

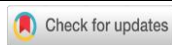


## AGILITAS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU

Ade Tutty Rokhayati Rosa<sup>1</sup>, Erma Sulastiyana<sup>2</sup>, Hesti Wihandini<sup>3</sup>, Neneng Puri Rachmawati<sup>4</sup>,  
Novan Novtiansyah<sup>5</sup>

<sup>1-5</sup> Universitas Islam Nusantara, Indonesia

Email: [agriyosdasyeftia17@guru.sma.belajar.id](mailto:agriyosdasyeftia17@guru.sma.belajar.id)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i3.3098>

### Sections Info

#### Article history:

Submitted: 23 March 2026

Final Revised: 11 April 2026

Accepted: 16 May 2026

Published: 30 June 2026

#### Keywords:

HR Agility

Pedagogical Competence

Alpha Generation

Primary School

TPACK



### ABSTRACT

**Objective:** This study examines the role of Human Resource Management Agility (HR Agility) in improving teachers' pedagogical competence for addressing the learning characteristics of Generation Alpha students. **Methods:** A qualitative descriptive case study was conducted at SDN 036 Ujungberung, Bandung. Data were collected through semi-structured interviews, classroom observations, and document analysis involving the principal and six teachers. Data were analyzed using the Miles, Huberman, and Saldaña interactive model with source and technique triangulation. **Results:** The findings show that HR Agility is implemented through three dimensions: rapid identification of teachers' professional needs followed by responsive in-house training (speed), reverse mentoring and peer coaching within the Teacher Working Group to strengthen TPACK integration (flexibility), and continuous professional learning through the Platform Merdeka Mengajar (adaptability). These practices improve teachers' pedagogical competence despite budget limitations and technological resistance among a small number of senior teachers. **Novelty:** This study demonstrates that HR Agility functions as an agile school governance strategy integrating speed, flexibility, and adaptability to accelerate teachers' pedagogical competence in public primary schools.

### ABSTRAK

**Objektif:** Penelitian ini bertujuan menganalisis peran Agilitas Manajemen Sumber Daya Manusia (HR Agility) dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru untuk menghadapi karakteristik pembelajaran siswa Generasi Alpha. **Metode:** Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif di SDN 036 Ujungberung Kota Bandung. Data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur, observasi pembelajaran, dan studi dokumentasi terhadap kepala sekolah dan enam guru. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña dengan triangulasi sumber dan teknik. **Hasil:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa Agilitas MSDM diterapkan melalui tiga dimensi, yaitu identifikasi cepat kebutuhan pengembangan guru yang diikuti pelatihan internal (speed), reverse mentoring dan peer coaching dalam KKG untuk memperkuat integrasi TPACK (flexibility), serta pembelajaran profesional berkelanjutan melalui Platform Merdeka Mengajar (adaptability). Strategi tersebut meningkatkan kompetensi pedagogik guru meskipun masih menghadapi keterbatasan anggaran dan resistensi teknologi dari sebagian guru senior. **Kebaruan:** Penelitian ini menunjukkan bahwa Agilitas MSDM merupakan strategi tata kelola sekolah yang mengintegrasikan kecepatan, fleksibilitas, dan adaptabilitas untuk mempercepat peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah dasar negeri.

**Kata Kunci:** Agilitas MSDM; Kompetensi Pedagogik; Generasi Alpha; Sekolah Dasar; TPACK.

## PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah secara fundamental penyelenggaraan pendidikan pada abad ke-21. Perkembangan teknologi informasi, kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), dan ekosistem pembelajaran digital menuntut sekolah untuk tidak hanya menyediakan infrastruktur teknologi, tetapi juga memastikan kesiapan sumber daya manusia dalam mengelola pembelajaran yang adaptif. Tantangan tersebut semakin nyata setelah hasil *Programme for International Student Assessment* (PISA) 2022 menunjukkan bahwa capaian peserta didik Indonesia pada bidang matematika, membaca, dan sains mengalami penurunan dibandingkan siklus sebelumnya serta berada pada tingkat terendah sepanjang keikutsertaan Indonesia dalam PISA. Kondisi ini mengindikasikan bahwa peningkatan mutu pembelajaran harus menjadi prioritas, terutama melalui penguatan kompetensi guru sebagai aktor utama dalam proses pendidikan.

Tabel 1. Urgensi Penelitian

| Permasalahan Strategis                  | Data/Fakta Pendukung                                                                                                                      | Implikasi terhadap Penelitian                                                                 |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Penurunan hasil belajar siswa Indonesia | Hasil PISA 2022 menunjukkan capaian Indonesia pada matematika, membaca, dan sains menurun dibandingkan 2018.                              | Diperlukan peningkatan kualitas pembelajaran melalui penguatan kompetensi guru.               |
| Transformasi digital pendidikan         | Digitalisasi dan perkembangan AI menuntut guru mengembangkan pembelajaran yang lebih adaptif dan berorientasi pada kompetensi abad ke-21. | Sekolah perlu mengembangkan strategi pengelolaan SDM yang lebih lincah ( <i>agile</i> ).      |
| Karakteristik peserta didik berubah     | Generasi Alpha merupakan <i>digital native</i> yang memiliki pola belajar visual, interaktif, dan sangat dekat dengan teknologi.          | Kompetensi pedagogik guru harus menyesuaikan karakteristik peserta didik.                     |
| Pengembangan guru masih birokratis      | Berbagai sekolah masih mengandalkan pelatihan formal yang bersifat periodik sehingga kurang responsif terhadap kebutuhan nyata guru.      | Dibutuhkan pendekatan HR Agility sebagai strategi pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. |

Perubahan karakteristik peserta didik semakin memperkuat tantangan tersebut. Saat ini sekolah dasar didominasi oleh Generasi Alpha, yaitu generasi yang sejak lahir telah hidup berdampingan dengan perangkat digital dan internet. Karakteristik ini menjadikan peserta didik lebih menyukai pembelajaran interaktif, visual, kolaboratif, dan berbasis teknologi dibandingkan pendekatan konvensional. Di sisi lain, laporan PISA 2022 menunjukkan bahwa sekitar seperempat siswa Indonesia mengaku mudah terdistraksi oleh penggunaan perangkat digital ketika proses pembelajaran berlangsung. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa guru tidak hanya dituntut menguasai teknologi, tetapi juga mampu mengelola strategi pembelajaran yang sesuai

dengan karakteristik belajar peserta didik agar teknologi menjadi sarana belajar, bukan sumber distraksi.

Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi utama yang menentukan keberhasilan guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran. Dalam konteks pendidikan abad ke-21, kompetensi tersebut tidak lagi cukup dipahami sebagai kemampuan mengajar secara konvensional, tetapi harus terintegrasi dengan penguasaan teknologi dan materi pembelajaran sebagaimana dijelaskan dalam kerangka *Technological Pedagogical Content Knowledge* (TPACK). Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan kemampuan guru dalam mengintegrasikan teknologi secara efektif ke dalam pembelajaran sehingga inovasi pembelajaran belum berjalan secara optimal (Mishra & Koehler, 2006; Purnamawati et al., 2023).

Permasalahan tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh kapasitas individu guru, tetapi juga oleh sistem pengelolaan sumber daya manusia di sekolah. Pada banyak satuan pendidikan, peningkatan kompetensi guru masih bergantung pada pelatihan formal yang diselenggarakan secara periodik sehingga respons terhadap perubahan kebutuhan pembelajaran berlangsung relatif lambat. Padahal, dinamika perkembangan teknologi dan karakteristik peserta didik menuntut sekolah memiliki sistem pengembangan guru yang cepat, fleksibel, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, pendekatan *Human Resource Management Agility* (HR Agility) menjadi relevan karena menekankan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan melalui dimensi *speed*, *flexibility*, dan *adaptability* sehingga pengembangan kompetensi dapat dilakukan secara lebih responsif dan berorientasi pada kebutuhan nyata sekolah (Al-Kasasbeh et al., 2020; Hadi & Mutohar, 2024).

Penelitian mengenai peningkatan kompetensi pedagogik guru telah banyak dilakukan. Sebagian penelitian menitikberatkan pada pelatihan profesional guru, integrasi teknologi pembelajaran, kepemimpinan kepala sekolah, maupun implementasi kerangka TPACK. Harahap (2022) menegaskan pentingnya penguatan kompetensi digital guru, sedangkan Setiawan (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah berpengaruh terhadap budaya belajar guru. Penelitian lain juga menjelaskan bahwa penguasaan TPACK meningkatkan kualitas pembelajaran di era digital. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih memandang peningkatan kompetensi guru sebagai hasil dari program pelatihan atau kepemimpinan sekolah, sementara kajian yang menempatkan HR Agility sebagai strategi manajemen sumber daya manusia di tingkat sekolah masih relatif terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) mengenai bagaimana implementasi dimensi *speed*, *flexibility*, dan *adaptability* dalam HR Agility mampu mempercepat peningkatan kompetensi pedagogik guru melalui sistem pengelolaan sumber daya manusia di sekolah. Penelitian ini menawarkan perspektif yang berbeda dengan menempatkan HR Agility bukan sekadar sebagai konsep manajemen organisasi, tetapi sebagai strategi tata kelola sekolah untuk membangun pengembangan kompetensi guru yang adaptif terhadap perubahan karakteristik Generasi Alpha. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan manajemen pendidikan sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi sekolah dasar dalam merancang sistem pengembangan guru yang lebih responsif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi *Human Resource Management Agility* melalui dimensi *speed*, *flexibility*, dan *adaptability* dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SDN 036 Ujungberung Kota Bandung serta menjelaskan kontribusinya terhadap penguatan tata kelola sumber daya manusia pendidikan dalam menghadapi tantangan pembelajaran Generasi Alpha.

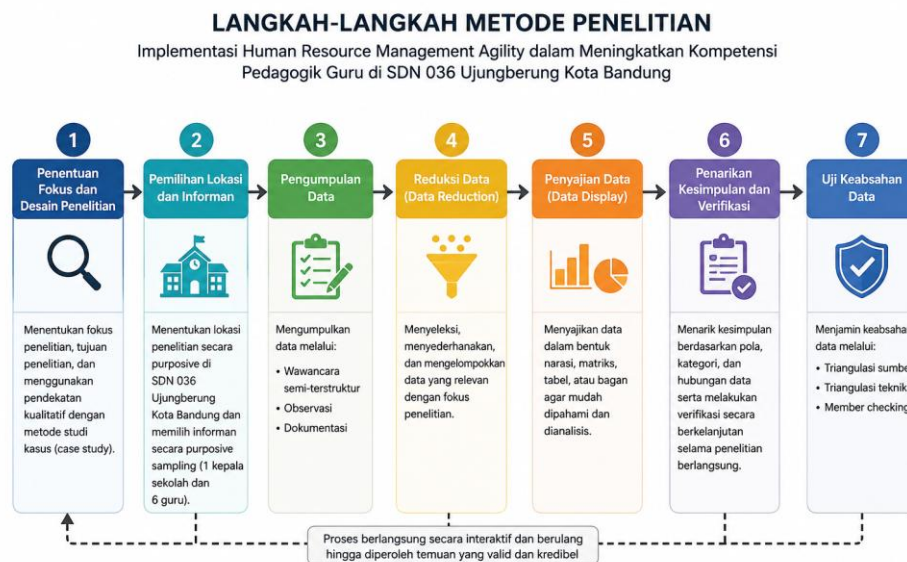
## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus (*case study*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam implementasi *Human Resource Management Agility* (HR Agility) dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru berdasarkan konteks nyata yang terjadi di lingkungan sekolah. Metode studi kasus memungkinkan peneliti mengeksplorasi suatu fenomena secara komprehensif melalui berbagai sumber informasi sehingga menghasilkan pemahaman yang utuh mengenai proses, dinamika, serta faktor-faktor yang memengaruhi implementasi HR Agility pada satuan pendidikan (Creswell & Poth, 2018; Yin, 2018).

Penelitian dilaksanakan di SDN 036 Ujungberung, Kota Bandung, Provinsi Jawa Barat pada Semester Genap Tahun Ajaran 2025/2026. Lokasi penelitian dipilih secara *purposive* dengan mempertimbangkan bahwa sekolah tersebut telah mengembangkan berbagai program peningkatan kompetensi guru melalui evaluasi kebutuhan kompetensi, *peer coaching*, *reverse mentoring*, serta optimalisasi Platform Merdeka Mengajar (PMM). Kondisi tersebut menjadikan sekolah sebagai kasus yang relevan untuk mengkaji implementasi HR Agility dalam pengelolaan sumber daya manusia pendidikan.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung terhadap fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2023). Informan terdiri atas satu kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan manajemen sumber daya manusia dan enam guru kelas yang mewakili kelas rendah (I–III) serta kelas tinggi (IV–VI). Keberagaman informan tersebut diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai implementasi dimensi *speed*, *flexibility*, dan *adaptability* dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan kepala sekolah dan guru, serta observasi terhadap aktivitas pembelajaran di kelas. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi yang meliputi dokumen program kerja sekolah, dokumen Kelompok Kerja Guru (KKG), laporan pelatihan guru, portofolio pembelajaran, hasil evaluasi sekolah, dan dokumen lain yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi pedagogik guru. Kombinasi berbagai sumber data tersebut bertujuan memperoleh informasi yang lebih komprehensif sekaligus meningkatkan kredibilitas hasil penelitian (Miles et al., 2014).



Gambar 1. Langkah-Langkah Metode Penelitian

Sumber: Diolah peneliti (2026)

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga tahapan. Pertama, wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali informasi mengenai kebijakan dan praktik pengelolaan sumber daya manusia, strategi peningkatan kompetensi pedagogik, serta implementasi dimensi HR Agility di sekolah. Kedua, observasi dilakukan secara langsung terhadap proses pembelajaran untuk mengidentifikasi implementasi kompetensi pedagogik guru, pemanfaatan teknologi pembelajaran, dan interaksi guru dengan peserta didik. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan untuk memverifikasi hasil wawancara dan observasi melalui berbagai dokumen resmi sekolah sehingga diperoleh data yang saling melengkapi.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan serta verifikasi kesimpulan (*conclusion drawing/verification*). Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, mengelompokkan, dan menyederhanakan data sesuai fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi, matriks, dan hubungan antarkategori untuk memudahkan interpretasi. Tahap terakhir dilakukan melalui penarikan kesimpulan yang terus diverifikasi selama proses penelitian hingga diperoleh temuan yang konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan.

Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah dan guru, sedangkan triangulasi teknik dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, peneliti menerapkan *member checking* dengan meminta konfirmasi kepada informan mengenai hasil interpretasi data sehingga meningkatkan kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas hasil penelitian (Lincoln & Guba, 1985).

Tabel 2. Desain Penelitian

| Komponen           | Uraian                            |
|--------------------|-----------------------------------|
| Pendekatan         | Kualitatif                        |
| Metode             | Studi Kasus ( <i>Case Study</i> ) |
| Lokasi             | SDN 036 Ujungberung Kota Bandung  |
| Informan           | 1 Kepala Sekolah dan 6 Guru       |
| Teknik Pengumpulan | Wawancara, Observasi, Dokumentasi |

|               |                                                                    |
|---------------|--------------------------------------------------------------------|
| Data          |                                                                    |
| Analisis Data | Model Interaktif Miles, Huberman, & Saldaña (2014)                 |
| Uji Keabsahan | Triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan <i>member checking</i> |

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

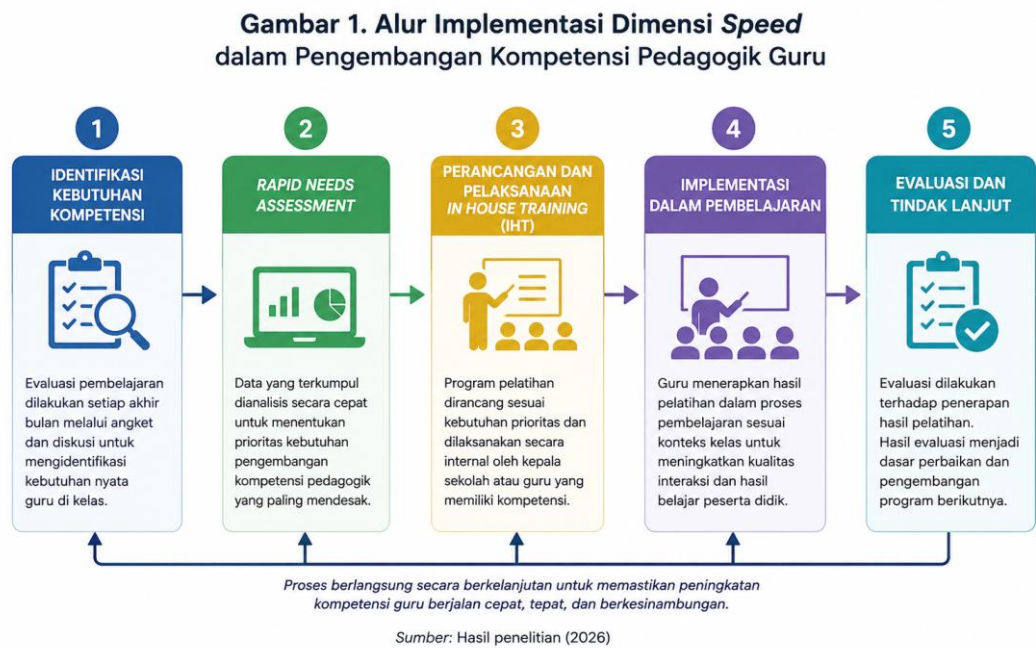
Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Human Resource Management Agility* (HR Agility) di SDN 036 Ujungberung telah diterapkan melalui tiga dimensi utama, yaitu *speed*, *flexibility*, dan *adaptability*. Ketiga dimensi tersebut diidentifikasi berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan enam orang guru, observasi proses pembelajaran, serta analisis dokumen sekolah. Temuan menunjukkan bahwa setiap dimensi memiliki karakteristik implementasi yang berbeda, tetapi saling mendukung dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

**Tabel 1. Implementasi Human Resource Management Agility di SDN 036 Ujungberung**

| Dimensi             | Implementasi                                                                          | Sumber Data                       |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Speed</b>        | Identifikasi kebutuhan kompetensi melalui evaluasi rutin dan <i>In-House Training</i> | Wawancara, observasi, dokumentasi |
| <b>Flexibility</b>  | <i>Reverse mentoring</i> , <i>peer coaching</i> , dan KKG internal                    | Wawancara dan dokumentasi         |
| <b>Adaptability</b> | Optimalisasi Platform Merdeka Mengajar dan budaya belajar mandiri                     | Observasi dan dokumentasi         |

Berdasarkan Tabel 1, implementasi HR Agility tidak dilakukan melalui program yang berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian dari sistem pengelolaan sumber daya manusia sekolah. Dimensi *speed* diwujudkan melalui identifikasi cepat terhadap kebutuhan kompetensi guru, sedangkan dimensi *flexibility* dikembangkan melalui kolaborasi antarguru dalam berbagai kegiatan profesional. Adapun dimensi *adaptability* diwujudkan melalui pembiasaan belajar mandiri dan pemanfaatan platform digital sebagai sarana pengembangan kompetensi secara berkelanjutan.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sekolah melakukan identifikasi kebutuhan kompetensi guru secara berkala melalui evaluasi pembelajaran yang dilaksanakan pada akhir setiap bulan. Informasi yang diperoleh menjadi dasar dalam penyusunan program *In-House Training* sehingga materi pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan aktual guru. Observasi selama penelitian juga memperlihatkan bahwa guru memperoleh kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pembelajaran secara langsung dengan kepala sekolah dan rekan sejawat sehingga penyelesaian masalah dapat dilakukan lebih cepat.



**Gambar 1. Alur Implementasi Dimensi *Speed* dalam Pengembangan Kompetensi Guru**

Temuan tersebut menunjukkan bahwa sekolah mampu mempercepat proses pengambilan keputusan dalam pengembangan kompetensi guru. Proses identifikasi kebutuhan yang dilakukan secara berkelanjutan memungkinkan sekolah merancang program pengembangan yang lebih relevan dibandingkan pelatihan yang bersifat umum.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas organisasi diwujudkan melalui pelaksanaan *reverse mentoring* dan *peer coaching* dalam forum Kelompok Kerja Guru (KKG). Guru senior berperan membagikan pengalaman dalam pengelolaan kelas dan strategi pembelajaran, sedangkan guru junior memberikan pendampingan mengenai pemanfaatan teknologi pembelajaran digital. Interaksi tersebut menciptakan proses pembelajaran dua arah yang berlangsung secara berkelanjutan.

**Tabel 2. Bentuk Kolaborasi Guru dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik**

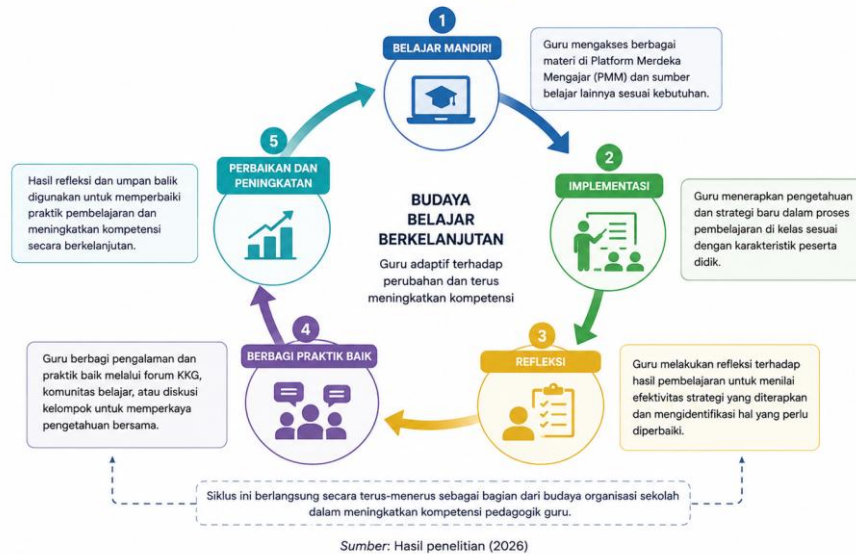
| Program           | Pelaksanaan                                                        | Hasil                             |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Reverse mentoring | Guru junior mendampingi guru senior dalam penggunaan media digital | Peningkatan literasi digital guru |
| Peer coaching     | Guru saling mengamati dan memberi umpan balik                      | Perbaikan strategi pembelajaran   |
| KKG Internal      | Diskusi rutin praktik pembelajaran                                 | Berbagi praktik baik              |

Hasil observasi menunjukkan bahwa kolaborasi tersebut berlangsung secara informal maupun formal sehingga menciptakan lingkungan belajar yang mendukung peningkatan kompetensi pedagogik secara berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah membangun budaya belajar berkelanjutan melalui pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar, pelatihan mandiri, serta kegiatan berbagi praktik baik antarguru. Dokumentasi menunjukkan meningkatnya partisipasi guru dalam pelatihan daring dan penyusunan perangkat ajar berbasis teknologi selama periode penelitian.

*Pembahasan*

**Gambar 2. Siklus Adaptability dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru**



**Gambar 2. Siklus Adaptability dalam Pengembangan Kompetensi Guru**

Temuan tersebut menunjukkan bahwa adaptabilitas tidak hanya tercermin pada kemampuan guru mengikuti perubahan teknologi, tetapi juga pada terbentuknya budaya belajar sepanjang hayat yang didukung oleh kebijakan sekolah.

Pembahasan diawali dengan interpretasi terhadap temuan penelitian mengenai implementasi HR Agility dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi *speed* memungkinkan sekolah merespons kebutuhan pengembangan guru secara cepat melalui identifikasi kebutuhan yang berkesinambungan dan pelaksanaan *In-House Training* yang relevan. Temuan ini memperlihatkan bahwa kecepatan organisasi tidak hanya berkaitan dengan efisiensi administratif, tetapi juga dengan kemampuan sekolah menyediakan dukungan profesional yang sesuai dengan kebutuhan guru.

Selanjutnya, dimensi *flexibility* menunjukkan bahwa kolaborasi melalui *reverse mentoring* dan *peer coaching* menciptakan mekanisme transfer pengetahuan yang memperkuat kompetensi pedagogik sekaligus kompetensi digital guru. Interaksi antara guru senior dan guru junior memperlihatkan bahwa pengembangan kompetensi lebih efektif ketika berlangsung dalam komunitas belajar profesional yang memberikan ruang untuk saling berbagi pengalaman dan praktik baik.

Pada dimensi *adaptability*, hasil penelitian mengindikasikan bahwa budaya belajar berkelanjutan menjadi faktor penting dalam mempertahankan peningkatan kompetensi pedagogik guru. Pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar dan kegiatan refleksi pembelajaran menunjukkan bahwa guru tidak lagi bergantung sepenuhnya pada pelatihan formal, tetapi mampu mengembangkan kompetensinya secara mandiri sesuai dengan kebutuhan pembelajaran.

Temuan penelitian ini memberikan implikasi teoretis bahwa konsep *Human Resource Management Agility* dapat diterapkan dalam konteks manajemen pendidikan sebagai strategi pengembangan kompetensi guru. Dari sisi praktis, hasil penelitian memberikan alternatif bagi kepala sekolah dalam merancang sistem pengembangan sumber daya manusia yang lebih responsif melalui evaluasi kebutuhan, kolaborasi profesional, dan pembelajaran berkelanjutan. Namun demikian, penelitian ini masih terbatas pada satu

sekolah dasar sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke seluruh satuan pendidikan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *Human Resource Management Agility* (HR Agility) melalui dimensi *speed*, *flexibility*, dan *adaptability* berperan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SDN 036 Ujungberung Kota Bandung. Dimensi *speed* diwujudkan melalui identifikasi kebutuhan kompetensi secara cepat dan penyelenggaraan *In-House Training* yang responsif terhadap kebutuhan guru. Dimensi *flexibility* tercermin dalam penerapan *reverse mentoring*, *peer coaching*, dan kolaborasi melalui Kelompok Kerja Guru (KKG) yang memperkuat pertukaran pengetahuan pedagogik dan digital. Sementara itu, dimensi *adaptability* diwujudkan melalui penguatan budaya belajar berkelanjutan dengan memanfaatkan Platform Merdeka Mengajar dan refleksi pembelajaran secara sistematis. **Implikasi:** Temuan ini menegaskan bahwa HR Agility dapat menjadi pendekatan strategis dalam manajemen pendidikan untuk membangun sistem pengembangan sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap perubahan karakteristik peserta didik Generasi Alpha serta mendukung peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah dasar. **Batasan:** Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dengan memperluas penerapan HR Agility ke dalam konteks manajemen pendidikan dasar, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi kepala sekolah dalam merancang pengembangan profesional guru yang lebih responsif, kolaboratif, dan berkelanjutan. Meskipun demikian, penelitian ini masih terbatas pada satu sekolah dengan pendekatan studi kasus sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi secara luas. **Penemuan masa depan:** Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak sekolah dengan karakteristik yang beragam serta menggunakan pendekatan komparatif atau *mixed methods* untuk menguji efektivitas implementasi HR Agility dan mengembangkan model pengelolaan sumber daya manusia pendidikan yang lebih komprehensif dalam mendukung transformasi pembelajaran di era digital.

## REFERENSI

- Al-Kasasbeh, M. M., Al-Khawaldeh, K., & Al-Kasasbeh, O. (2020). The impact of human resource agility on organizational performance: The mediating role of organizational innovation. *International Journal of Business and Management*, 15(4), 112–125.
- Anderson, T. (Ed.). (2008). *The theory and practice of online learning* (2nd ed.). Athabasca University Press.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Darling-Hammond, L. (2017). *Empowered educators: How high-performing systems shape teaching quality around the world*. Jossey-Bass.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Guskey, T. R. (2002). Professional development and teacher change. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 8(3), 381–391.

- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital*. Teachers College Press.
- Kemendikbudristek. (2022). *Platform Merdeka Mengajar*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kemendikbudristek. (2022). *Kurikulum Merdeka*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological pedagogical content knowledge: A framework for teacher knowledge. *Teachers College Record*, 108(6), 1017–1054.
- OECD. (2023a). *PISA 2022 results (Volume I): The state of learning and equity in education*. OECD Publishing.
- OECD. (2023b). *PISA 2022 results (Volume II): Learning during and from disruption*. OECD Publishing.
- OECD. (2023c). *PISA 2022 results (Volume III): Creative minds, creative schools*. OECD Publishing.
- OECD. (2023d). *PISA 2022 results (Volume V): Learning strategies and digital readiness*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Teachers and school leaders as lifelong learners*. OECD Publishing.
- Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants. *On the Horizon*, 9(5), 1–6.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Rev. ed.). Doubleday.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO.
- UNESCO. (2023). *Global Education Monitoring Report*. UNESCO.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Ziatdinov, R., & Cilliers, J. (2021). Generation Alpha: Conceptual insights and pedagogical implications for the future of education. *Journal of Future Studies and Educational Technologies*, 2(1), 15–28.
- Zhao, Y. (2012). *World class learners*. Corwin.
- Zhao, Y. (2016). *Never send a human to do a machine's job*. Corwin.
- Zohar, A., & Barzilai, S. (2013). A review of research on metacognition in science education. *Studies in Science Education*, 49(2), 121–169.

---

---

Copyright holder:  
© Author

First publication right:  
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:  
**CC-BY-SA**