2022/2023 dengan menambah kelas pararel mencapai kemandirian penuh dengan tetap mendidik siswa tidak mampu dengan gratis.

SMP Juara mampu menjadi sekolah pertama di antara sekolah juara lainnya yang bertransformasi dari sekolah gratis menjadi sekolah mandiri secara operasional berbasis usaha sosial (*social enterprise*). Dan dilihat dari perkembangan-nya, baik jumlah siswa atau pun operasional sekolah mengalami peningkatan, sehingga dapat dikatakan bahwa SMP Juara sekarang menjadi sekolah alternatif terbaik di wilayahnya. SMP Juara kini memiliki 2 sekolah yang berada di dua kota berbeda yakni :

a. SMP Juara Bandung

SMP Juara Bandung memiliki Visi “Sekolah yang mewujudkan peserta didik religius, cerdas, berkarakter dan berwawasan global”. Dengan misi 1). Mewujudkan peserta didik yang dekat dengan Al Quran. 2). Mengoptimalkan potensi peserta didik melalui proses pembelajaran terpadu. 3). Mengembangkan peserta didik JUARA. 4). Menciptakan lingkungan sekolah berwawasan global sebagai tempat pembelajaran.

Program Unggulan yang dimiliki adalah 1). Religius (Tilawah Tahfidz Quran dan Pembinaan), 2). Cerdas (Literasi, *Blended Learning*, dan matrikuliasi, 3). Berkarakter (Gerak, Juara Peduli, dan NGOBRAS), 4). Berwawasan Global (*Bilingual School*, Sekolah Digital).

SMP Juara Bandung menggunakan kurikulum gabungan antara kurikulum Kemendikbud dan kurikulum internal Sekolah Juara yang memberikan nilai-nilai Islam lebih banyak dan baik daripada sekolah umumnya. Fasilitas yang dimiliki Lab. Komputer dan lab. IPA, Internet, Projector di setiap ruang kelas, Presensi Online, Ruang seni, Ruang UKS, CCTV dan Masjid, dengan program-program unggulan diantaranya Tahsin & Tahfidz Quran, *Multiple Intelligence, Homestay* di daerah pelosok, *Leadership, Entrepreneurship,* dan Kelompok pembinaan Karakter. SMP Juara Bandung juga sudah menorehkan beberapa prestasi seperti Juara 1 Lomba Fotografi Terbuka se-Jawa Barat MESSA Al Ma'some, Pencak silat meraih 22 Medali di Jabar International Championship I 2022, Juara 1 Video Kreatif Tingkat Nasional Daarut Tauhid Festival Pendidikan 2020 dll. SMP Juara Bandung beralamat di komp. Taman Cipadung Indah kota Bandung.

b. SMP Juara Pekanbaru

SMP Juara Pekanbaru memiliki program unggulan diantaranya Takhassus 30 Juz, *Virtual English Camp* dan *Enriching Skill Program*. Jumlah siswa pada tahun ajaran 2021/2022 mencapai 155 Orang. Prestasi yang sudah di raih oleh SMP Juara Pekanbaru diantaranya Meraih 5 Medali Emas dan 7 perak dan 1 Perunggu pada OPSI 2022 olimpiade pelajar Se-Indonesia tingkat SMP/Mts dll. Fasilitas yang dimiliki diantaranya fasilitas lab. Computer, internet, Projector disetiap kelas, perpustakaan, ruang UKS dll. Kegiatan ekstrakurikuler diantaranya penahan, taekwondo, pramuka, rebana, desain dan video editing dan public speaking, English club.

Visi SMP Juara Pekanbaru adalah "Terwujudnya SMP Juara yang Berprestasi & berkarakter dalam bingkai iman dan taqwa" Sedangkan misinya adalah 1). Membentuk

warga sekolah yang beriman, bertaqwa, berakhlak mulia dan berbudi pekerti luhur dengan mengembangkan sikap dan perilaku religius baik didalam sekolah maupun diluar sekolah. 2). Mengembangkan budaya gemar membaca, rasa ingin tahu, bertoleransi, bekerjasama, saling menghargai, displin , jujur, kerja keras, kreatif dan inovatif. 3). Menciptakan suasana pembelajaran yang menantang, menyenangkan, komunikatif, tanpa takut salah, demokratis serta adanya bimbingan secara efektif sehingga setiap siswa berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki. 4). Menumbuhkan semangat *entrepreneurship* secara intensif kepada seluruh warga sekolah.

Visi dan misi tersebut disempurnakan dengan serangkaian tujuan : 1). Memiliki Aqidah yang kokoh, 2). Melaksanakan ibadah yang benar, tanggung jawab, dan penuh kesadaran, 3). Berakhlak mulia dengan meneladani sifat Rasulullah SAW. 4). Memiliki budaya hidup bersih dan sehat. 5). Memiliki kompetensi dan tidak pantang menyerah, 6). Gemar membaca Al Quran dan hafal 30 Juz 7). Kreatif dan mandiri. SMP Juara pekanbaru beralamat di Jalan Legasari RT 3 RW 3 Kelurahan Tangkerang.

Dalam proses belajar mengajar SMP juara sudah melakukan digitalisasi dengan membangun lingkungan belajar online bagi guru dan siswa dalam program pembelajaran reguler, program *blended learning*, dan program pendidikan jarak jauh (PJJ). Program pendidikan jarak jauh dimaksud bisa *full program* atau *short program* berupa transfer kredit. Proses pembelajar Pada LMS terdata statistik belajar, nilai, dan statistik interaksi yang lain. Konten dalam LMS terdiri dari *learning Guide, teacher note, external link, interactive video learning, forum/discussion, quis review dan assignment* yang dapat diakses oleh seluruh siswa dan guru di SMP Juara.

Sekolah Juara mengalami perkembangan yang sangat cepat baik dalam jumlah cabang maupun peningkatan kualitas layanan. Sejalan dengan itu, permintaan untuk masuk ke Sekolah Juara juga meningkat dari berbagai kalangan. Di sisi lain, terjadi perubahan dalam pola pemberdayaan Rumah Zakat yang lebih berfokus pada memberikan stimulus kepada unit binaan. Pada tahun 2019, Rumah Zakat memulai era

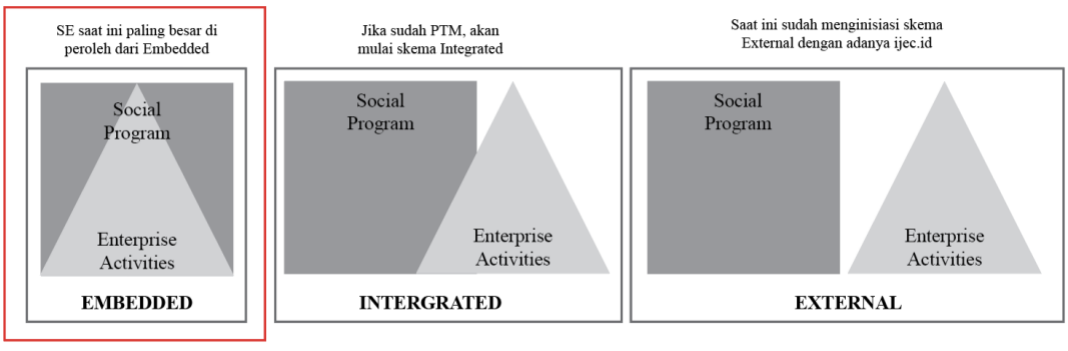
baru dalam pemberdayaan dengan melakukan transformasi pada unit binaannya, termasuk sekolah Juara, Skema transformasi yang dipilih untuk sekolah Juara adalah transformasi dari sekolah gratis berkualitas menjadi sekolah yang berbasis *social enterprise.*

Perbandingan sekolah gratis berkualitas dengan sekolah berbasis *social enterprise* adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Perbandingan Sekolah Gratis dan Sekolah *Social Enterprise*

Faktor Pembanding	**Sekolah Gratis**	**Sekolah *Social Enterprise***
Dana dari siswa	Tidak ada	Siswa umum ada DSP, DKT, SPP. Siswa beasiswa dikenakan infak sesuai kemampuan
Peran Rumah Zakat	Donatur tunggal	Donatur untuk siswa yatim, dhuafa, dan mustahik.
Dana Pemerintah	Ada	Ada
Komposisi siswa	100% mustahik zakat	80% umum + 20% mustahik

Penerapan *Social Enterprise* di Sekolah Juara, yang telah dilakukan berdasarkan model *Social Enterprise* terdiri dari:



Gambar 1. Penerapan *Social Enterprise* pada Sekolah Juara,
sumber: Direktorat Program Rumah Zakat, 2021

- Model *Embeded*, kegiatan sosial mendapatkan subsidi dari hasil kegiatan *enterprise* di bidang usaha yang sama. Contohnya: di Sekolah ada siswa umum dan ada siswa beasiswa.
- Model *Integrated*, kegiatan sosial disubsidi dari hasil kegiatan *enterprise* di unit usaha lain yang masih berkaitan dengan *core* bisnis inti. Contohnya: koperasi, kantin, layanan jemputan sekolah, catering sekolah dsb.
- Model *External*, kegiatan sosial disubsidi dari hasil kegiatan *enterprise* di unit usaha lain yang tidak berkaitan dengan bisnis inti. Contohnya Yayasan membuat *platform* training berbayar yang hasil pendapatannya bisa untuk subsidi kegiatan sosial.

Saat ini model *embedded* menghasilkan komposisi penerimaan layanan terbesar yang digunakan di Sekolah Juara. Kondisi pertumbuhan dan komposisi siswa adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2 Komposisi Pertumbuhan Siswa

Tahun Pelajaran	Beasiswa	%	Umum	%	Total
TP 2018-2019	2.201	100%	-	0%	2.201
TP 2019-2020	2.097	89%	251	11%	2.348
TP 2020-2021	1.826	73%	683	27%	2.509
TP 2021-2022	1.540	58%	1.122	42%	2.662
TP 2022-2023	1.345	47%	1.542	53%	2.887

Tabel 1.3. Rincian Siswa per Sekolah

No	CABANG	TP 2022-2023				Jumlah
		Beasiswa	%	Umum	%	
1	SD Juara Bandung	98	33%	199	67%	297
2	SD Juara Batam	123	58%	89	42%	212
3	SD Juara Cilegon	79	53%	69	47%	148
4	SD Juara Cimahi	116	46%	134	54%	250
5	SD Juara Jakarta Barat	80	54%	68	46%	148

No	CABANG	TP 2022-2023				Jumlah
		Beasiswa	%	Umum	%	
6	SD Juara Jakarta Selatan	89	59%	62	41%	151
7	SD Juara Jakarta Timur	61	43%	80	57%	141
8	SD Juara Jakarta Utara	90	61%	57	39%	147
9	SD Juara Jayapura	120	76%	38	24%	158
10	SD Juara Medan	72	46%	85	54%	157
11	SD Juara Pekanbaru	68	41%	97	59%	165
12	SD Juara Semarang	75	65%	40	35%	115
13	SD Juara Surabaya	34	39%	54	61%	88
14	SD Juara Tangerang	49	45%	60	55%	109
15	SD Juara Yogyakarta	74	67%	37	33%	111
18	SMK Juara Peternakan Subang	38	72%	15	28%	53
16	SMP Juara Bandung	41	17%	201	83%	242
17	SMP Juara Pekanbaru	36	22%	125	78%	161
19	TK Juara	2	6%	32	94%	34
	Total PM	**1.345**	**47%**	**1.542**	**53%**	**2.887**

Dengan komposisi 53% siswa umum dan 47% siswa penerima beasiswa, ini menghasilkan komposisi berdasarkan dana *social enterprise* yang menyumbang 49% dari total pengeluaran di semua Sekolah Juara. Jika melihat komposisi posisi dana *social enterprise* setiap sekolah kontribusi dana *social enterprise* bervariasi. Komposisi terbesar dana wirausaha sosial adalah SMP Juara Bandung.

Oleh karena itu, tujuan pelaksanaan *Social Enterprise* di SMP Juara adalah diantaranya sebagai berikut:

1. **Mengurangi ketergantungan kepada donatur**

   Inisiasi didirikannya Sekolah Juara merupakan wujud pemberdayaan dan memaksimalkan dana zakat, infak, dan sedekah serta wakaf yang dihimpun oleh Rumah Zakat di bidang pendidikan. Sehingga di awal pendirian, sekolah juara menyelenggarakan pendidikan dengan gratis untuk seluruh siswanya, dengan *tagline*-nya ‘Sekolah Gratis Berkualitas’. Dalam perkembangannya, Sekolah Juara mendapatkan dana BOS Pemerintah dan sejak penerapan model *Social Enterprise* mendapatkan dana dari layanan Pendidikan dari siswa umum.

2. Memandirikan biaya operasional

Rumah Zakat sebagai penopang biaya operasional semua sekolah secara rutin, mengalokasikan sejumlah dana zakat sehingga kegiatan belajar dan mengajar berjalan optimal, termasuk guru-guru Sekolah Juara juga mendapatkan gaji yang memadai. Namun seiring dengan perjalanan waktu, Rumah Zakat sebagai penopang utama penerimaan donasi zakat mengalami kondisi fluktuatif, yang berakibat pula pada penyaluran donasi zakat, sedangkan operasional sekolah juara yang selama ini gratis merupakan faktor pengeluaran tetap bagi lembaga. Sehingga harus dipenuhi semua kebutuhannya bagaimanapun kondisi yang dihadapi. Hal ini juga berakibat bagi Rumah Zakat yang mengalami kesulitan untuk mengembangkan program-program strategis lainnya mengingat dana penyalurannya yang teralokasi untuk operasional sekolah juara.

3. Menjaga keberlanjutan

Sekolah juara memiliki misi awal untuk memberikan akses Pendidikan berkualitas kepada seluruh anak, hal ini menjadi dorongan agar keberadaan sekolah juara dapat lebih keberlanjutan dalam operasional dan layanannya, sehingga dapat terus menghasilkan siswa lulusan yang berkualitas, meningkatkan taraf hidup siswa dan keluarga, serta berpeluang mencetak generasi penerus masa depan Indonesia.

1.2 Latar belakang penelitian

Perkembangan teknologi terjadi secara terus menerus tanpa disadari, kemajuan tersebut tidak dapat dihindari bahkan dihentikan. Arus zaman akan menuntut kita untuk terus melakukan penyesuaian diri terhadap kemajuan-kemajuan yang hadir dari perkembangan teknologi di setiap lini kehidupan. Sehingga, perkembangan yang ada menuntut manusia untuk melakukan transformasi digital, transformasi digital ini merupakan sebuah awal dari terciptanya sebuah cara baru yang lebih efektif dan efisien

untuk menggantikan proses yang telah lama hadir dalam melakukan sesuatu, kegiatan ini dilakukan melalui pemanfaatan atau penggunaan teknologi yang ada. Transformasi digital merupakan sebuah metamorfosis dari suatu perusahaan atau organisasi yang melibatkan beberapa aspek, mulai dari sumber daya manusia, proses, strategi, dan struktur melalui adopsi teknologi untuk meningkatkan kinerja (Royyana, 2018).

Informasi digital adalah bagian pengelolaan yang meliputi segala informasi yang tidak terbatas, seperti sebuah proses, sistem informasi, dan meliputi data-data penting lainnya. Tiap-tiap data, bisa dilihat melalui sebuah tampilan digital, dengan aplikasi multimedia. Teknologi seperti ini bisa menjadi fasilitas sebuah lembaga pendidikan dijadikan layanan untuk membantu menjalankan proses kegiatan dari lembaga tersebut agar menjadi sangat lebih dikenal, mampu bersaing, dan berkaitan dengan kegiatan-kegiatan lainnya. Oleh sebab itu bidang teknologi informasi digital ini sangat menjadi tantangan dalam dunia Pendidikan (Puspita et al., 2023).

Pendidikan pada era revolusi 4.0 sangat menuntut semua sumber daya yang bergerak di dunia pendidikan terutama para guru harus segera dengan sigap beradaptasi terhadap kondisi tersebut (Listiyoningsih et al., 2022). Kemauan dan kemampuan guru sebagai pelaku pendidikan adalah satu keharusan supaya tetap bisa bertahan serta mengikuti tuntutan perkembangan zaman. Guru tentu mempunyai tantangan tersendiri untuk segera menyikapi, oleh karena itu diperlukan tekad dan kemauan. Lingkungan dengan berbagai kesiapannya yang berawal dari segi mental, pendidikan, fasilitas, teknologi dan biaya harus bersinergi dengan baik. Sebaliknya, apabila sebagai guru masih mempertahankan tentang pemberian pengetahuan materi semata kepada siswa tentu saja tidak akan sebanding dengan perkembangan peserta didik yang beragam, materi yang komplek serta peningkatan capaian kemampuan berfikir siswa yang jauh lebih cepat. Hal ini semua dapat terjadi dikarenakan transformasi teknologi diberbagai bidang kehidupan, diantaranya ilmu pengetahuan, ekonomi, sosial, budaya, politik di era globalisasi (Ismail et al., 2020)

Teknologi digital saat ini menjadikan potensi positif untuk diambil dan dimanfaatkan oleh suatu organisasi khususnya pendidikan yaitu sekolah. Potensi tersebut dapat mengubah beberapa sisi pendidikan diantaranya adalah model operasional, dan pengalaman belajar (Hadiono et al., 2020.). Dari sini bisa diartikan bahwa dengan menggunakan teknologi digital akan menambah nilai suatu pengalaman dalam pembelajaran sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Maka dari itu kompetensi bagi guru dalam transformasi digital ini harus ditingkatkan supaya tidak ketinggalan zaman serta dapat menghasilkan pendidikan yang berkualitas lebih baik dan berdaya saing tinggi.

Pandemi covid-19 mendorong terjadinya perubahan struktural yang sangat cepat, pada sektor pendidikan sekolah-sekolah diseluruh dunia harus cepat beradaptasi dengan sistem digital untuk memfasilitasi pembelajaran jarak jauh. Dalam keadaan darurat covid-19, pemerintah mengeluarkan kebijakan tentang pembelajaran jarak jauh dan daring agar peserta didik dapat belajar walaupun dalam keadaan *social distancing*. Tranformasi digital guru dan peserta didik merupakan dampak dari proses pembelajaran selama covid-19. Pelaksanaan pembelajaran selama masa pandemi covid-19 memberikan dampak positif dan negatif. Salah satu dampak positif dari pembelajaran secara daring atau jarak jauh adalah memicu percepatan transformasi pendidikan, pembelajaran yang lebih fleksibel dimanapun dan kapanpun, sedangkan dampak negatifnya belum siapnya SDM dan Perangkat ketika menerapkan pembelajaran jarak jauh (R. Muskania & Zulela MS, 2021) .

Menurut Cem Dilmegani (2022), transformasi digital dalam dunia pendidikan sekarang ini berfokus pada tiga hal. *Pertama*, aksesibilitas. Teknologi digital memungkinkan siswa didik mengakses sumber belajar lebih mudah dan lebih murah. Sekarang ini, orang-orang di seluruh pelosok dunia, dari segala usia, dengan status sosial ekonomi yang berbeda memiliki akses ke kelas belajar dan sumber daya pembelajaran melalui internet. Di saat yang sama, teknologi seperti *text-to-speech* telah menghilangkan hambatan bagi siswa penyandang cacat, yang selama ini

menghadapi hambatan dalam mengikuti proses kegiatan pembelajaran. *Kedua*, pembelajaran interaktif. Berkat teknologi dan ketersediaan berbagai macam aplikasi, format pembelajaran menjadi lebih interaktif. Contohnya, pembelajaran bahasa yang dilakukan secara interaktif melalui berbagai *platform* aplikasi dan mampu menjangkau lebih banyak peserta. *Ketiga*, pembelajaran adaptif. Teknologi komputer dan *artificial inteligence* (AI) memungkinkan metode pendidikan diselaraskan dengan keinginan para peserta didik.

Fenomena *Startup* Indonesia mengalami perkembangan yang sangat pesat dari tahun ke tahun. Saat ini sudah banyak sekali s*tartup* yang bergerak dibidang pendidikan. Pendidikan menjadi ujung tombak yang sangat penting bagi suatu negara agar tercipta masyarakat yang cerdas. Seiring berjalannya waktu banyak *startup* pendidikan yang bermunculan dengan berbagai macam bentuk, seperti menghadirkan konten edukasi lewat video ataupun pengelolaan sistem pembelajaran di sekolah melalui aplikasi, seperti Ruangguru, IndonesiaX, HarukaEdu, Arkademi, Zenius, Quipper dan lain-lain. Yang cukup agresif memberikan kemudahan-kemudahan dalam berinteraksi dengan materi pembelajaran.

Evolusi pesat dari *Information and Communication Technologies* (ICTs) dan meningkatnya kompleksitas menjadi alasan mengapa integrasi teknologi dalam sektor pendidikan terus mendapatkan perhatian khusus, terutama pasca pandemic Covid-19. Masa millenium baru menyaksikan masuknya awal generasi baru ke dalam dunia pendidikan, dan membutuhkan tenaga pendidikan untuk mempersiapkan diri bagi generasi pelajar baru yang memiliki minat dan karakter yang berbeda (Ali, 2020).

Penerapan transformasi digital yang merata di dunia pendidikan di Indonesia masih jauh dari harapan. Nyatanya, hanya sedikit lembaga pendidikan yang benar-benar mau dan mampu menanganinya dengan baik. Sebagian dari mereka masih gagap dan berusaha bergerak maju di antara berbagai batasan, bahkan sebagian besar masih terhalang atau terhenti oleh sekedar wacana. Institusi pendidikan negeri dan swasta menghadapi hambatan yang berbeda ketika mengimplementasikan transformasi digital

diinstitusi pendidikan mereka sendiri. Faktor terbesar yang membatasi transformasi digital di sektor pendidikan adalah luasnya wilayah Indonesia. Sementara itu, kondisi infrastruktur pendukung tidak merata, dana dan sumber daya manusia terbatas, *digital mindset* dan lain-lain. Infrastruktur dan perangkat teknologi yang mendukungnya tentu memegang peranan yang sangat penting. Tanpa koneksi internet yang memadai, perangkat pendukung, sistem informasi akademik dan manajemen yang baik, transformasi digital tidak dapat dilakukan dengan lancar dan sukses. Selain itu, tentunya situasi personel juga sangat berpengaruh penting. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mendukung berbagai kegiatan belajar mengajar atau koordinasi kerja masih kurang dan merata.

Student Learning Center menjadi sebuah pendekatan yang saat ini popular dimana metode ini menempatkan siswa sebagai pusat dari proses belajar mengajar sehingga akan mengembangkan minat, motivasi dan kemampuan individu lebih aktif dan kreatif serta bertangung jawab terhadap proses belajar sendiri. Model pembelajaran ini model pendekatan yang lebih baik bagi siswa, dimana karakteristiknya adalah input dari siswa diantaranya dengan materi, cara dan waktu pembelajaran. Metode ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kualitas siswa yang dibutuhkan oleh masyarakat seperti kreativitas, kepemimpinan, rasa percaya diri, kemandirian dan kedisiplinan untuk beradaptasi dengan perubahan dan perkembangan.

Ada 5 kompetensi yang harus disiapkan seorang guru dalam mendidik siswa dalam era digital, diantaranya adalah ; (1) *Competence for technological commercialization,* kompetensi untuk membangun siswa memiliki jiwa *entrepreneurship* melalui teknologi, (2) *Educational competence,* kompetensi pembelajaran berbasis internet, (3) *Competence in future strategies,* guru mampu memprediksi apa yang akan terjadi di masa depan serta bagaimana membuat strategi, (4) *Competence in globalization,* guru mampu menyikapi berbagai perubahan zaman

di era globalisasi, (5) *Counselor competence*, guru mampu memahami masalah psikologis siswa akibat dari perkembangan zaman (Ismail et al., 2020).

Transformasi Dunia pendidikan mengalami tantangan harus disesuaikan dengan memanfaatkan teknologi. Di antara tantangan itu, akses internet, listrik dan juga sumber daya manusia menjadi faktor penting yang menjadi *fundamen* peningkatan kualitas pendidikan Indonesia pada masa kini dan mendatang. Terlebih, pemerintah Indonesia mencanangkan 2045 sebagai momentum emas untuk lompatan sumber daya manusia Indonesia. Artinya, 25 tahun lagi menuju momentum itu, yang harus dipersiapkan secara maksimal. Saat ini, ada 19 persen satuan pendidikan yang kesulitan mendapatkan akses internet. Dari jumlah itu, ada 42.159 sekolah yang memang belum terakses internet. Sementara, 81% atau 175.356 sekolah yang sudah tersambung internet. Data lain terkait dengan aliran listrik, yang sebagian sekolah masih belum terkoneksi. Ada 4% (8.522) unit sekolah yang belum teraliri listrik, sementara 96% (208.993) sudah menikmati pasokan listrik dari jaringan yang ada. Realitasnya, hambatan terkait dengan aliran listrik dan akses internet ini menjadi tantangan besar terkait pemerataan fasilitas pendidikan di penjuru Indonesia. Kemendikbud juga telah menyiapkan *roadmap* untuk 15 tahun mendatang, dalam peningkatan kualitas pembelajaran sekaligus transformasi digital pendidikan kita. Di antaranya peningkatan skor PISA *(Programme for International Student Assesment)*, dengan target literasi (451), numerasi (407) dan sains (414) pada tahun 2035. Di sisi lain, meningkatkan kuantitas guru penggerak hingga 300.000 pada 2035 seraya memaksimalkan kualitas tenaga pendidikan kita agar mampu menginspirasi peserta didik. Selain itu, Kemendikbud juga menata sistem keuangan digital dalam belanja kebutuhan barang di kawasan 3T dan non 3T. Sistem keuangan digital ini menjadi bagian dari transparansi sekaligus transformasi digital dalam pendidikan. namun langkah-langkah ini membutuhkan dukungan, energi dan fokus dari banyak pihak, agar mimpi-mimpi besar pendidikan Indonesia bisa terwujud. Indonesia membutuhkan terobosan-terobosan strategis dan visi global untuk menyelenggarakan transformasi pendidikan.

membutuhkan kerjasama, kolaborasi, kreatifitas dan dedikasi untuk menjaga nyala api belajar siswa kita serta membutuhkan semangat juang dan mengabdi agar mimpi-mimpi peserta didik bisa tercapai (Chabibie, 2022).

Transformasi digital ini sangatlah berpengaruh didalam dunia pendidikan, karena dengan adanya transformasi digital membuat kegiatan pembelajaran menjadi mudah serta fleksibel dalam pelaksanaannya. Selain itu, tuntutan transformasi digital telah menuntut dunia pendidikan untuk selalu beradaptasi dengan perkembangan teknologi terhadap usaha-usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan, terutama penyesuaian terhadap penggunaan teknologi bagi dunia pendidikan khususnya dalam proses pembelajaran. Transformasi digital ini dapat bermanfaat pula terhadap perubahan perilaku manusia termasuk juga pendidik dan peserta didiknya, didalam menelusuri, menelaah, mendokumentasikan, serta membuka kembali bahan ajar sesuai dengan kebutuhan. Dengan realitas yang ada hari ini, tidak bisa dipungkiri bahwa adanya transformasi digital membawa sebuah peluang dan tantangan bagi dunia pendidikan (Puja Ainun et al., 2022).

Dengan perubahan dan pergeseran itulah penting bagi organisasi untuk melakukan antisipasi dan adaptasi mengingat perubahan ini menjadi *gamechanger* yang bisa merubah perilaku masyarakat secara global. Karenanya transformasi digital banyak diyakini para ahli menjadi strategi prioritas yang harus dilakukan oleh setiap organisasi. Transformasi digital tidak melulu masalah teknologi, Transformasi digital adalah sebuah transformasi organisasi menyeluruh yang mencakup aspek-aspek krusial lain seperti strategi, proses, SDM dan budaya, hingga kepemimpinan. Transformasi digital tak hanya masalah mengadopsi *machine learning*, memanfaatkan *big data*, atau menciptakan aplikasi digital semata. Tantangan utamanya justru pada orang dan manajemen, bukan semata teknologi (Rudito dan Sinaga, 2017).

Kendala dalam transformasi digital untuk meningkatkan kesejahteraan siswa SMP pada masa covid 19 antara lain fasilitas internet yang kurang memadai baik dari segi sinyal maupun keterbatasan biaya pengadaan paket data, sehingga pihak sekolah

berusaha untuk tidak membebani anak semaksimal mungkin, termasuk dengan menggunakan media pembelajaran yang mudah diakses oleh siswa. Kendala selanjutnya terkait dengan kurangnya pemahaman siswa terhadap media, upaya yang dilakukan pihak sekolah yaitu dengan menanamkan kebiasaan literasi membaca pada siswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran digital pada masa covid 19 menciptakan suasana yang menyenangkan dengan empati dari para guru dan kepala sekolah yang selalu memberikan motivasi, bimbingan dan arahan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa transformasi digital untuk meningkatkan kesejahteraan siswa SMP pada masa covid 19, termasuk pembelajaran melalui teknologi informasi yang menekankan pada empati kepada siswa akan menciptakan suasana yang menyenangkan sehingga siswa merasa memiliki tingkat kesejahteraan yang tinggi (Zuhaery M., dkk, 2022).

Sebagai Acuan sekolah yang sudah berhasil dalam transformasi digital yaitu Yayasan Badan Perguruan Indonesia (BPI) dimana Yayasan BPI mengelola enam unit sekolah yaitu TK, SD, SMP, SMA 1, SMA 2, SMK, yayasan sudah melakukan optimalisasi sistem pembelajaran dengan mengarahkan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) pada basis teknologi dan informasi, yayasan sudah melakukan transformasi digital yang bertajuk *"BPI Digital Transformation: Beyond The school"* (detik.com, 2022).

Digitalisasi Pendidikan memiliki dasar hukum yang sesuai dengan amanat Pancasila dan UUD NRI 1945, yaitu dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta Pasal 12 UU Nomor 39 Tahun 1999 tentang HAM yang menyebutkan bahwa setiap orang berhak atas perlindungan bagi pengembangan pribadinya, untuk memperoleh pendidikan, mencerdaskan dirinya, dan meningkatkan kualitas hidupnya. Hal ini juga didukung oleh Pasal 26 DUHAM ini lebih lanjut diuraikan dalam Pasal 13 , Pasal 14 dan Pasal 15 Kovenan Hak EKOSOB (Edelweisia, 2021).

Transformasi digital di SMP Juara perlu diteliti karena memiliki dampak yang signifikan pada proses pembelajaran dan pengembangan peserta didik. Berikut adalah beberapa alasan mengapa transformasi digital di SMP Juara perlu diteliti: 1). Pengaruh terhadap pembelajaran. 2) mengukur efektivitas dari penggunaan teknologi. 3) Dampak sosial dan emosional terhadap peserta didik. 4). Pengelolaan dan keberlanjutan transformasi di SMP Juara.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan fenomena di depan, lanskap organisasi ini semakin dinamis seiring dengan meningkatnya jumlah sekolah yang tak hanya dari organisasi namun juga dari *startup*. Seiring dengan adopsi teknologi terbaru, setiap sekolah kini berlomba-lomba saling meningkatkan kualitas pembelajaran bagi siswa yang kini semakin familiar dengan digital.

SMP Juara memiliki pendekatan usaha sosial *(Social Enterprise)* sebagai pendekatan yang paling efektif untuk menyukseskan transformasi Sekolah Juara menuju mandiri secara operasional. Sudah membuktikan sukses melakukan transformasi sampai menjadi sekolah yang mandiri secara operasional serta mencapai kemandirian penuh dengan tetap mendidik siswa tidak mampu dengan gratis. SMP Juara mampu menjadi sekolah pertama di antara Sekolah Juara lainnya yang bertransformasi dari sekolah gratis menjadi sekolah mandiri secara operasional.

Dalam proses belajar mengajar SMP Juara sudah melakukan digitalisasi dengan membangun lingkungan belajar *online* bagi guru dan siswa dalam program pembelajaran reguler, program *blended learning,* dan program pendidikan jarak jauh (PJJ). Program pendidikan jarak jauh dimaksud bisa *full program* atau *short program* berupa transfer kredit. Proses pembelajar Pada LMS terdata statistik belajar, nilai, dan statistik interaksi yang lain. Konten dalam LMS terdiri dari *learning Guide, teacher note, external link, interactive video learning, forum/discussion, quis review dan assignment* yang dapat diakses oleh seluruh siswa dan guru di SMP Juara.

Melihat proses yang sudah dilaksanakan SMP Juara dalam digitalisasi belajar mengajar yang menjadi salah satu pendorong SMP Juara melakukan transformasi digital serta keingintahuan peneliti atas strategi transformasi digital yang dilakukan SMP Juara secara garis besar diantaranya meneliti kesesuaian tujuan dan implementasi, infrastuktur dan aksesibilitas, kompetensi dan pemahaman pendidik. Maka berdasarkan *Microsoft K-12 Education Transformation Framework* peneliti merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

Bagaimana proses transformasi digital di SMP Juara dilihat dari sisi:

1) *Leadership & Policy :* Bagaimana menciptakan budaya inovasi dan pembelajaran dengan tujuan bersama yang melibatkan masyarakat , memotivasi pemimpin, pendidik serta semua pemangku untuk merencanakan dan memimpin perubahan?
2) *Teaching & Learning :* Bagaimana membantu semua siswa mencapai potensinya dengan mengambil pendekatan yang berpusat pada siswa untuk mengeklporasi semua aspek pengajaran dan pembelajaran?
3) *Intelligent environtment :* Bagaimana mengembangkan lingkungan *offline* dan *online* yang aman dan terlindungi serta memanfaatkan analitik data untuk mengoptimalkan hasil siswa dan untuk menciptakan proses alokasi sumberdaya yang efisien, responsif, dan berkelanjutan?
4) *Student & School :* Bagaimana membangun kapasitas melalui pembelajaran professional dan pengembangan bagi semua untuk memastikan siswa mengembangkan keterampilan sosial dan emosional agar berhasil mempersiapkan masa depan?
5) *Transformation Challenges* : Bagaimana Tantangan transformasi terdiri dari budaya *(culture)* dan ketrampilan *(skills)*, infrastruktur dan teknologi, serta ekosistem?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Mengeksplorasi model transformasi digital dilihat dari sisi *Leadership & policy,*
- Mengexplorasi model transformasi digital dilihat dari sisi *Teaching & Learning,*
- Mengexplorasi model transformasi digital dilihat dari sisi *Intelligent environtment,*
- Mengexplorasi model transformasi digital dilihat dari sisi *Student & School Success.*
- Mengexplorasi model transformasi digital dilihat dari sisi *Transformation Challenges*.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara langsung maupun tidak langsung kepada pihak-pihak yang berkepentingan, dalam hal ini dapat dilihat dari 2 (dua) aspek berikut:

1.5.1 Aspek Akademis

a. Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur kajian strategi transformasi digital *(Digital Transformation Strategy/DTS)* lebih spesifik pada lembaga Pendidikan dengan kebaruan konteks terjadinya setelah masa pandemi Covid-19.

b. Penelitian Selanjutnya

Penelitian yang dilakukan dengan objek SMP Juara ini dapat menjadi referensi untuk dikembangkan lebih lanjut baik ke sekolah-sekolah lainnya maupun secara empiris dalam skala industri Pendidikan sehingga temuan dapat lebih luas dan mendalam.

1.5.2 Aspek Praktis

a. Objek Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi kontribusi ilmiah bagi SMP Juara, mengingat selama ini penelitian empiris akademik yang mengangkat seputar transformasi digital dengan objek Sekolah Menengah Pertama masih terbatas. Secara stratejik, penelitian ini dapat menjadi acuan Sekolah Menengah Pertama menyusun rencana strategis jangka panjang yang lebih adaptif dengan perkembangan digital.

b. Perguruan Tinggi

Penelitian ini diharapkan dapat membantu memperkaya khazanah penelitian di lingkungan Telkom University dan perguruan tinggi lain pada umumnya dengan peminatan lebih spesifik di industri pendidikan.

c. Pemerintah

Diharapkan penelitian ini dapat kontributif bagi pengembangan digitalisasi Pendidikan.

d. Non-Pemerintah

Sebagai bagian dari ekosistem masyarakat sipil *(civil society)* diharapkan penelitian ini mampu menjadi tambahan referensi terutama bagi pelaku pendidikan untuk lebih perhatian dan adaptif menyikapi perubahan kondisi lingkungan kekinian khususnya karena dorongan perkembangan teknologi maupun pasca pandemi Covid-19, transformasi digital dapat menjadi pilihan strategi untuk *sustainability.*

e. Masyarakat

Secara praktis penelitian ini diharapkan mampu memberikan *update* informasi terkait perkembangan lembaga pendidikan. Dengan transformasi digital yang dilakukannya, diharapkan mampu meningkatkan kepercayaan *(trust)* dari

masyarakat untuk terus bersinergi bersama lembaga pendidikan menuju Indonesia yang lebih baik.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini diuraikan tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini diuraikan mengenai kajian pustaka dari penelitian-penelitian terdahulu sehingga dapat menemukan kesenjangan penelitian dan menentukan posisi penelitiannya. Dalam bab ini juga membahas proses pembentukan kerangka pemikiran dari penelitian ini.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini diuraikan mengenai jenis penelitian, operasional variabel, tahapan penelitian, situasi sosial, pengumpulan data berserta sumber data, validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini diuraikan mengenai karakteristik responden dan hasil penelitian. Data tersebut dianalisis dalam pembahasan hasil penelitian.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini diuraikan kesimpulan dari hasil penelitian dan usulan saran dalam aspek akademis dan praktis.