

# Inovasi sebagai Perspektif Produk Layanan dalam Menciptakan Budaya Prestasi Internasional

Sri Lestari\*, Titi Prihatin

Manajemen Kependidikan, Sekolah Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Jl. Kelud Utara III, Petompon, Kec. Gajahmungkur, Kota Semarang, Jawa Tengah 50237, Indonesia

\*Corresponding Author: [tariardhono@students.unnes.ac.id](mailto:tariardhono@students.unnes.ac.id)

**Abstrak.** Inovasi pendidikan memiliki peran vital dalam memaksimalkan potensi yang dimiliki siswa menjadi sebuah prestasi. Selama ini inovasi pendidikan banyak berfokus pada hal pedagogi, teknologi, atau aturan dalam organisasi. Artikel bertujuan untuk melihat inovasi pendidikan dari perspektif produk layanan yang diproduksi secara bersama dan interaksi bersama. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus di SD Hj Isriati Baiturrahman 1 Semarang. Hasil penelitian menunjukkan inovasi layanan yang diberikan meliputi pengajaran dan pola latihan prestasi, interaksi siswa, hubungan antar guru, interaksi orang tua, ekstrakurikuler, apresiasi sekolah, produksi bersama dinas pendidikan dan perusahaan terkait. Inovasi layanan yang diproduksi bersama multiagen mampu meningkatkan prestasi sampai pada level internasional. Inovasi layanan menjadi hal penting dalam melihat sisi lain inovasi, yang dapat berpengaruh pada pembentukan karakter dan budaya prestasi siswa. Implikasi manajerial dan kebijakan dalam meraih prestasi siswa bisa dipandu dengan menggunakan prinsip inovasi ramah layanan.

**Kata Kunci :** inovasi layanan, produksi bersama, budaya prestasi

**Abstract.** Educational innovation has a vital role in maximizing the potential of students to become an achievement. So far, many educational innovations have focused on pedagogy, technology, or organizational rules. The article aims to look at educational innovation from the perspective of co-produced service products and joint interactions. This research used a case study qualitative approach at SD Hj Isriati Baiturrahman 1 Semarang. The results showed that the service innovations provided included teaching and achievement training patterns, student interactions, teacher-to-teacher relationships, parent interactions, extracurriculars, school appreciation, co-production with the education office and related companies. Service innovations that are produced with multi-agents are able to increase performance to an international level. Service innovation is important in seeing the other side of innovation, which can influence the formation of student character and achievement culture. Managerial and policy implications in achieving student achievement can be guided by using the principle of service-friendly innovation.

**Keywords:** service innovation, joint production, achievement culture

**How to Cite:** Lestari, Sri., Prihatin, Titi. (2023). Inovasi sebagai Perspektif Produk Layanan dalam Menciptakan Budaya Prestasi Internasional. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana*, 2023, 776-781.

## PENDAHULUAN

Pengembangan inovasi terdiri dari semua keputusan, aktivitas, dan dampaknya yang terjadi mulai dari pengenalan suatu kebutuhan atau masalah, melakukan penelitian & pengembangan, komersialisasi suatu inovasi melalui difusi dan adopsi inovasi oleh pengguna hingga konsekuensinya. Budaya organisasi juga berperan besar dalam membentuk dan mempromosikan inovasi. Nilai dan norma dapat memperkuat semangat kewirausahaan dan memungkinkan organisasi menanggapi dengan cepat dan kreatif terhadap lingkungan yang berubah. Tiga faktor yang membentuk budaya organisasi dan sejauh mana nilai dan normanya adalah struktur organisasi, orang, dan hak milik (Jones, 2010). Dalam sektor pendidikan inovasi merupakan upaya untuk memperbaiki aspek-aspek pendidikan dalam praktiknya. Perubahan

itu baru dan secara kualitatif berbeda dari hal-hal sebelumnya serta diinginkan meningkatkan kemampuan untuk mencapai tujuan dalam pendidikan. Dalam konteks ini dapat dipahami bahwa inovasi pendidikan adalah perubahan yang baru dan secara kualitatif berbeda dengan keadaan sebelumnya untuk memperbaiki kemampuan dan sepenuhnya dalam mencapai tujuan tertentu.

Inovasi dalam pendidikan sering menjadi topik diskusi. Kesan bahwa sistem pendidikan secara umum sangat tidak mau direformasi dan ada penolakan yang kuat untuk berubah di kalangan guru. Pendidikan terkadang dianggap sebagai salah satu sistem sosial yang paling tidak ramah di bidang kebijakan publik. Tetapi di sisi guru sebaliknya memberi kesan bahwa terlalu banyak perubahan yang dipaksakan kepada mereka tanpa banyak konsultasi atau kondisi yang diperlukan untuk pelaksanaannya. Di

beberapa negara, perubahan inovatif diterapkan tanpa perhatian dan ketekunan, atau pengujian, eksperimen, dan evaluasi yang memadai (Koh et al., 2015).

Pendidikan menjadi kajian utama karena sebagai penentu dasar individu dalam menangkap peluang hidup dan menjadi faktor utama dalam penentu selamat ekonomi dan sosial. Sehingga inovasi dalam pendidikan menjadi hal penting yang harus diupayakan (Serdyukov, 2017). Masyarakat selalu berkembang dari waktu ke waktu sehingga pola-pola mengajar tradisional tidak harus dilanggengkan dalam sebuah praktik pendidikan. Diperlukan cara-cara terbaik dalam upaya mengatasi tantangan besar di era globalisasi ini. Standar kualitas yang lebih baik harus segera dilakukan. Upaya peningkatan modal manusia semakin penting sebagai sarana untuk menjawab tantangan jaman. Seperti di semua bidang bisnis dan masyarakat, inovasi dalam pendidikan sangat penting untuk membawa perubahan kualitatif bukan hanya kuantitatif, meningkatkan efisiensi dan menghasilkan hasil yang lebih baik dalam hal kualitas dan kesempatan yang sama (Koh et al., 2015).

Pendidikan harus komprehensif, berkelanjutan dan berkualitas tinggi, tetapi juga terus berkembang untuk memenuhi tantangan dan permasalahan ekonomi. Perkembangan ini harus ada di mana-mana, konsisten, dan terukur sehingga harus dibingkai dalam sistem yang inovatif (Serdyukov, 2017). Bagi banyak orang, ini terutama terkait dengan penggunaan TIK dan pembelajaran online. Peneliti yang berorientasi pada kebijakan seperti itu dapat mendefinisikan inovasi sebagai perubahan dalam peraturan, teknologi, kompetisi, peraturan dan keuangan yang diperlukan fokus berlebihan pada faktor luar (teknologi pendidikan, TIK dan peraturan).

Kenyataan di lapangan bahwa pendidikan adalah sebuah layanan tidak hanya sekedar teknologi. Dalam perspektif layanan mencakup aspek interpersonal dan juga komunitarian yang selama ini tidak banyak ditinjau dalam konteks inovasi dalam pendidikan. Inovasi bisa muncul dari interaksi antar pribadi. Guru pasti memiliki cara-cara yang lebih baik dalam melihat masalah yang ada pada siswa dari hanya sekedar mengenalkan produk teknologi saja atau teknik pedagogi. Inovasi dalam pendidikan akan jauh lebih berhasil jika contoh inovasi diterapkan dalam seluruh sistem pendidikan tidak hanya pada ranah pedagogi saja. Hal ini karena pendidikan merupakan layanan yang diproduksi

secara bersama diantara para guru dan pemangku kepentingan lainnya tidak sekedar sebuah komoditas yang ditransferkan begitu saja (Baumann et al., 2016; Greiner et al., 2022). Dibutuhkan sebuah ekosistem dalam sebuah inovasi dalam rangka mencapai tujuan dan menjawab tantangan zaman yang tidak bisa dilakukan oleh satu agen saja. Ekosistem inovasi dihasilkan dari seluk-beluk rumit antara pedagogi, proses praktis, sistem pengiriman, dan layanan. Ekosistem inovasi bekerja dengan baik ketika lembaga pendidikan sangat mendukung kepemimpinan inovasi dengan pemangku kepentingan mitra seperti lembaga pemerintah, industri, start-up, pemodal ventura, dan organisasi nirlaba. Melengkapi bagian berbentuk dari ekosistem adalah budaya yang menumbuhkan inovasi, kewirausahaan, tantangan yang kompleks dan pemikiran baru (Banerjee & Ceri, n.d.)

Pentingnya perspektif baru dalam mendekati inovasi bisa lihat dari negara maju dalam hal pendidikan seperti Finlandia. Negara ini bukan negara yang sangat inovatif dalam beberapa ukuran. Sistem mengajar tidak banyak menggunakan teknik baru atau menggunakan TIK, begitupula peraturannya tidak begitu inovatif (hampir semuanya sekolah umum). Tetapi jika lihat dari interaksi guru dan murid sangat inovatif dan terbukti dari negara ini unggul dalam bidang pendidikan karena perspektif inovasi layanan. Sistem sangat disesuaikan dengan kebutuhan siswa. Inovasi memerlukan sebuah pendekatan lain yang menyeluruh berdasarkan interaksi antar pribadi dan sosial (Rubalcaba, 2018, 2022). Selain itu studi yang dilakukan pada pendidikan anak usia dini di India hal praktik pelayanan dalam pengasuhan yang terdiri dari 3 hal yaitu menguatkan dan menyelaraskan, menyebarkan dan menyejukkan, serta menjangkar dan membangun. Studi ini mengungkap bagaimana seorang guru membangun interaksi dan bersama bangun identitas kelas. Studi ini sangat terlihat bagaimana etika layanan dan kepedulian membangun sistem pendidikan (Kurian, 2023). Inovasi pendidikan dalam perspektif layanan juga sangat dibutuhkan dalam upaya pengembangan prestasi peserta didik dengan segala potensinya masing-masing. Semua potensi yang ada harus bisa difungsikan dan disalurkan secara maksimal dan manusiawi agar setiap siswa mampu tumbuh dan berkembang menjadi pribadi yang mampu dan unggul sesuai dengan hakekatnya (Amaliyah & Rahmat, 2021).

SD Hj . Isriati Baiturrahman 1 Semarang merupakan salah satu sekolah swasta yang selalu memberikan pelayanan dengan maksimal, salah satunya yaitu pelayanan dalam mengembangkan potensi peserta didik. Dengan slogan *The Global Islamic Digital Elementary School* siswa selalu didorong untuk terus mengembangkan potensi diri baik akademik maupun non akademik di tingkat daerah , nasional , maupun internasional. Namun sekitar rentang waktu 2016-2019, prestasi anak anak mengalami penurunan. Selain itu belum semua siswa mendapatkan kesempatan untuk menyalurkan bakatnya. Beberapa faktor yang mempengaruhi antara lain jenis kompetisi yang diikuti memiliki kuota terbatas untuk masing-masing sekolah, tipe kompetisi yang diikuti oleh siswa belum variatif, dan kurangnya kerjasama dengan berbagai pihak. Sekolah harus terus berusaha untuk membaca ide melakukan inovasi dan pencarian peluang lain yang bisa dijadikan wadah untuk bakat siswa yang sesuai dengan visi dan misi sekolah serta sejalan abad 2. Latar belakang tersebut membuat sekolah melakukan inovasi dalam perspektif layanan untuk meningkatkan prestasi peserta didik secara menyeluruh. Melalui inovasi layanan istimewa yang diproduksi bersama tidak hanya sekedar sebuah komoditas belaka .

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus (case study). Berkonsentrasi secara intens pada objek tertentu dan mempelajarinya sebagai suatu kasus. Studi kasus sebagai pendekatan deskriptif adalah pemeriksaan secara intensif, mendetail dan mendalam terhadap suatu organisme (individu), lembaga atau gejala tertentu dalam bidang atau topik yang sempit (Arikunto, 2010). Studi kasus adalah jenis penelitian kualitatif dimana peneliti mempelajari secara menyeluruh suatu peristiwa, proses, tindakan terhadap satu orang atau lebih (Sugiyono, 2016). Studi kasus dipilih karena

dapat melakukan penelitian secara mendetail terhadap objek yang diteliti. Kasus yang diteliti berupa kajian inovasi dari perspektif layanan dalam meningkatkan budaya prestasi Internasional di SD Hj Isriati Baiturrahman 1 Semarang. Subyek penelitian terdiri dari pendidik, kepala sekolah, siswa, dan orang tua. Penentuan subjek penelitian sebagai informan dengan cara purposive yaitu dipilih dengan menggunakan pertimbangan dan tujuan tertentu, hal ini dikarenakan hasil penelitian tidak akan digeneralisasikan dalam suatu populasi, sehingga pengambilan informan tidak dapat dilakukan secara acak (Sugiyono, 2016). Penetapan informan dilakukan dengan karakteristik tertentu yaitu pimpinan sekolah dan tenaga pendidik yang memiliki jabatan struktural sebagai kepala urusan yang dianggap memahami permasalahan yang diangkat terdiri dari kepala kurikulum, kesiswaan, dan kehumasan. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumen. Teknik analisis data dilakukan secara interaktif berlanjut hingga selesai. Analisis dilakukan pada saat pengumpulan data dan setelah data diperoleh. Kegiatan data dilakukan dengan menggunakan model interaktif yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles & Hubberman, 1992).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Inovasi layanan yang dikembangkan di SD Hj Isriati Baiturrahman 1 dalam mencapai prestasi anak terlebih dahulu dikembangkan dengan menganalisis faktor eksternal dan internal sekolah. Berupaya sebaik mungkin dalam memberikan layanan pada siswa sesuai dengan keberbakatan dan potensi yang dimiliki. Tabel 2 berikut merupakan praktik koproduksi layanan dalam pendidikan dan pengembangan bakat di SD Hj Isriati Baiturrahman 1 yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi.

**Tabel 2.** Praktik Koproduksi Layanan SD Hj Isriati Baiturrahman 1

Daerah	Komponen layanan	Praktik Koproduksi layanan
Pengajaran dan pola latihan prestasi	Pendidikan adalah layanan antara manusia, bukan komoditas kognitif	Fokus pada integral pendidikan, bukan hanya transmisi kognitif, soft skill dan afeksi terintegrasi, pembinaan terorganisir dengan dasar layanan yang saling membutuhkan
Siswa	Sebuah layanan adalah produksi bersama. Layanan berkualitas tinggi	Pembantu aktif dalam proses pendidikan dan Budaya prestasi dengan interaksi yang tinggi
Hubungan antarguru	Guru sebagai mitra dalam produksi layanan	Berbagi dan hidup bersama, budaya kolaboratif dengan keberbakatan beragam yang dimiliki oleh guru, berpotensi dalam pengembangan prestasi siswa
Orang Tua	Layanan yang digerakkan oleh klien berarti layanan yang digerakkan orang tua dalam pendidikan	Upaya mengikut sertakan orang tua dalam pendidikan, rencana pengembangan prestasi, hubungan tawar-menawar yang harmonis dalam standar prestasi
Kegiatan setelah sekolah (ekstrakurikuler)	Layanan bernilai tambah, ditambahkan ke dasar jasa	Cara untuk memperbesar dan mengajar pendidikan pada tujuan pusat dengan adanya 35 ekstra kurikuler menjadi potensi tumbuhnya beragam prestasi
Apresiasi sekolah	Layanan apresiasi terhadap segala bentuk juara	Sekolah memberikan apresiasi cukup tinggi terhadap standar prestasi siswa
Dukungan dinas pendidikan dan perusahaan terkait	Dinas pendidikan dan perusahaan terkait sebagai mitra koproduksi	Perhatian dinas pendidikan tinggi pada sekolah, ciptakan iklim yang baik bagi sekolah untuk terus berhasil

Orientasi orang dan layanan pendidikan dibenarkan oleh fakta bahwa pendidikan tidak dapat dibatasi pada pengajaran atau pelatihan. Pendidikan sebagai pengenalan realitas melalui berbagi pemikiran dan pengalaman seseorang (Giussani, n.d.). Seseorang atau sekelompok orang menyampaikan keterampilan dan rasionalitasnya kepada orang atau orang lain untuk memahami kenyataan. Pendekatan "konstruktivis sosial" yang komprehensif untuk preservice pendidikan menjadi hal yang utama pula dalam membangun sebuah layanan yang mengarah pada keterlibatan efektif semua pihak (Beck & Kosnik, 2012).

Asas kolaboratif menjadi vital dalam strategi pengembangan prestasi siswa. Kolaboratif yang baik antara orang tua dan stakeholder terkait memacu prestasi dengan baik. Membangun hubungan harmonis dengan orang tua akan sangat membantu dalam perencanaan dan pelaksanaan berbagai kompetisi. Sekolah juga bangun kerja sama dengan pihak lain dari beberapa perguruan tinggi tinggi kenamaan seperti UNDIP, UNNES, dan IVET. Para akademisi akan memberikan banyak donatur pemikiran dalam berbagai lomba atau kompetisi.

Dunia usaha dan industri sebagai laboratorium lapangan membantu siswa memberikan inspirasi dalam mengembangkan berbagai keberbakatan siswa. Dari sudut pandang ekonomi, pendidikan sering dilihat sebagai sarana untuk meningkatkan modal manusia di mana administrasi publik harus menjamin kebebasan memilih individu dan orang tua (Becker, nd). Perspektif inovasi layanan fokus pada layanan bernilai tambah seperti kegiatan ekstrakurikuler baru yang didorong dan diikat dengan kurva utama (inovasi produk), teknologi nilai tambah baru seperti layanan yang diiklankan dan ditawarkan melalui sistem online (inovasi proses), cara interaksi baru antara anggota masyarakat, pelaku atau pemangku kepentingan (inovasi organisasi), dan reorientasi manajemen dan pemasaran menuju logika yang didominasi layanan (Sayaf, 2023; Vargo & Lusch, 2008). Kontribusi terbaru untuk logika layanan publik tekanan peran layanan di jantung produksi bersama nilai tambah, terutama nilai publik. Pendidikan juga dapat dipahami dengan logika layanan (Dean et al., 2016; Ng & Forbes, 2009).

Beberapa inovasi multi agen dalam pendidikan juga bisa dianggap sebagai inovasi sosial, sebagaimana tujuan dari konsep baru

jaringan inovasi sosial publik dan swasta (Desmarchelier et al., 2021). Inovasi pendidikan diimplementasikan oleh berbagai aktor yang terlibat dalam sistem pendidikan (siswa dan keluarganya, staf pusat pendidikan, pelatih, guru dan profesor ,administrasi publik, sektor ketiga ). Fokus pada produksi bersama layanan dalam kerangka multi-agency menjadi sangat penting dalam inovasi pendidikan. Selain itu mendorong kebebasan individu di semua tingkat pendidikan (Castro et al., 2019). Fokus pada pendidikan sebagai co-production service mengungkapkan pusat kebebasan dalam pendidikan. Pelatihan tidak mungkin dilakukan jika pihak lain tidak terlibat dalam produksi bersama. Hubungan interpersonal mengarah pada interaksi sosial dan komunitas. Pendidikan bukanlah komoditas seperti sesuatu yang bisa dijual dan dibeli di toko, tetapi membutuhkan produksi bersama , kolaborasi , dan kreasi bersama (Honingh et al., 2020; Schaap & de Bruijn, 2018; Visvizi et al., 2018)

Dampak dari inovasi layanan dalam upaya meraih prestasi adalah adanya peningkatan jumlah prestasi internasional dan budaya prestasi peserta didik.



Gb 1. Grafik pertumbuhan prestasi internasional

Pendidikan adalah layanan di mana logika inklusif berlaku, bahkan standarisasi tingkat tinggi mengurangi tingkat produksi bersama. Pelatihan nyata dalam meraih prestasi selalu membutuhkan beberapa tingkat penyesuaian dan produksi bersama. Lingkungan keluarga atau budaya yang buruk dapat menjadi penghalang pendidikan, karena seseorang tidak pernah terisolasi tetapi menjadi anggota masyarakat dan berpartisipasi dalam masyarakat. Layanan dan logika inklusif dalam pelatihan dapat mengarahkan pada praktik yang baik. Layanan adalah tentang manusia dan proses manusia bukan produk yang bergerak secara mekanis. Siswa dan orang tua mendaftar sekolah dengan cara yang sangat interaktif untuk layanan yang membutuhkan partisipasi dalam prosesnya .

Selanjutnya , ketika datang ke layanan semakin tinggi kualitas interaksi maka semakin baik layanannya.

Dari segi layanan , proses pelatihan multidimensi juga harus dimasukkan dalam evaluasi sehingga tidak perlu dukungan selain keterampilan kognitif ; Nilai dapat menjadi bagian dari alat mengajar untuk melarang perilaku siswa yang baik dan buruk utamanya dalam kesempatan meraih prestasi . Di sektor jasa , motivasi sangat penting , dan evaluasi merupakan motivasi penting dan promosi budaya perusahaan . Motivasi guru menjadi alat vital dalam upaya meraih prestasi siswa . Akhirnya dalam konteks layanan , interaksi antara penyedia (guru dan kepala sekolah ) dan klien (orang tua dan pemasok dan pelanggan tentu saja siswa dan orang tua memainkan peran yang sangat penting dalam kehidupan sekolah (Epstein & Sanders, 2009). Budaya layanan sering mengarah ke " layanan sekunder " yang terkait dengan layanan primer, yang memperkuat konsep nilai tambah . Dalam hal ini tentang layanan tambahan dalam upaya meraih prestasi , misalnya yang berkaitan dengan keragaman kegiatan ekstrakurikuler dan cara pengelolannya .

## SIMPULAN

Inovasi tidak hanya harus dipahami dari segi teknologi , pedagogi, dan regulasi. Faktor penting untuk inovasi adalah sebuah layanan yang diproduksi bersama. Melibatkan orang tua, siswa, dan pihak lain. Pendidikan secara utuh membutuhkan aspek sosial dan manusia. Kerjasama multiagen dalam merancang dan menciptakan strategi dan kebijakan pendidikan mengarah pada kemitraan. Penciptaan prestasi siswa sangat berpotensi dilakukan dengan menggunakan inovasi dari perspektif layanan dalam jaringan kolaboratif antara sekolah dan orang tua / keluarga .

## REFERENSI

- Amaliyah, A., & Rahmat, A. (2021). Pengembangan Potensi Diri Peserta Didik Melalui Proses Pendidikan. *Attadib: Journal of Elementary Education*, 5(1), 28. <https://doi.org/10.32507/attadib.v5i1.926>
- Banerjee, B., & Ceri, S. (n.d.). *Creating innovation leaders : a global perspective*.
- Baumann, T., Mantay, K., Swanger, A., Saganski, G., & Stepke, S. (2016). Education and

- Innovation Management: A Contradiction? How to Manage Educational Projects if Innovation is Crucial for Success and Innovation Management is Mostly Unknown. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 226(October 2015), 243–251. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.06.185>
- Beck, C., & Kosnik, C. (2012). *Innovations in teacher education: A social constructivist approach*. State University of New York Press.
- Castro, M. P., Scheede, C. R., & Georgina, M. (2019). *The Impact of Higher Education on Entrepreneurship and the Innovation Ecosystem : A Case Study in Mexico*.
- Dean, A. M., Griffin, M., & Kulczynski, A. (2016). Applying Service Logic to Education: The Co-creation Experience and Value Outcomes. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224(August 2015), 325–331. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.383>
- Desmarchelier, B., Djellal, F., & Gallouj, F. (2021). Which innovation regime for public service innovation networks for social innovation ( PSINSIs )? Lessons from a European cases database. *Research Policy*, 50(9), 104341. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104341>
- Epstein, J. L., & Sanders, M. G. (2009). *Prospects for Change : Preparing Educators for School , Family , and Community Partnerships*. 7930. <https://doi.org/10.1207/S15327930pje8102>
- Giussani, M. L. (n.d.). *THE RISK OF*.
- Greiner, C. M., Park, J., & Goldstein, S. E. (2022). Teacher trainees' experiences with and beliefs about responding to students' challenging life events. *Teaching and Teacher Education*, 111, 103603.
- Honingh, M., Bondarouk, E., & Brandsen, T. (2020). Co-production in primary schools: a systematic literature review. *International Review of Administrative Sciences*, 86(2), 222–239. <https://doi.org/10.1177/0020852318769143>
- Jones, G. R. (2010). Organizational theory, design, and change. In *Pearson Education*.
- Koh, J. H. L., Chai, C. S., Wong, B., & Hong, H.-Y. (2015). Design Thinking for Education. In *Design Thinking for Education*. <https://doi.org/10.1007/978-981-287-444-3>
- Kurian, N. (2023). Building Inclusive, Multicultural Early Years Classrooms: Strategies for a Culturally Responsive Ethic of Care. *Early Childhood Education Journal*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s10643-023-01456-0>
- Ng, I. C. L., & Forbes, J. (2009). Education as service: The understanding of university experience through the service logic. *Journal of Marketing for Higher Education*, 19(1), 38–64. <https://doi.org/10.1080/08841240902904703>
- Rubalcaba, L. (2018). Bridging service experiences and service innovation-A new model for understanding the future of services. *Revue Européenne d'Économie et Management Des Services*, 2018(6), 17–49.
- Rubalcaba, L. (2022). Understanding Innovation in Education: A Service Co-Production Perspective. *Economies*, 10(5). <https://doi.org/10.3390/economies10050096>
- Sayaf, A. M. (2023). Adoption of E-learning systems: An integration of ISSM and constructivism theories in higher education. *Heliyon*, 9(2).
- Schaap, H., & de Bruijn, E. (2018). Elements affecting the development of professional learning communities in schools. *Learning Environments Research*, 21, 109–134.
- Serdyukov, P. (2017). Innovation in education: what works, what doesn't, and what to do about it? *Journal of Research in Innovative Teaching & Learning*, 10(1), 4–33. <https://doi.org/10.1108/jrit-10-2016-0007>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). *Service-dominant logic : continuing the evolution*. 1–10. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>
- Visvizi, A., Lytras, M. D., & Daniela, L. (2018). (Re) defining smart education: Towards dynamic education and information systems for innovation networks. In *Enhancing knowledge discovery and innovation in the digital era* (pp. 1–12). IGI Global.