

# Peran Agen Perubahan dalam Difusi Inovasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah Tinggi Teologi Baptis Indonesia

Karnawati Karnawati\*, Haryono Haryono, Titi Prihatin

Manajemen Kependidikan Universitas Negeri Semarang

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

**Abstrak.** Lembaga pendidikan merupakan organisasi yang mencetak sumber daya manusia untuk masa depan, maka sumber daya manusia yang ada di dalam lembaga pendidikan itu haruslah manusia-manusia yang berkualitas. Untuk itu pengembangan SDM merupakan hal yang sangat urgent dilakukan. STT Baptis Indonesia berupaya melakukan inovasi strategi pengembangan sumber daya manusia dengan memanfaatkan manajemen strategic terutama pada tahap formulasi. Inovasi yang dikembangkan diharapkan dapat menghasilkan rumusan strategi yang handal bagi pengembangan SDM, oleh karena itu perlu segera dilakukan difusi inovasi. Penelitian ini bertujuan melihat peran agen perubahan dalam difusi inovasi strategi pengembangan SDM dalam bentuk rumusan analisis strategi. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Teknik pengambilan data dengan melakukan survei, studi dokumentasi, dan wawancara semi terstruktur. Hasil penelitian ditemukan bahwa peran agen perubahan dalam rangka difusi inovasi strategi pengembangan SDM di STT Baptis Indonesia adalah: agen perubahan sudah melaksanakan tugas terkait penyampaian inovasi kepada orang-orang kunci yaitu pimpinan STT; inovasi yang disampaikan mendapat respon yang baik; tugas pendampingan kepada opinion leader belum terlaksana dengan optimal.

**Kata kunci:** Agen perubahan, Difusi Inovasi, Pengembangan SDM

**Abstract.** Educational institutions are organizations that print human resources for the future, so the human resources in these educational institutions must be qualified human beings. For this reason, HR development is a very urgent thing to do. STT Baptist Indonesia seeks to innovate human resource development strategies by utilizing strategic management, especially at the formulation stage. The innovations that are developed are expected to produce reliable strategy formulation for human resource development, therefore it is necessary to immediately carry out the diffusion of innovations. This study aims to look at the role of change agents in the diffusion of innovations in HR development strategies in the form of strategic analysis formulations. The method used is descriptive qualitative. Data collection techniques by conducting surveys, documentation studies, and semi-structured interviews. The results of the study found that the roles of change agents in the context of the diffusion of innovations in HR development strategies at STT Baptist Indonesia are: 1) change agents have carried out tasks related to conveying innovation to key people, namely the leadership of STT; the innovations submitted received a good response; the task of mentoring the opinion leader has not been carried out optimally.

**Key words:** Agent of change, Diffusion of Innovation, HR Development.

**How to Cite:** Karnawati, K., Haryono, H., Prihatin, T. (2023). Peran Agen Perubahan dalam Difusi Inovasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah Tinggi Teologi Baptis Indonesia. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana*, 2023, 1049-1055.

## PENDAHULUAN

Pendidikan yang bermutu menjadi harapan bagi setiap pengelola lembaga pendidikan, hal ini terkait erat dengan komponen-komponen pendidikan yang saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya. Komponen input dan proses pendidikan akan mempengaruhi output yang diharapkan. Oleh karena itu lembaga pendidikan perlu memiliki strategi yang handal untuk mencapai tujuan pendidikan sesuai visi misi yang dirumuskan. Teknologi dan globalisasi menjadi tantangan yang besar bagi lembaga pendidikan, dengan demikian lembaga pendidikan harus mampu mengimbangi dan menyelaraskan. Jika lembaga pendidikan tidak mampu mengikuti perkembangan zaman ini, maka lambat laun ia

bisa saja mati. Semua organisasi lembaga pendidikan secara langsung maupun tidak langsung telah bersaing untuk menjadi yang terbaik demi memenuhi keinginan stakeholder sebagai konsumen utamanya. Globalisasi bergerak sangat cepat disebut juga hyper globalization telah membawa keuntungan bagi Indonesia dalam bentuk terbukanya akses terhadap informasi dan juga pasar modal. Dampak positif globalisasi dalam sektor pendidikan diantaranya: 1) System pembelajaran tidak tidak dibatasi ruang karena adanya akses internet. 2) Adanya kemudahan dalam mengakses informasi terkait materi-materi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pendidik dan peserta didik sehingga menyebabkan meningkatnya kualitas pendidikan. 3) Proses

pembelajaran semakin inovatif. 4) Mudah-mudahan membuat jejaring kerja sama secara nasional maupun internasional. 5) Mendorong mahasiswa menciptakan karya-karya inovatif (UMA, 2021).

Saat ini manajemen strategik sudah digunakan di dalam lembaga-lembaga pendidikan, fungsinya sebagai langkah antisipatif terhadap tren-tren baru guna memperoleh dan mempertahankan posisi bersaingnya, dengan demikian pada akhirnya dapat menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten sesuai dengan perkembangan zaman (Nazarudin, 2020, p. 11). Manajemen strategik sendiri merupakan ilmu yang menyatukan fungsi-fungsi manajemen guna membuat keputusan-keputusan strategis dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien (Nazarudin, 2020, p. 2). Manajemen strategik juga dilihat sebagai konsep yang dapat menolong lembaga pendidikan memperoleh hasil yang positif dengan cara memahami keunggulan kompetitifnya dengan mengembangkan keunggulan secara berkelanjutan, sistematis dan konsisten (Baharuddin, 2019), selanjutnya manajemen strategik juga didefinisikan sebagai seni dan sains untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat lembaga pendidikan mencapai tujuannya (Fred R. David, 2016, p. 3). Dalam praktiknya manajemen strategik diyakini dapat menjawab persoalan yang ada dalam organisasi termasuk lembaga pendidikan. Walaupun demikian dalam dunia pendidikan masih jarang adanya *chief strategy officer* (CSO).

Sumber daya manusia pendidikan merupakan faktor utama untuk mencapai tujuan pendidikan, oleh karena itu perlu dikelola dengan baik demi kepentingan organisasi. Semua organisasi pasti memiliki visi dan misi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dan tujuan yang ingin dicapai berdasar atas kepentingan manusia dan dijalankan oleh manusia. Dengan demikian manusia adalah unsur yang sangat strategis dalam keberlangsungan organisasi, meskipun tidak melupakan komponen lain seperti sarana prasarana, teknologi informasi, sumber daya keuangan, namun manusia tetap menjadi aspek yang menjalankan semua itu (Widiansyah et al., 2018).

Pada jenjang perguruan tinggi, penilaian mutu manajemen sumber daya manusia tertuang dalam matrik penilaian laporan evaluasi diri. Bila diterjemahkan dalam sebuah pertanyaan isinya sebagai berikut: 1) Bagaimana pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi yang

meliputi perencanaan, rekrutmen, proses seleksi, orientasi serta penempatan pegawai, pengembangan karir pegawai, penghargaan dan sanksi, pemberhentian? Apakah semua itu dilaksanakan secara transparan dan adil. 2) Bagaimana kualifikasi dan jabatan akademik dosen, meliputi: rasio dosen tetap, pendidikan minimal dosen, jumlah dosen yang memiliki jabatan fungsional. 3) Bagaimana hasil survei kepuasan dosen, dan tenaga kependidikan terhadap sistem pengelolaan sumber daya manusia? 4) Adakah ada kode etik dosen dan tenaga kependidikan? 5) Bagaimana kompetensi tenaga laboran, teknisi, dan pustakawan? Apakah bersertifikasi atau tidak? Dengan pertanyaan dalam matrik penilaian laporan evaluasi diri boring akreditasi tersebut, menjadi parameter bagi setiap perguruan tinggi untuk berusaha mengelola sumber daya manusianya secara lebih serius dan terarah.

Sekolah Tinggi Teologi Baptis (STT Baptis Indonesia) sudah berusia 69 tahun dan sudah meluluskan alumni lebih dari seribu alumni. Sebagian besar lulusan program Doktor STT Baptis Indonesia, saat ini menjabat sebagai pimpinan perguruan tinggi di masing-masing STT yang dikelolanya (Widodo & Karnawati, 2016). Dengan usia yang sudah mapan dan dewasa untuk sebuah lembaga pendidikan tinggi, tentunya harus berbanding lurus dengan pengelolaan organisasi yang mapan pula. Dapat disimpulkan bahwa STT Baptis Indonesia memiliki sistem manajemen yang handal, namun dalam kenyataannya ditemukan berbagai persoalan yang krusial, bahwa hingga kini nilai akreditasi institusi dan prodi-prodi dibawah naungannya masih pada peringkat "C" atau "Baik". Berdasarkan pengamatan lapangan dan observasi dokumen hasil audit mutu internal maupun berita acara assessment akreditasi, ditemukan petunjuk bahwa STT Baptis Indonesia masih lemah dalam pengelolaan sumber daya manusia, hal ini terbukti dengan masih minimnya kemampuan dan kemauan para staf pengajar melaksanakan tugas tridharma terutama dalam bidang penelitian; juga hal terkait dengan pengembangan potensi diri.

Untuk dapat mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia di STT Baptis Indonesia, maka perlu ada terobosan sebuah inovasi. Salah satu hal yang telah dilakukan adalah dengan menerapkan formulasi manajemen strategik lewat inovasi strategi pengembangan sumber daya manusia menggunakan matriks EFE, IFI, IE, SWOT dan

QSPM. Kemudian supaya inovasi tersebut dapat diterima dan memberi manfaat pada pengembangan sumber daya manusia dan organisasi maka, inovasi dirumuskan sebisa mungkin mudah dipahami oleh anggota masyarakat di STT Baptis Indonesia, selain itu perlu memanfaatkan kelompok orang yang mampu berpikir inovatif, *agen perubahan*, dan *opinion leader*, serta memanfaatkan saluran-saluran komunikasi yang ada (Latip et al., 2021, p. 3).

Difusi inovasi strategi pengembangan sumber daya manusia ini dilakukan dalam bentuk sebuah kebijakan untuk diimplementasikan. Dalam hal ini Ketua STT Baptis Indonesia berperan sebagai penanggungjawab dalam proses difusi. Ketua telah memilih Kepala Penjaminan Mutu institusi sebagai *agen perubahan* difusi inovasi. Keberhasilan difusi inovasi ini juga tidak lepas dari peran jejaring kerjasama (Sanaji, 2015).

Untuk itu, berdasarkan latar belakang yang ada, maka penelitian ini bertujuan mengkaji peran kepala penjaminan mutu selaku *agen perubahan* dalam difusi inovasi strategi pengembangan sumber daya manusia menggunakan matriks EFE, IFE, IE, SWOT dan QSPM di STT Baptis Indonesia. Penelitian ini penting dilakukan guna mendapatkan gambaran yang sebenarnya tentang peran *agen perubahan* dalam tugas difusi inovasi dalam kurun waktu yang ditentukan. Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai informasi untuk tindakan lanjut guna mengoptimalkan optimalisasi tugas agen perubahan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus penelitian pada peran agen perubahan yang disini adalah kepala penjaminan mutu STT Baptis Indonesia periode 2019-2023. Pengumpulan data dengan menggunakan pedoman wawancara dan pedoman observasi. Data primer adalah kepala jaminan mutu dan data sekunder adalah laporan kegiatan yang dimiliki di kantor penjaminan mutu. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi wawancara observasi dan studi dokumen. Teknik analisis data menggunakan data collection, data reduction, display, dan verification.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengembangan SDM

Manajemen diartikan sebagai berkarya bersama dengan individu-individu untuk mencapai tujuan yang ditetapkan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, pengawasan, kepemimpinan, pengendalian dan evaluasi. Seorang manajer yang efektif harus mampu menggunakan sumber daya yang ada dan terbatas hingga menghasilkan hal-hal yang berguna secara signifikan. Sumber daya (*resources*) merupakan alat untuk mencapai tujuan guna meraih keuntungan dari kesempatan-kesempatan yang ada, atau alat untuk keluar dari kesulitan yang ada. Sumber daya berkembang dan menyusut secara dinamis sesuai irama kegiatan dan kebutuhan manusia. Dunia pendidikan dan teknologi menjadi faktor yang penting karena dalam menjalankannya terdapat peran sumber daya manusia yang sangat krusial, dan kemampuan menyadari bahwa teknologi mampu membantu organisasi mencapai keunggulan kompetitif merupakan kesuksesan finansial jangka panjang (Trott, 2021). Karena faktor manusialah maka teknologi digunakan secara tepat pada organisasi pendidikan guna mencapai mutu pendidikan. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia sangat penting dan harus menjadi perhatian penting di lembaga pendidikan. Karena di lembaga pendidikanlah seluruh sumber daya manusia sedang membentuk sumber daya manusia untuk masa depan.

Seorang manager perlu menyadari bahwa "*output*" dari pengelolaan sumber daya manusia merupakan tanggung jawabnya. Adapun ruang lingkup output tersebut meliputi: kualitas kehidupan kerja, produktifitas kerja, kepuasan kerja, pengembangan karir, kesiapan individu dan kelompok mengadakan perubahan-perubahan ke arah yang lebih maju (Sunarsi, 2022, p. 89). Untuk menjalankan tugasnya, maka manager perlu mengembangkan strategi yang dapat mencapai output yang diharapkan, sehingga tujuan dari organisasi tercapai. Organisasi atau lembaga pendidikan perlu bersikap kritis untuk membuat rencana strategis dalam mengembangkan sumber daya manusianya. Jika tidak, maka lembaga pendidikan akan mengalami penurunan mutu yang mengakibatkan ditutupnya lembaga pendidikan tersebut. Sumber daya manusia yang ada perlu dikelola sedemikian rupa sehingga efektif dan efisien serta memberi kontribusi yang baik bagi lembaga di masa depan.

Pengembangan sumber daya manusia sendiri merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan cara memberikan pemahaman dan pengetahuan serta fasilitas kepada para pegawai

pada organisasi demi menunjang kesuksesan serta memperoleh produk yang bermutu. Pengembangan SDM berarti memberi pendidikan, pelatihan, serta konseling kepada para pegawai (Manullang, 2017). Pengembangan SDM berkaitan dengan pemberian kesempatan belajar kepada pegawai dengan cara menyediakan fasilitas-fasilitas training maupun studi lanjut, juga kegiatan penilaian dan evaluasi kinerja guna melihat sejauh mana kemampuan setiap pegawai, sehingga layak untuk mendapatkan promosi jabatan.

Tujuan pengembangan SDM menurut Tubagus dalam Tufa, dalam bentuk pelatihan adalah untuk membekali, meningkatkan, mengembangkan kompetensi kerja guna menumbuhkan keahlian, produktivitas serta kemakmuran. Sedangkan Tohardi menekankan bahwa tujuan pengembangan SDM adalah: meningkatkan produktivitas, meningkatkan efisiensi sumber daya, mengurangi kerusakan, mengurangi tingkat kecelakaan, meningkatkan pelayanan yang lebih baik, meningkatkan moral dan keterampilan pegawai, meningkatkan kesempatan karier, mengembangkan kecakapan dalam mengambil keputusan dalam bekerja, menumbuhkan jiwa kepemimpinan, intensif yang sepadan menyebabkan prestasi kerja naik, adanya kepuasan konsumen karena pelayanan yang baik dari pegawai (Tohardi, 2007).

### **Inovasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Manajemen strategik diyakini dapat membantu dalam menyelesaikan persoalan organisasi termasuk dalam manajemen sumber daya manusia. Di dalam manajemen strategik terdapat seni untuk membuat formula strategik, mengimplementasikan strategik serta mengevaluasinya. Salah satu inovasi bidang manajemen strategik pada langkah formulasi adalah dengan merumuskan strategik pengembangan sumber daya manusia menggunakan matriks EFE, IFE, IE, SWOT, dan QSPM. Cara melakukan audit faktor eksternal (EFE) adalah dengan mengajak sebanyak mungkin kepala bagian dan pegawai, lalu mengumpulkan orang-orang yang kompetitif yang memiliki pengetahuan mengenai tren bidang ekonomi, social budaya, demografis, lingkungan, hukum, politik, pemerintahan, dan teknologi, selanjutnya para kepala bagian dan pegawai mengidentifikasi berbagai peluang dan ancaman. Begitu pula saat melakukan audit faktor internal (IFE) langkahnya adanya dengan mengajak secara aktif kepala

bagian dan pegawai serta orang-orang yang memiliki kemampuan analisis yang baik dalam melihat kekuatan dan kelemahan internal lembaga, selanjutnya bersama-sama melakukan identifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki lembaga. Matrik IE didapat dari hasil konstruksi matrik EFE dan IFE yang akhirnya dapat ditemukan empat divisi.

Kemudian matriks SWOT merupakan alat untuk mencocokkan digunakan oleh pimpinan atau manager dalam mengembangkan empat macam strategi yaitu strategi *SO-strengths opportunities*, *WO-weaknesses opportunities*, *ST-strengths threats*, *WT-weaknesses threats*. QSPM dilakukan dengan langkah sebagai berikut: 1) Mendaftarakan kesempatan-kesempatan dan ancaman-ancaman utama dalam organisasi, selain itu juga kekuatan dan kelemahan internal di kolom kiri QSPM. Informasi untuk mendaftar ini diambil dari EFE Matrix dan IFE Matrix dengan minimal sepuluh (10) factor kesuksesan eksternal utama dan sepuluh (10) faktor kesuksesan internal utama. 2) Memasukkan bobot pada setiap factor internal utama dan factor eksternal utama. 3) Menguji matrik-matrik tahap pencocokan (tahap 2) serta melakukan identifikasi strategi alternative untuk dipertimbangkan dan diimplemetasikan organisasi. 4) Menentukan nilai daya tarik, didefinisikan sebagai nilai numerik yang mengidikasikan daya tarik relative dari setiap strategik. Penentuan skor daya tarik (AS) dengan cara melakukan pengujian setiap factor internal dan eksternal utama pada suatu kurun waktu. Sebaiknya strategik perlu dibandingkan secara relative untuk factor utama tersebut. Nilai AS, 1= tidak menarik; 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, 4 = sangat menarik. 5) Hitung skor daya tarik total (TAS), merupakan hasil perkalian bobot (langkah 2) dengan AS (langkah 4) di setiap baris. 6) Hitung jumlah skor daya tarik total, lalu tambahkan TAS pada kolom-kolom strategik QSPM (Fred R. David, 2016).

### **Difusi Inovasi**

Inovasi merupakan gagasan, tindakan, atau benda yang dirasa baru bagi seseorang. Ada kemungkinan bagi seseorang gagasan, tindakan dan benda yang dimaksud bukan sebuah inovasi, namun bagi individu lain hal tersebut disebut inovasi, dengan demikian inovasi bergantung pada apa yang dirasakan oleh individu (Rogers, 1983). Difusi diartikan sebagai kegiatan dimana sebuah inovasi disampaikan kepada sistem sosial melalui saluran komunikasi tertentu dalam suatu

jangka waktu yang ditentukan..

Proses difusi inovasi menyertakan komponen utama, antara lain: (1) inovasi, adalah gagasan, tindakan, atau benda yang dirasa baru oleh seseorang atau sebuah kelompok. (2) saluran komunikasi, merupakan pesan diperoleh seseorang kepada orang lainnya. (3) faktor waktu dibagi menjadi tiga, yaitu: proses keputusan inovasi, waktu relative dimana inovasi diadopsi oleh inividu atau kelompok social, dan tingkat adopsi inovasi. (4) system social, merupakan sekelompok orang yang memiliki hubungan dan tujuan yang sama.

Tujuan difusi inovasi adalah teradopsinya suatu inovasi oleh anggota system social tertentu baik secara individu, kelompok, organisasi atau sub system. Difusi inovasi juga memiliki beberapa tujuan lain, antara lain: mencapai keseimbangan yang dinamis dalam system social; meningkatkan kualitas; membentuk pasar baru; mengembangkan proses produksi dengan mereduksi biaya; mengurangi sampah limbah; mengubah jasa. Namun demikian pastinya ada hambatan dalam proses difusi, diantaranya: hambatan geografi, ekonomi, procedural, personal, social, politik, dan psikologi (Nisrokha, 2020).

### **Agen perubahan**

*Agen perubahan* atau agen pembaharu merupakan orang yang memiliki tugas memberi pengaruh pada klien supaya mau menerima inovasi sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh organisasi. Beberapa pekerjaan yang berfungsi sebagai *agen perubahan* seperti pengajar, konsultan, penyuluh. Tugas agen perubahan adalah menjalin komunikasi antara sumber inovasi (*change agency*) dengan sasaran inovasi (*system client*). Sebagai penyambung komunikasi antar dua sistem yang berlainan, maka *agen perubahan* harus bersikap marginal artinya berdiri dengan satu kaki di pihak sumber inovasi dan satu kaki berdiri di sasaran inovasi (Rogers, 1983).

Langkah kegiatan dari *agen perubahan* dalam implementasi tugas difusi inovasi kepada *system client* antara lain: (1) membangkitkan klien untuk memiliki kesadaran akan perlunya perubahan dengan cara menunjukkan persoalan yang dihadapi klien, menolong menemukan masalah yang urgent dan meyakinkan klien bahwa mereka mampu menyelesaikan masalahnya. (2) memantapkan hubungan komunikasi dengan menunjukkan empati pada masalah dan keperluan klien. (3) mendiagnosa

permasalahan klien dengan analisis situasi dan psikologi klien. (4) munumbuhkan keinginan klien untuk berubah dan mau menerima sebuah inovasi baru. (5) mewujudkan keinginan klien dalam perbuatan. (6) memelihara konsistensi atau kestabilan pemanfaatan inovasi serta menghindari ketidakberlanjutan inovasi. (7) mengakhiri ketergantungan klien kepada agen perubahan.

Factor yang mempengaruhi keberhasilan *agen perubahan* dalam menjalankan tugasnya: (1) besarnya usaha *agen perubahan* dalam menjalin komunikasi kepada klien baik bertemu langsung atau virtual atau dengan cara lain sebagai wujud pendampingan dalam rangka penyebaran inovasi. (2) berorientasi kepada klien. (3) program penyebaran inovasi harus sesuai dengan kepentingan klien. (4) memiliki sikap empati kepada klien. (5) adanya homophily antara agen perubahan dengan klien sehingga komunikasi akan berlangsung lebih efektif. (6) memberi perhatian kepada klien yang berstatus lebih rendah. (7) memilih orang-orang yang tepat menjadi pembantu profesional (*aide*) untuk membantu menjalin kontak dengan klien dengan status yang lebih rendah. (8) adanya rasa percaya klien pada agen perubahan (*credibility*). (9) menghindari adanya professional semu dari pihak pembantu profesional dengan memakai atribut yang sama dengan *agen perubahan*. (10) adanya kerjasama yang baik dengan pemuka pendapat yang ada di dalam system social. (11) usaha agen perubahan dalam mendorong klien untuk mampu menilai potensi inovasi serta capaian dari inovasi tersebut (Rogers, 1983).

### **Pemecahan Masalah**

Dalam rangka difusi inovasi strategi pengembangan sumber daya manusia menggunakan matriks EFE, IFE, IE, SWOT dan QSPM di lingkungan STT Baptis Indonesia, maka Ketua STT Baptis Indonesia telah memberi tugas kepada orang yang dianggap mampu melaksanakan tugas sebagai *agen perubahan*. Tugas sebagai *agen perubahan* dilaksanakan oleh Kepala Penjaminan Mutu. Dalam prakteknya Kepala Penjaminan Mutu juga merupakan orang yang berpartisipasi secara aktif dalam merancang inovasi, bahkan memberi kontribusi utama dalam menyusun rumusan inovasi.

Langkah-langkah yang dilakukan Kepala Penjaminan Mutu sebagai *agen perubahan* antara lain: 1) menyampaikan hasil inovasi kepada para pimpinan serta mepresentasikan dengan pendampingan dari Ketua STT Baptis Indonesia

dan membangkitkan para pimpinan untuk sadar akan perlunya perubahan dalam membuat strategi pengembangan SDM; 2) mendapat tanggapan yang beragam, namun demikian hasil dari inovasi diterima dengan baik oleh *group leader*. 3) melakukan jalinan komunikasi intent kepada pimpinan satu demi satu dengan memberikan pemahaman mengenai dampak dari adopsi inovasi serta keuntungan yang akan diperoleh dimasa depan. 4) memilih orang-orang yang memiliki posisi yang tepat dan memiliki kemampuan untuk menjadi *opinion leader* di bagian masing-masing. Dalam hal ini Kepala Penjaminan Mutu (*agen perubahan*) memilih lima orang Kaprodi untuk menjadi *opinion leader* 5) memberi pelatihan, pemahaman, pengetahuan, dan pendampingan kepada Kaprodi mengenai teknik menggunakan inovasi strategi pengembangan SDM 6) memelihara konsistensi pemanfaatan inovasi serta menghindari ketidakberlanjutan inovasi.

Inovasi strategi pengembangan sumber daya manusia baru dikomunikasikan tiga minggu. Dengan waktu yang masih sangat dekat maka hasil evaluasi sementara terlihat peran Kepala Penjaminan Mutu selaku *agen perubahan* adalah sebagai berikut: 1) sebatas memberi informasi kepada para pemimpin tentang adanya sebuah inovasi strategi pengembangan sumber daya manusia dengan prinsip manajemen strategik. Pada tahap ini memberi kesadaran akan pentingnya pemilihan strategi yang tepat sehingga membuat efektifitas dan efisien segala hal. 2) para pimpinan memberi respon yang baik dan positif, namun mereka tetap memerlukan pertolongan dalam menyusun rumusan strategi pengembangan SDM pada bidang-bidang terkait sesuai bidang masing-masing pimpinan. 3) sampai tahap tiga minggu berlangsung Kepala Penjaminan mutu belum melaksanakan pendampingan secara intensif dengan setiap pimpinan serta memberikan pendampingan. 4) Kepala Penjaminan Mutu telah memilih Kaprodi sebagai *opinion leader* bagi sistem social masing-masing bagian. Sistem social yang dimaksud disini adalah staf pengajar dan tenaga kependidikan pada prodi masing-masing. 5) Kepala Penjaminan Mutu belum dapat memberikan pelatihan, pemahaman, pengetahuan, dan pendampingan kepada Kaprodi mengenai teknik menggunakan inovasi strategi pengembangan SDM.

Pada tataran *opinion leader* secara ideal langkah-langkah tugas yang harus dilaksanakan adalah sebagai berikut: 1) mendalami

pengetahuan tentang inovasi yang akan didifusikan; 2) mengkomunikasikan inovasi kepada sistem social dengan memberi petunjuk yang jelas; 3) mengarahkan sistem social untuk menggunakan inovasi juga memandu sistem social tentang penggunaan inovasi serta menunjukkan keuntungan dalam menggunakan inovasi; 4) menjaga diri menjadi pribadi yang dapat dipercaya oleh sistem social; 5) melakukan evaluasi dan membandingkan berbagai informasi yang sepadan dengan inovasi supaya wawasannya bertambah dan semakin luas; 6) menggunakan inovasi terlebih dahulu sehingga mampu memberikan informasi terkait inovasi.

Hasil evaluasi sementara, peran Kaprodi sebagai *opinion leader* inovasi strategi pengembangan SDM adalah sebagai berikut: 1) *opinion leader* belum sepenuhnya memahami inovasi yang akan didifusikan; 2) karena belum mampu memiliki pengetahuan yang mendalam mengenai inovasi strategi pengembangan SDM, maka Kaprodi juga belum dapat mengkomunikasikan inovasi tersebut kepada staf pengajar dan pegawai di prodi masing-masing; 3) belum mengarahkan sistem social untuk menggunakan inovasi; 4) secara umum terlihat bahwa Kaprodi adalah orang-orang yang mampu dipercaya; 5) Kaprodi sudah melakukan evaluasi terkait kinerja *agen perubahan* serta sudah melihat informasi terkait pengembangan SDM pada institusi lain; 6) Kaprodi belum menggunakan inovasi.

Pemecahan masalah untuk hasil evaluasi adalah: perlunya tindakan *agen perubahan* berdasarkan *timeline*. Jika belum dibuat *timeline* dalam proses difusi inovasi hendaknya segera membuat ancangan dan rancangan. Dengan demikian inovasi yang telah dirumuskan dapat segera diadopsi dan memberi dampak yang positif bagi proses pengembangan sumber daya manusia di STT Baptis Indonesia. Harapan peneliti bahwa inovasi dan difusi inovasi dalam dunia pendidikan ini perlu dilaksanakan dengan tekun serta perlu pengujian, eksperimen, serta evaluasi (OECD, 2016), sehingga ini membuktikan bahwa sistem pendidikan yang menghadapi masalah serius harus segera ditangani.

## SIMPULAN

Pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat urgent dilakukan di STT Baptis Indonesia. Selama ini strategi pengembangan SDM belum menggunakan

analisis berdasarkan manajemen strategic. Manajemen strategic menjadi cara bagi pemecahan persoalan yang ada dalam organisasi STT Baptis Indonesia. Oleh karena itu sebuah inovasi strategi pengembangan sumber daya manusia menggunakan matrik EFE, IFE, IE, SWOT dan QSPM dapat menjadi cara yang dapat dilakukan demi mendapatkan rumusan strategi yang jitu dalam menghadapi persaingan antar sekolah tinggi teologi. Inovasi yang dikembangkan perlu didifusikan dengan langkah-langkah yang sesuai melalui *agen perubahan*, serta memanfaatkan berbagai saluran informasi yang ada.

Dalam rangka pendifusian inovasi strategi pengembangan SDM ini, hasil evaluasi mengenai peran *agen perubahan* antara lain: agen perubahan sudah melaksanakan tugas terkait penyampaian inovasi kepada orang-orang kunci yaitu pimpinan STT; inovasi yang disampaikan mendapat respon yang baik; tugas pendampingan kepada opinion leader belum terlaksana dengan optimal dikarenakan waktu pendifusian yang sangat pendek. Adapun saran yang dapat diberikan adalah: 1) perlu ancangan waktu menurut pertimbangan yang logis demi pencapaian target adopsi inovasi sampai kepada *system social* di lingkungan STT Baptis Indonesia. 2) meningkatkan peran *agen perubahan* lebih optimal lagi sesuai dengan timeline yang ditentukan. 3) memanfaatkan saluran informasi seperti media komunikasi langsung dan tidak langsung (virtual) dan berbagai media social dengan lebih efektif.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak STT Baptis Indonesia yang sudah memberi kesempatan bagi peneliti untuk melakukan penelitian serta memberikan bantuan dalam pendanaan.

## REFERENSI

Baharuddin. (2019). Manajemen strategik mutu pendidikan. *Jurnal Idaarah*, III(36), 155–163. <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/idaarah/article/download/9793/pdf>

Fred R. David. (2016). *Manajemen Strategik Suatu*

*Pendekatan Keunggulan Bersaing* (15th ed.). Salemba Empat.

Latip, A. E., Suparman, A., & Nadiroh. (2021). *Difusi Inovasi Pembelajaran Tematik* (1st ed.). UNJ Press.

Manullang, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Akasha sakti.

Nazarudin. (2020). *Manajemen Strategik* (3rd ed.). Noer Fikri Offset.

Nisrokha. (2020). Difusi Inovasi dalam Teknologi Pendidikan. *Jurnal Madaniyah*, 10(2), 173–184.

OECD. (2016). *Education Innovation and Research Innovating Education and Educating for Innovation The Power Of Digital Technologies And Skills*. OECD.

Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of Innovations* (3rd ed.). The Free Press.

Sanaji. (2015). Struktur Jaringan Dalam Adopsi Inovasi: Studi Konseptual. *An-Nisbah: Jurnal Ekonomi Syariah*, 1(2). <https://doi.org/10.21274/an.2015.1.2.135-154>

Sunarsi, D. (2022). *Pengembangan Sumber daya Manusia* (H. Rustadi (ed.)). Cipta Media Nusantara.

Tohardi, A. (2007). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju.

Trott, P. (2021). *Innovation Management and new Product Development* (7th ed.). Portsmouth Business School.

UMA. (2021). *The Impact of Globalization in the Field of Education and Examples*. Manajemen.Uma.Ac.Id. <https://manajemen.uma.ac.id/2021/10/dampak-globalisasi-di-bidang-pendidikan-beserta-contohnya/>

Widiansyah, A., Sitasi, C., Widiansyah, :, Peranan, ), Daya, S., Sebagai, P., & Penentu, F. (2018). Peranan Sumber Daya Pendidikan sebagai Faktor Penentu dalam Manajemen Sistem Pendidikan. *Manajemen Sistem Pendidikan*. *Cakrawala*, 18(2), 229–234. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/cakrawala>

Widodo, P., & Karnawati. (2016). *Buku Akademik S3 Teologi STT Baptis Indonesia* (Karnawati (ed.)). STT Baptis Indonesia.