

Manajemen Pendidikan Berbasis *Hybrid Ecosystem Learning*: Upaya Mewujudkan Sekolah Adaptif Di Era Society 5.0

Martiman Suaizisiwa Sarumaha¹, Etika Pujianti², Nasril³, Mahmudah⁴,
Ari Supadi⁵

¹ Prodi Pendidikan Ekonomi, FKIP Universitas Nias Raya

² Prodi Pendidikan Agama Islam, Program Pascasarjana, Universitas Islam An Nur
Lampung

³ Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan, Institut Agama Islam Syekh Maulana Qori Bangko

⁴ Prodi Pendidikan Bimbingan Konseling, FKIP, Universitas Nahdatul Ulama Cirebon

⁵ Prodi Manajemen Pendidikan, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam An-Nur
Lampung

e-mail: ¹ martiman@uniraya.ac.id, ² etikapujianti@gmail.com, ³ nasrilfatih9@gmail.com,
⁴ mahmudah.16nice@gmail.com, ⁵ arisupadi001@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis konsep manajemen pendidikan berbasis *Hybrid Ecosystem Learning* dalam menciptakan sekolah adaptif; (2) mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasinya di era Society 5.0; serta (3) merumuskan model manajemen adaptif yang mengintegrasikan teknologi dan interaksi sosial secara seimbang. Penelitian menggunakan pendekatan studi pustaka. Hasil menunjukkan bahwa manajemen *Hybrid Ecosystem Learning* efektif meningkatkan adaptabilitas sekolah melalui fleksibilitas kurikulum, kolaborasi digital-luring, dan pemberdayaan ekosistem belajar (guru, orang tua, komunitas). Faktor pendukung utamanya adalah infrastruktur digital dan kompetensi guru, sedangkan hambatan berupa beban kerja ganda dan kesenjangan akses siswa. Model manajemen adaptif yang dirumuskan menekankan siklus perencanaan partisipatif, kepemimpinan transformasional, serta evaluasi berbasis umpan balik real-time.

Kata Kunci: Manajemen Pendidikan, *Hybrid Ecosystem Learning*, Sekolah Adaptif, Era Society 5.0

Abstract

This study aims to: (1) analyze the concept of *Hybrid Ecosystem Learning*-based educational management in creating adaptive schools; (2) identify supporting and inhibiting factors for its implementation in the Society 5.0 era; and (3) formulate an adaptive management model that integrates technology and social interaction in a balanced manner. The study used a literature review approach. The results indicate that *Hybrid Ecosystem Learning*

management effectively increases school adaptability through curriculum flexibility, digital-offline collaboration, and empowerment of the learning ecosystem (teachers, parents, and the community). The main supporting factors are digital infrastructure and teacher competency, while the main obstacles are dual workloads and disparities in student access. The formulated adaptive management model emphasizes participatory planning cycles, transformational leadership, and real-time feedback-based evaluation.

Keywords: Educational Management, *Hybrid Ecosystem Learning*, Adaptive Schools, Society 5.0 Era

PENDAHULUAN

Perkembangan era Society 5.0 telah membawa perubahan fundamental dalam berbagai sendi kehidupan, termasuk dalam sistem pendidikan. Konsep Society 5.0 yang digagas oleh Jepang menempatkan manusia sebagai pusat inovasi dengan memanfaatkan teknologi secara masif untuk menyelesaikan berbagai tantangan sosial. Dalam konteks ini, dunia pendidikan tidak lagi cukup hanya mengandalkan model pembelajaran konvensional yang bersifat tatap muka penuh, tetapi juga tidak dapat sepenuhnya beralih ke pembelajaran daring akibat berbagai keterbatasan interaksi sosial (David Darwin *et al.*, 2025). Dibutuhkan sebuah terobosan manajerial yang mampu mengakomodasi kebutuhan akan fleksibilitas, keterjangkauan, serta kedalaman pengalaman belajar. Oleh karena itu, pendekatan manajemen pendidikan berbasis *Hybrid Ecosystem Learning* menjadi sangat relevan untuk diimplementasikan sebagai upaya strategis dalam menciptakan sekolah yang adaptif terhadap dinamika zaman.

Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa sekolah-sekolah di Indonesia masih menghadapi tantangan besar dalam merespons tuntutan era Society 5.0 secara merata (Riyadi and Khuzaemah, 2025). Sebagian besar sekolah telah mulai menerapkan pembelajaran campuran atau blended learning, namun implementasinya masih bersifat sporadis dan belum dikelola dengan sistem manajemen yang terstruktur. Banyak sekolah yang terjebak dalam penerapan teknologi secara instan tanpa didukung oleh perencanaan ekosistem yang holistik, sehingga yang terjadi hanyalah penggabungan mekanis antara pembelajaran luring dan daring. Fenomena ini mengakibatkan ketimpangan kualitas antar satuan pendidikan, terutama antara sekolah di perkotaan dan pedesaan, serta antara sekolah negeri dan swasta. Ditambah lagi, kebijakan yang kerap berubah-ubah pasca pandemi COVID-19 turut memperparah ketidaksiapan sekolah dalam membangun ekosistem hybrid yang benar-benar adaptif dan berkelanjutan.

Lebih lanjut, fenomena lain yang tidak kalah penting adalah belum terbangunnya kolaborasi yang sinergis antara berbagai elemen dalam ekosistem pendidikan itu sendiri. Pembelajaran hybrid yang ideal seharusnya melibatkan tidak hanya guru dan siswa, tetapi juga orang tua, komunitas, dunia usaha, serta pemerintah daerah sebagai bagian dari ekosistem yang saling mendukung (David Darwin *et al.*, 2025). Namun realitasnya, komunikasi dan kerja sama antar pemangku kepentingan ini masih sangat lemah dan berjalan sendiri-sendiri. Guru seringkali dibebani dengan tugas ganda mengelola

pembelajaran daring dan luring tanpa dukungan sistem manajemen yang memadai, sementara orang tua belum sepenuhnya memahami peran mereka dalam mendukung pembelajaran hybrid di rumah. Akibatnya, sekolah tidak mampu berfungsi sebagai organisasi pembelajar yang adaptif, melainkan hanya menjadi pelaksana teknis dari kebijakan yang sifatnya top-down.

Dari sisi akademik, telah banyak penelitian yang membahas tentang pembelajaran hybrid dan blended learning dari perspektif pedagogi dan teknologi pendidikan. Namun demikian, masih sangat terbatas kajian yang secara spesifik menyoroti aspek manajemen pendidikannya, khususnya bagaimana mengelola *Hybrid Ecosystem Learning* sebagai sebuah sistem yang utuh dan adaptif di era Society 5.0. Sebagian besar literatur yang ada lebih berfokus pada efektivitas metode pembelajaran, penggunaan platform digital, atau persepsi guru dan siswa terhadap pembelajaran hybrid. Gap penelitian ini menjadi sangat kentara ketika ditelisik dari kebutuhan akan sebuah kerangka manajemen yang tidak hanya bersifat teknis-operasional, tetapi juga strategis dan kontekstual. Padahal tanpa manajemen yang solid, implementasi hybrid learning berisiko menjadi kegiatan yang tidak terarah, boros sumber daya, dan gagal mencapai tujuan adaptabilitas yang diharapkan.

Selain itu, masih jarang penelitian yang secara komprehensif mengintegrasikan konsep ekosistem ke dalam manajemen pendidikan hybrid. Istilah "ekosistem" sendiri seringkali hanya digunakan sebagai metafora tanpa diikuti oleh perancangan sistem manajemen yang benar-benar memerhatikan interaksi dinamis antar komponen, aliran informasi, serta mekanisme umpan balik yang berkelanjutan. Padahal, ciri utama dari sekolah adaptif di era Society 5.0 adalah kemampuannya untuk belajar dari lingkungan, merespons perubahan secara cepat, dan menciptakan nilai baru melalui kolaborasi lintas batas. Ketidakhadiran model manajemen yang berbasis ekosistem ini menyebabkan sekolah-sekolah hanya mampu bertahan (survive) dalam jangka pendek, bukan berkembang dan beradaptasi (thrive) dalam jangka panjang. Oleh karena itu, diperlukan sebuah penelitian yang mampu menjembatani kesenjangan antara konsep teoretis tentang ekosistem hybrid dengan praktik manajerial di lapangan.

Merujuk pada berbagai identifikasi masalah tersebut, maka fokus penelitian ini diarahkan untuk mendalami bagaimana manajemen pendidikan berbasis *Hybrid Ecosystem Learning* dapat diwujudkan sebagai upaya strategis dalam membangun sekolah yang adaptif di era Society 5.0. Penelitian ini akan memusatkan perhatian pada proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi dalam manajemen ekosistem hybrid yang melibatkan beragam pemangku kepentingan secara kolaboratif. Fokus utamanya adalah menemukan pola-pola manajerial yang efektif dalam mengintegrasikan pembelajaran luring dan daring sebagai sebuah kesatuan ekosistem yang hidup dan dinamis, bukan sebagai dua entitas yang terpisah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menawarkan solusi teknis, tetapi juga pendekatan manajerial yang holistik, kontekstual, dan berorientasi pada penguatan kapasitas adaptif sekolah dalam menghadapi perubahan yang terus bergerak cepat.

Dengan berfokus pada pengembangan model manajemen yang berbasis ekosistem, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi praktik pendidikan di Indonesia, khususnya dalam merancang tata kelola sekolah yang adaptif, inklusif, dan

berkelanjutan. Sekolah adaptif yang dimaksud bukanlah sekolah yang sekadar mengikuti tren teknologi terkini, melainkan lembaga pendidikan yang memiliki mekanisme kelembagaan untuk terus belajar, berinovasi, dan menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan yang selalu berubah. Melalui pendekatan *Hybrid Ecosystem Learning*, manajemen sekolah dapat mengoptimalkan potensi dunia digital tanpa kehilangan esensi interaksi manusiawi, sekaligus memperluas jejaring kolaborasi di luar tembok sekolah. Akhirnya, penelitian ini menjadi penting dan mendesak untuk dilakukan mengingat tantangan pendidikan di era Society 5.0 tidak akan pernah selesai, dan satu-satunya jawaban adalah menciptakan sistem manajemen yang adaptif melalui pemanfaatan ekosistem hybrid yang sehat dan terkelola dengan baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian pustaka (library research). Sumber data utama berupa literatur ilmiah yang relevan, meliputi buku, jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional bereputasi, prosiding seminar, serta dokumen kebijakan pendidikan terkait manajemen pendidikan, *Hybrid Ecosystem Learning*, sekolah adaptif, dan Society 5.0. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis pada basis data seperti Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect dengan kata kunci terdefinisi. Seleksi sumber berdasarkan kriteria inklusi: publikasi 5 tahun terakhir (2020-2025), relevansi topik, dan kredibilitas penerbit. Analisis data menggunakan metode analisis isi kualitatif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan tinjauan antar-pustaka secara kritis. Hasil sintesis dari berbagai literatur kemudian dirumuskan menjadi model konseptual manajemen pendidikan berbasis *Hybrid Ecosystem Learning* untuk mewujudkan sekolah adaptif di era Society 5.0.

PEMBAHASAN

Konseptual Teori Manajemen Pendidikan Islam

Pembahasan mengenai manajemen pendidikan tidak dapat dilepaskan dari hakikatnya sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dalam perspektif klasik (Almasri, 2016), manajemen pendidikan seringkali dipandang sebagai serangkaian prosedur administratif yang bersifat mekanistik dan hierarkis, dimana kepala sekolah berperan sebagai pengendali utama. Namun seiring dengan perubahan paradigma, konsep ini telah bergeser menuju pendekatan yang lebih humanis, partisipatif, dan sistemik. Manajemen pendidikan modern menekankan bahwa sekolah bukanlah mesin tanpa jiwa, melainkan organisasi yang hidup di mana setiap individu memiliki potensi untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Pergeseran ini menjadi fondasi penting ketika kita berbicara tentang sekolah adaptif di era Society 5.0, karena adaptabilitas hanya akan tumbuh subur dalam iklim manajemen yang terbuka terhadap perubahan dan mendorong inovasi dari seluruh elemen.

Teori sistem dalam manajemen pendidikan memberikan kerangka berpikir yang sangat relevan untuk memahami kompleksitas pengelolaan sekolah di tengah era disrupsi

(David Darwin *et al.*, 2025). Menurut pendekatan sistem, sebuah lembaga pendidikan dipandang sebagai suatu kesatuan yang terdiri atas subsistem-sub sistem yang saling terkait dan berinteraksi, seperti subsistem kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, ketenagaan, pembiayaan, serta hubungan masyarakat. Apabila salah satu subsistem mengalami gangguan, maka subsistem lainnya akan turut terpengaruh sehingga kinerja keseluruhan organisasi menjadi tidak optimal. Dalam konteks *Hybrid Ecosystem Learning*, pemahaman ini menjadi sangat krusial karena ekosistem hybrid melibatkan lebih banyak variabel dibandingkan pembelajaran konvensional, mulai dari infrastruktur teknologi, kompetensi digital guru, hingga kesiapan orang tua dalam mendampingi belajar daring. Manajemen pendidikan berbasis sistem menuntut sekolah untuk tidak hanya fokus pada komponen yang paling menonjol, tetapi menjaga keseimbangan dan harmoni antar seluruh subsistem.

Teori kepemimpinan transformasional juga memegang peranan sentral dalam mewujudkan manajemen pendidikan yang adaptif, terutama ketika sekolah dihadapkan pada tuntutan transformasi digital dan perubahan budaya belajar yang massif (Siswadi, 2022). Pemimpin transformasional adalah sosok yang mampu menginspirasi bawahan untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan kolektif, serta mendorong inovasi dengan memberikan stimulasi intelektual dan perhatian individual. Di era Society 5.0, kepala sekolah tidak cukup hanya menjadi manajer yang baik, tetapi harus menjadi visioner yang mampu membaca arah perubahan dan menciptakan visi bersama tentang seperti apa sekolah adaptif di masa depan. Dengan kepemimpinan transformasional, guru-guru akan merasa diberdayakan untuk mencoba metode pembelajaran hybrid yang baru, staf tata usaha didorong untuk menguasai sistem informasi manajemen sekolah, dan seluruh warga sekolah memiliki komitmen yang sama terhadap proses adaptasi berkelanjutan. Tanpa kepemimpinan yang kuat, implementasi *Hybrid Ecosystem Learning* akan kehilangan arah dan cepat ditinggalkan ketika menghadapi hambatan.

Teori organisasi pembelajar (*learning organization*) yang dikembangkan oleh Peter Senge memberikan perspektif tambahan yang sangat berharga bagi manajemen pendidikan di era hybrid (David Darwin *et al.*, 2025). Organisasi pembelajar adalah organisasi yang secara terus-menerus mengembangkan kapasitasnya untuk menciptakan masa depan, di mana pembelajaran kolektif menjadi sebuah keharusan, bukan sekadar kegiatan sampingan. Lima disiplin utama dalam organisasi pembelajar, yaitu penguasaan diri, model mental, visi bersama, pembelajaran tim, dan berpikir sistem, menjadi resep jitu bagi sekolah yang ingin bertransformasi menjadi entitas yang adaptif. Dalam konteks *Hybrid Ecosystem Learning*, sekolah harus mampu belajar dari setiap pengalaman implementasi, baik yang berhasil maupun yang gagal, kemudian menggunakan pembelajaran tersebut untuk memperbaiki praktik manajemennya secara iteratif. Sekolah adaptif bukanlah sekolah yang sempurna di awal, melainkan sekolah yang memiliki mekanisme internal untuk terus memperbaiki diri berdasarkan umpan balik dari lingkungan.

Teori kontingensi dalam manajemen mengingatkan bahwa tidak ada satu pendekatan manajemen pun yang bersifat universal dan cocok untuk semua situasi, karena efektivitas suatu gaya manajemen sangat bergantung pada kesesuaiannya dengan kondisi internal dan eksternal organisasi (Hariro *et al.*, 2024). Implikasi dari teori ini bagi manajemen pendidikan berbasis *Hybrid Ecosystem Learning* sangatlah signifikan, karena setiap sekolah memiliki

karakteristik yang unik dalam hal sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, latar belakang sosial ekonomi siswa, serta dukungan dari komunitas sekitar. Manajemen pendidikan yang adaptif berarti mampu menyesuaikan model implementasi *Hybrid Ecosystem Learning* dengan kondisi riil yang dimiliki oleh sekolah tersebut, alih-alih memaksakan suatu standar yang kaku dan seragam. Sekolah di perkotaan dengan akses internet yang baik tentu akan menerapkan hybrid learning yang berbeda dengan sekolah di daerah terpencil yang sering mengalami putus sinyal, namun keduanya tetap dapat mewujudkan prinsip adaptabilitas selama manajemennya bersifat fleksibel dan responsif terhadap konteks.

Teori ekosistem dalam perspektif pendidikan memperluas cakrawala manajemen dengan menekankan bahwa sekolah tidak dapat berdiri sendiri sebagai entitas yang tertutup, melainkan harus dipandang sebagai bagian dari jaringan hubungan yang lebih luas dengan keluarga, masyarakat, dunia usaha, dan pemerintah (Wardani, 2025). Konsep ekosistem belajar yang hidup menuntut manajemen pendidikan untuk secara aktif membangun dan memelihara hubungan kolaboratif dengan berbagai pemangku kepentingan, karena proses belajar siswa tidak hanya terjadi di dalam kelas tetapi juga di rumah, di komunitas, dan di ruang digital. Dalam konteks *Hybrid Ecosystem Learning*, peran orang tua menjadi lebih strategis karena mereka adalah mitra utama sekolah dalam mendampingi siswa saat belajar daring dari rumah. Demikian pula dengan komunitas dan dunia usaha, mereka dapat berkontribusi dalam penyediaan sumber belajar, magang, atau dukungan infrastruktur teknologi. Manajemen pendidikan yang adaptif adalah manajemen yang mampu mengoordinasikan semua aktor dalam ekosistem ini sehingga bergerak secara sinkron dan saling menguatkan.

Sintesis dari berbagai konsep dan teori di atas mengarah pada pemahaman bahwa manajemen pendidikan berbasis *Hybrid Ecosystem Learning* untuk mewujudkan sekolah adaptif di era Society 5.0 bukanlah sekadar penerapan prosedur teknis, melainkan sebuah transformasi paradigmatis yang menyeluruh (Rusdi, 2024). Pendekatan yang diperlukan adalah pendekatan integral yang menggabungkan logika sistem, kepemimpinan transformasional, prinsip organisasi pembelajar, fleksibilitas kontingensi, serta kesadaran ekologis tentang keterhubungan antar aktor. Manajemen seperti ini tidak dapat dibangun dalam waktu singkat, tetapi memerlukan proses pendewasaan kolektif yang berkelanjutan serta kemauan politik dari semua pihak untuk terus belajar dan beradaptasi. Sekolah adaptif yang menjadi tujuan akhir dari manajemen ini adalah sekolah yang tidak pernah puas dengan keadaan saat ini, selalu haus akan perbaikan, dan memandang setiap tantangan sebagai peluang untuk tumbuh. Dengan fondasi teoritis yang kuat, implementasi *Hybrid Ecosystem Learning* diharapkan tidak sekadar menjadi tren sementara, melainkan sebuah gerakan fundamental untuk mendesain ulang manajemen pendidikan Indonesia agar benar-benar siap menyongsong masa depan.

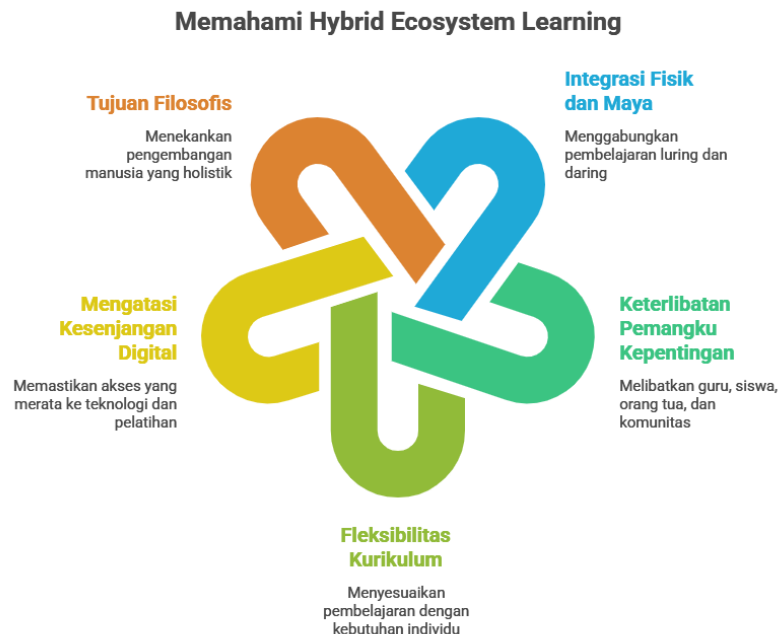
Teori kompleksitas adaptif (complex adaptive systems) memberikan perspektif yang semakin relevan dalam memahami manajemen pendidikan berbasis *Hybrid Ecosystem Learning*. Sebagaimana dijelaskan oleh Conrad (2009), sekolah sebagai sistem adaptif yang kompleks bersifat autopoietik, terbuka, dan non-linear—artinya hasil dari suatu intervensi manajerial tidak dapat diprediksi sepenuhnya karena adanya interaksi dinamis antar

subsistem. ETCH (*Education Theory Complexity Hybrid*) menawarkan kerangka sistem yang selaras dengan tujuan menciptakan lingkungan belajar yang berpusat pada siswa, di mana sekolah berfungsi sebagai struktur disipatif yang terus berkembang melalui umpan balik dari lingkungannya. Pendekatan ini menolak pandangan mekanistik dan reduksionis yang selama ini mendominasi manajemen pendidikan, dan sebaliknya menekankan bahwa sekolah adaptif adalah sekolah yang mampu belajar dari ketidakpastian serta merespons perubahan secara fleksibel. Conrad (2009) menegaskan bahwa penerapan prinsip-prinsip kompleksitas memungkinkan pemimpin pendidikan untuk memfasilitasi lingkungan belajar yang optimal bagi sistem adaptif yang berpusat pada siswa. Hal ini selaras dengan tuntutan era Society 5.0 yang penuh disrupsi, di mana kemampuan beradaptasi menjadi kunci kelangsungan dan perkembangan lembaga pendidikan.

Diskursus Tentang *Hybrid Ecosystem Learning* Era 5.0

Diskursus tentang *Hybrid Ecosystem Learning* di era Society 5.0 muncul sebagai respons kritis terhadap keterbatasan model pembelajaran tunggal, baik yang sepenuhnya konvensional (luring) maupun yang sepenuhnya digital (daring) (Sapihah, Hafid and Hardi, 2025). Era Society 5.0 yang digagas oleh Jepang sebagai kelanjutan dari revolusi industri 4.0 menekankan pada integrasi antara dunia fisik dan dunia maya untuk menciptakan masyarakat yang berpusat pada manusia (human-centered). Dalam konteks pendidikan, hal ini berarti bahwa proses belajar tidak lagi dapat dibatasi oleh tembok kelas atau jam pelajaran yang kaku, melainkan harus mampu mengikuti alur kehidupan siswa yang semakin terkoneksi secara digital. Berikut peta konsep pembahasan ini.

Gambar 1.1. Peta Konsep Pembahasan *Hybrid Ecosystem Learning* Era 5.0



Hybrid Ecosystem Learning berbeda dengan blended learning biasa, karena ia tidak sekadar mencampurkan dua metode, tetapi membangun sebuah ekosistem hidup di mana komponen luring dan daring saling memperkaya, beradaptasi secara dinamis terhadap kebutuhan individu, serta melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam jaringan kolaborasi yang luas. Wacana ini menggeser paradigma dari sekadar "penggunaan teknologi di sekolah" menuju "penciptaan lingkungan belajar yang responsif dan berkelanjutan" untuk menyiapkan generasi yang mampu memecahkan masalah sosial yang kompleks.

Salah satu pilar utama dalam diskursus ini adalah pengakuan bahwa ekosistem belajar hybrid tidak hanya terdiri atas guru dan siswa, tetapi juga orang tua, komunitas, dunia usaha, serta infrastruktur teknologi sebagai sebuah kesatuan yang saling bergantung (David Darwin *et al.*, 2025). Dalam era Society 5.0, peran orang tua misalnya tidak lagi hanya sebagai pengawas belajar di rumah, tetapi menjadi mitra aktif yang terlibat dalam proses pembelajaran melalui berbagai platform digital, mulai dari aplikasi pelaporan perkembangan siswa hingga forum diskusi orang tua-guru secara virtual. Demikian pula dengan komunitas dan dunia usaha, mereka dapat berkontribusi sebagai sumber belajar, penyedia magang, atau fasilitator proyek kolaboratif yang mengintegrasikan tantangan dunia nyata dengan kurikulum sekolah. Wacana ini menolak pandangan reduksionis yang hanya fokus pada ketersediaan perangkat keras dan lunak, karena esensi dari ekosistem hybrid terletak pada kualitas hubungan antar elemen tersebut. Sekolah yang adaptif adalah sekolah yang mampu memfasilitasi interaksi yang lancar, transparan, dan saling menguntungkan antara semua aktor dalam ekosistem, sehingga proses belajar menjadi pengalaman yang kaya, kontekstual, dan bermakna bagi siswa.

Dalam diskursus *Hybrid Ecosystem Learning*, konsep fleksibilitas menjadi kata kunci yang mendefinisikan ulang struktur kurikulum, jadwal, dan asesmen. Era Society 5.0 menuntut kemampuan problem-solving dan critical thinking yang tidak dapat dipenuhi oleh pendekatan satu ukuran untuk semua (one size fits all) (Mansyur, 2025). Oleh karena itu, ekosistem hybrid yang ideal memungkinkan siswa untuk belajar dengan ritme dan gaya yang berbeda-beda, memilih moda luring atau daring sesuai dengan kebutuhan konten dan situasi mereka, serta dievaluasi berdasarkan capaian kompetensi, bukan sekadar kehadiran atau hafalan. Diskursus ini memicu perdebatan tentang bagaimana merancang kurikulum yang cukup terstruktur untuk tetap mencapai standar nasional, tetapi juga cukup luwes untuk diadaptasi secara lokal dan personal. Solusi yang banyak ditawarkan adalah pendekatan modular dan project-based learning yang berbasis pada masalah-masalah otentik di masyarakat, di mana pembelajaran luring digunakan untuk diskusi mendalam, praktik laboratorium, dan pembangunan karakter, sementara pembelajaran daring dimanfaatkan untuk eksplorasi mandiri, latihan terpersonalisasi, dan kolaborasi lintas ruang dan waktu.

Tantangan besar yang menjadi bagian dari diskursus ini adalah kesenjangan digital yang masih lebar, baik dalam hal akses infrastruktur, keterampilan digital pengguna, maupun dukungan sosial ekonomi (Sapiyah, Hafid and Hardi, 2025). Wacana *Hybrid Ecosystem Learning* tidak bisa diwujudkan secara merata jika tidak diiringi dengan kebijakan yang berpihak pada pemerataan, seperti penyediaan akses internet murah di daerah tertinggal, bantuan perangkat bagi siswa tidak mampu, serta pelatihan intensif bagi guru dan orang tua tentang literasi digital dan pedagogi hybrid. Lebih dari itu, diskursus ini menyoroti perlunya

perubahan pola pikir dari semua pemangku kepentingan, karena ketidaksiapan mental dan budaya seringkali menjadi hambatan yang lebih berat dibandingkan keterbatasan teknis. Guru yang terbiasa dengan model ceramah di kelas mungkin merasa terancam dengan tuntutan untuk menjadi fasilitator yang adaptif di ruang digital, sementara orang tua yang tidak akrab dengan teknologi mungkin merasa cemas atau tidak berdaya mendampingi anaknya. Oleh karena itu, mewujudkan ekosistem hybrid bukan sekadar proyek teknis, tetapi juga proyek perubahan sosial dan budaya yang memerlukan pendampingan dan komunikasi yang intensif dan berkelanjutan.

Pada tataran yang lebih filosofis, diskursus tentang *Hybrid Ecosystem Learning* di era Society 5.0 mempertanyakan kembali tujuan akhir dari pendidikan itu sendiri (Halim *et al.*, 2025). Apakah kita menyiapkan siswa untuk menjadi pekerja yang adaptif di pasar tenaga kerja yang terus berubah, ataukah untuk menjadi manusia yang bijaksana yang mampu hidup berdampingan dengan teknologi secara etis dan humanis? Wacana ini menolak dikotomi antara penguasaan teknologi dan pembentukan karakter, karena keduanya justru harus berjalan beriringan dalam ekosistem hybrid yang sehat. Sekolah adaptif bukanlah sekolah yang mengorbankan interaksi manusiawi demi efisiensi digital, tetapi sekolah yang menggunakan teknologi untuk memperluas dan memperdalam hubungan antarmanusia, bukan menggantikannya. Dalam ekosistem ini, pembelajaran daring dirancang untuk meningkatkan kemandirian, disiplin, dan literasi data, sementara pembelajaran luring diprioritaskan untuk membangun empati, kolaborasi, dan nilai-nilai kemanusiaan. Dengan demikian, *Hybrid Ecosystem Learning* menjadi sebuah gerakan untuk mendesain ulang pendidikan sebagai ruang yang lebih inklusif, dinamis, dan relevan dengan tantangan abad ke-21, tanpa pernah kehilangan esensi bahwa pendidikan pada akhirnya adalah tentang memanusiakan manusia di tengah derasnya arus teknologi.

Dalam perspektif spasial dan arsitektural, Ros-García, Corsini-Fuhrmann, & Sáenz-Guerra (2023) mengemukakan teori tentang *University Hybrid Ecosystems* yang menekankan pentingnya hubungan timbal balik antara ruang fisik dan virtual dalam ekosistem pembelajaran hybrid. Menurut mereka, esensi dari ekosistem hybrid terletak pada *gradients, thresholds, interstices, and interconnections*—atau gradasi, ambang batas, celah, dan hubungan timbal balik—antara berbagai mode pembelajaran yang berlawanan, seperti individu-kolektif, fisik-virtual, formal-informal, akademik-profesional, serta dapat dipindahkan-tetap. Temuan ini sangat relevan bagi manajemen pendidikan di era Society 5.0 karena menunjukkan bahwa inovasi pengajaran dan inovasi spasial harus saling memperkuat dalam upaya mewujudkan sekolah adaptif. Ros-García *et al.* (2023) merumuskan lima kriteria desain untuk membangun berbagai gradasi hibridisasi, yang secara implisit menuntut manajemen sekolah untuk tidak hanya mengatur kurikulum dan jadwal, tetapi juga merancang ulang ekosistem belajar secara holistik—baik yang bersifat fisik maupun digital—agar keduanya dapat berinteraksi secara sinergis dan mendukung pengalaman belajar yang kaya dan kontekstual bagi siswa.

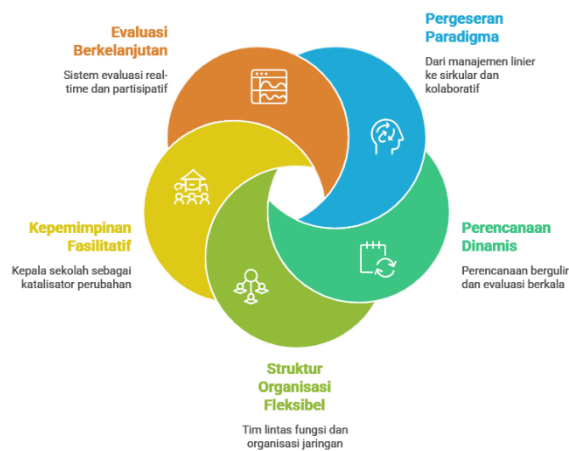
Analisis Manajemen Pendidikan Berbasis *Hybrid Ecosystem Learning* dalam Mewujudkan Sekolah Adaptif di Era 5.0

Analisis terhadap manajemen pendidikan berbasis Hybrid Ecosystem Learning harus dimulai dengan memahami bahwa pendekatan ini menuntut pergeseran fundamental dari model manajemen linier dan hierarkis menuju model yang lebih sirkular, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan yang dinamis (Annas and Mas, 2022). Dalam sistem manajemen konvensional, alur komando dan koordinasi cenderung berjalan satu arah dari pimpinan ke bawahan, sehingga ketika terjadi perubahan cepat seperti yang menjadi ciri era Society 5.0, sekolah seringkali terlambat merespons karena harus menunggu instruksi dari atas. Berbeda halnya dengan manajemen berbasis ekosistem hybrid, di mana kewenangan pengambilan keputusan didistribusikan secara lebih luas kepada tim guru, koordinator teknologi, perwakilan orang tua, bahkan siswa itu sendiri melalui mekanisme umpan balik yang real-time. Analisis kritis menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah adaptif sangat ditentukan oleh sejauh mana manajemen mampu menciptakan sistem komunikasi yang terbuka dan saluran informasi yang cepat antar semua komponen ekosistem, sehingga setiap perubahan kebutuhan atau hambatan yang muncul di lapangan dapat segera direspons tanpa melalui birokrasi yang berbelit-belit.

Dalam sekolah adaptif, kepala sekolah berperan sebagai fasilitator bukan komandan, sehingga setiap guru, staf, bahkan siswa memiliki saluran langsung untuk menyampaikan data lapangan tentang hambatan pembelajaran, perubahan karakter siswa, atau kebutuhan sumber daya. Tanpa saluran vertikal dan horizontal yang lancar, informasi potensial akan tersendat di hierarki birokrasi yang lamban. Penelitian ini menemukan bahwa sekolah dengan kinerja adaptif tinggi secara rutin mengadakan forum refleksi singkat, menggunakan grup komunikasi digital responsif, dan melimpahkan kewenangan pengambilan keputusan di tingkat tim guru. Konsekuensinya, respons terhadap perubahan menjadi gesit, inovatif, dan kontekstual. Dengan demikian, desain sistem informasi yang merata merupakan fondasi nyata bagi resiliensi sekolah dalam menghadapi dinamika lingkungan pendidikan yang serba tidak pasti. Berikut bangunan konseptual hasil penelitian ini

Gambar 1.1 Bangunan Konseptual Hasil Penelitian

Analisis Manajemen Pendidikan Berbasis Hybrid Ecosystem Learning



Lebih lanjut, analisis terhadap fungsi perencanaan dalam manajemen pendidikan berbasis *Hybrid Ecosystem Learning* mengungkapkan bahwa perencanaan tidak lagi cukup dilakukan setahun sekali dalam bentuk Rencana Kerja Sekolah (RKS) yang kaku, melainkan harus bersifat dinamis dan adaptif dengan siklus evaluasi yang lebih pendek (Kobandaha, 2016). Era Society 5.0 ditandai oleh ketidakpastian yang tinggi, di mana tren teknologi, kebijakan pemerintah, dan kebutuhan dunia kerja dapat berubah dalam hitungan bulan atau bahkan minggu. Oleh karena itu, manajemen sekolah adaptif harus mengadopsi pendekatan perencanaan bergulir (*rolling plan*) yang disesuaikan secara berkala berdasarkan data dan umpan balik dari ekosistem hybrid. Analisis menunjukkan bahwa sekolah-sekolah yang berhasil bertransformasi adalah mereka yang secara rutin melakukan evaluasi implementasi *hybrid learning* setiap bulan atau setiap triwulan, kemudian menyesuaikan alokasi sumber daya, jadwal, dan strategi pembelajaran berdasarkan temuan tersebut. Tanpa fleksibilitas dalam perencanaan, *hybrid ecosystem learning* akan terjebak dalam rutinitas yang sama dengan model konvensional, hanya dengan tambahan teknologi sebagai pelengkap, bukan sebagai penggerak adaptasi.

Dalam aspek pengorganisasian, analisis manajemen pendidikan berbasis ekosistem hybrid menyoroti perlunya penataan ulang struktur organisasi sekolah yang selama ini cenderung tersekat-sekat dalam unit-unit kerja yang berjalan sendiri-sendiri, seperti urusan kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan humas. Sekolah adaptif di era Society 5.0 membutuhkan struktur yang lebih fleksibel, seringkali disebut sebagai *matrix organization* atau *network organization*, di mana tim-tim lintas fungsi dibentuk untuk menangani proyek-proyek spesifik terkait pengembangan *hybrid learning*. Sebagai contoh, ketika sekolah hendak mengimplementasikan platform pembelajaran daring baru, diperlukan tim yang beranggotakan guru dari berbagai mata pelajaran, staf TI, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, serta perwakilan orang tua untuk bersama-sama merancang kebijakan penggunaan, pelatihan, dan mekanisme pengawasan. Analisis menunjukkan bahwa hambatan terbesar dalam pengorganisasian ekosistem hybrid bukanlah pada kekurangan teknologi, melainkan pada ketidakmampuan sekolah untuk memecah silo-silo birokrasi yang sudah mengakar dan membangun budaya kerja kolaboratif yang melintasi batas-batas unit fungsional tradisional.

Pada tataran implementasi atau penggerakan (*actuating*), analisis terhadap manajemen pendidikan berbasis *Hybrid Ecosystem Learning* mengungkapkan bahwa peran kepala sekolah bergeser dari komandan menjadi fasilitator dan katalisator perubahan. Era Society 5.0 tidak lagi memberi ruang bagi gaya kepemimpinan otoriter yang hanya mengandalkan instruksi dan pengawasan ketat, karena kompleksitas ekosistem hybrid menuntut inisiatif dari bawah dan kemampuan memecahkan masalah secara mandiri di tingkat mikro. Kepala sekolah adaptif harus mampu menumbuhkan rasa kepemilikan bersama terhadap visi sekolah, memberikan otonomi yang cukup kepada guru untuk bereksperimen dengan metode hybrid yang sesuai dengan karakteristik siswanya, serta menciptakan iklim yang aman bagi kegagalan karena inovasi selalu mengandung risiko. Analisis juga menyoroti pentingnya penguatan motivasi intrinsik seluruh warga sekolah, karena transisi menuju *Hybrid Ecosystem Learning* seringkali menghadapi resistensi, terutama dari guru senior yang nyaman dengan metode lama atau orang tua yang khawatir

dengan peningkatan penggunaan gawai. Manajemen yang adaptif adalah manajemen yang mampu melakukan pendekatan personal, mendengarkan kekhawatiran, serta memberikan dukungan dan pelatihan yang berkelanjutan, bukan sekadar memaksa perubahan melalui peraturan.

Analisis terhadap fungsi pengendalian dan evaluasi dalam manajemen pendidikan berbasis Hybrid Ecosystem Learning menunjukkan bahwa pendekatan evaluasi tradisional yang hanya mengandalkan ujian akhir semester dan inspeksi mendadak oleh pengawas sudah tidak memadai. Sekolah adaptif di era Society 5.0 membutuhkan sistem evaluasi yang bersifat real-time, berkelanjutan, dan partisipatif, dengan memanfaatkan data yang dihasilkan dari berbagai platform digital dalam ekosistem hybrid. Analisis data pembelajaran, kehadiran, partisipasi diskusi, hasil kuis, dan umpan balik dari orang tua dapat diolah secara periodik untuk memberikan gambaran yang lebih akurat tentang efektivitas manajemen dan pembelajaran, sekaligus mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan segera. Namun demikian, analisis kritis juga mengingatkan bahwa penggunaan data harus dilakukan secara etis dan transparan, tidak untuk menghakimi atau menghukum, melainkan untuk belajar dan berkembang. Sekolah adaptif sejati adalah sekolah yang memiliki mekanisme self-correction yang berjalan otomatis, di mana setiap kelemahan yang terdeteksi segera ditindaklanjuti dengan rencana aksi perbaikan yang melibatkan semua pihak. Dengan siklus evaluasi yang terus menerus ini, manajemen pendidikan berbasis Hybrid Ecosystem Learning tidak hanya mampu mewujudkan sekolah adaptif, tetapi juga menjadikan adaptabilitas itu sendiri sebagai budaya yang hidup dan mengakar dalam keseharian organisasi.

Sebagai pelengkap dari kerangka manajemen yang telah diuraikan, konsep *institutional architecture of participation* yang dikemukakan oleh Luckin (2017) memberikan panduan konkret bagi sekolah dalam mengadopsi dan membakukan proses pembelajaran hybrid secara sistemik. Luckin (2017) mengidentifikasi adanya *filters*—atau penyaring—yang membatasi adopsi proses pembelajaran hybrid dalam konteks formal, seperti kebijakan yang kaku, budaya kerja yang resisten terhadap perubahan, serta kurangnya mekanisme umpan balik yang partisipatif. Untuk mengatasi hal tersebut, Luckin (2017) mengusulkan kerangka *Open Context Model of Learning* yang memungkinkan terciptanya model ko-kreasi pembelajaran (*co-creation model of learning*) yang mampu menjembatani batasan-batasan tradisional dalam pendidikan. Dalam konteks manajemen pendidikan berbasis *Hybrid Ecosystem Learning*, penerapan arsitektur partisipasi ini berarti bahwa sekolah harus secara sadar merancang sistem dan prosedur yang memungkinkan seluruh pemangku kepentingan—guru, siswa, orang tua, staf administrasi, dan mitra eksternal—untuk terlibat aktif dalam proses identifikasi hambatan, pengambilan keputusan, serta evaluasi berkelanjutan. Dengan demikian, sekolah tidak hanya menjadi adaptif terhadap perubahan, tetapi juga mampu mengarusutamakan (*mainstream*) proses hybrid learning sebagai bagian integral dari budaya organisasi yang hidup dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan keseluruhan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan berbasis hybrid ecosystem learning merupakan pendekatan strategis untuk

mewujudkan sekolah adaptif di era Society 5.0. Pendekatan ini menuntut pergeseran paradigma manajerial dari model linier-hierarkis menuju sistem sirkular, kolaboratif, dan responsif yang mengintegrasikan pembelajaran luring dan daring secara holistik. Keberhasilan implementasinya sangat bergantung pada kepemimpinan transformasional, perencanaan dinamis, struktur organisasi lintas fungsi, serta evaluasi berkelanjutan berbasis data real-time. Sekolah adaptif tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi terutama oleh kemampuan manajemen dalam membangun ekosistem kolaboratif yang melibatkan guru, siswa, orang tua, komunitas, dan dunia usaha. Dengan demikian, hybrid ecosystem learning menjadi solusi integral bagi pendidikan Indonesia untuk tetap relevan, humanis, dan adaptif menghadapi perubahan yang cepat di era digital tanpa kehilangan nilai-nilai esensial pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Almasri, M.N. (2016) 'Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Dalam Pendidikan Islam', *Kutubkhanah*, 19(2), Pp. 133–151.
- Annas, A.N. And Mas, S.R. (2022) *Transformasi Pendidikan Karakter Pada Sekolah Boarding Di Era Disruptif*. Penerbit NEM.
- Conrad, I. (2009). *Education Reform at the "Edge of Chaos": Constructing ETCH (Education Theory Complexity Hybrid) for an Optimal Learning Environment*. VDM Verlag.
- David Darwin, S.S. Et Al. (2025) *Transformasi Pembelajaran Berbasis Teknologi: Memadukan Pembelajaran Tradisional Dan Digital*. PT. Nawala Gama Education.
- Halim, M. Et Al. (2025) *Transformasi Paradigma Filsafat Pendidikan Di Era Digital: Dari Humanisme Ke Posthumanisme Dalam Pembelajaran Berbasis Teknologi*. Serasi Media Teknologi.
- Hairo, A.Z.Z. Et Al. (2024) 'Teori-Teori Manajemen Dan Prinsip-Prinsip Dasarnya', *MUDABBIR Journal Research And Education Studies*, 4(2), Pp. 139–148.
- Kobandaha, F. (2016) 'PENDIDIKAN REVOLUSIONER: Studi Atas Pemikiran Murtadha Muthahhari', *Irfani (E-Journal)*, 12(1), Pp. 69–87.
- Luckin, R. (2017). Towards an Institutional Architecture of Participation for Embedding Learner-Centric Hybrid Learning Processes. In *Proceedings of the 2017 IEEE Conference on E-Learning
- Mansyur, M. (2025) *Pendidikan Menuju Era Society 5.0 Revolusi Digital Abad 21: Belajar Berpikir Kritis, Kreatif Dan Inovatif Membentuk Karakter Siswa*. Deepublish.
- Riyadi, A. And Khuzaemah, E. (2025) 'Transformasi Pembelajaran Digital Sebagai Respons Tantangan Pendidikan Era Society 5.0 Di SMA', *Jurnal Pemikiran Pendidikan Dan Keguruan*, 1(1).
- Ros-García, J. M., Corsini-Fuhrmann, S., & Sáenz-Guerra, F. J. (2023). University Hybrid Ecosystems: A Theory for Learning Based on the Interrelationships between Spaces with Contrasting Architectural Definitions. *Education Sciences*, 13(9), 881.
- Rusdi, W.K. (2024) 'Chapter VI Model Pendidikan Dan Profil Lulusan Era Society 5.0', *Pendidikan & Pembelajaran Era Society*, 5, P. 62.
- Sapiah, S., Hafid, A. And Hardi, R. (2025) *Hybrid Literacy Dan Smart Education: Strategi Mengatasi Kesenjangan Digital*. CV Eureka Media Aksara.

- Siswadi, S. (2022) 'KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PEMULIHAN DAN TRANSFORMASI PEMBELAJARAN DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(3), Pp. 11–26.
- Wardani, R.R.W.A. (2025) 'Dinamika Ekosistem Pendidikan Dan Implikasinya Terhadap Pendidikan Agama Islam Di Lingkungan Sekolah Formal', *Action Research Journal Indonesia (ARJI)*, 7(4), Pp. 3199–3213.