

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Aceh secara historis memiliki konflik bersenjata dengan pemerintah Republik Indonesia selama masa orde baru sampai masa reformasi terhitung sejak 1976 sampai 2005 (Jayanti, 2018). Konflik bersenjata ini secara sosial memecah masyarakat Aceh menjadi dua kubu yaitu pendukung pemerintahan Republik Indonesia dan pendukung Gerakan Aceh Merdeka (GAM). Dalam konflik bersenjata, terjadi pelanggaran hak azasi manusia, jatuh korban jiwa di kedua belah pihak, dan pengungsi internal (Amnesty Indonesia, 2004). Konflik bersenjata yang berkepanjangan menimbulkan rasa dendam, curiga dan tidak percaya di antara masyarakat Aceh sendiri (Wahyudi, 2013).

Pada tahun 2004, Aceh dihantam bencana alam yang sangat destruktif, gempa bumi dengan skala 9.1 sampai 9.3 Mw (Poisson, Oliveros dan Pedreros, 2011). Gempa bumi tektonik berpusat di Samudera Hindia berjarak 250 km bagian selatan kota Meulaboh, Nanggroe Aceh Darussalam, termasuk gempa terbesar disertai gelombang pasang tsunami yang menimpa wilayah lepas pantai di Indonesia (Aceh dan Sumatera Utara), Sri Lanka, India, Bangladesh, Malaysia, Maladewa dan Thailand (Borrero, 2005). Tsunami yang memiliki gelombang panjang berkisar antara 10 km sampai 500 km dengan panjang periodenya 5 sampai 2000 detik dan tinggi gelombang mencapai 30 m (Li dan Huang, 2013) itu, menyebabkan kerusakan yang meluas lebih dari 1000 km garis pantai (BNPB, 2012).

Berdasarkan laporan *Damage dan Loss Assessment* yang dilakukan oleh Bappenas dan *World Bank* akibat konflik dan bencana, kerugian hilangnya harta benda fisik secara langsung maupun kerugian nonfisik diperkirakan mencapai Rp 41,401 triliun atau sekitar 2,7% dari Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional atau lebih dari 97% dari Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Provinsi Aceh. Kerugian tersebut menyebabkan harapan untuk meneruskan kehidupan bagi masyarakat yang selamat dari bencana alam tersebut tidaklah mudah ditumbuhkan. Rasa putus asa, kehilangan anggota keluarga, harta benda dan pengharapan adalah masalah yang sangat krusial pada saat itu. Belum lagi masalah kesehatan, keamanan dan ketakutan akan gempa susulan dan tsunami menghantui masyarakat Aceh (Maryam *dkk.*, 2008).

Dalam laporan UNIMS, tsunami Aceh menyebabkan lebih dari 130.000 jiwa meninggal, 37.000 orang hilang, dan 500.000 kehilangan tempat tinggal. Terdapat 1.488 sekolah rusak, 150.000 siswa terganggu proses pendidikannya dan lebih dari 2.500 guru hilang (United Nations Information Management Service, 2005).

Pada saat tsunami melanda Aceh masih dalam kondisi darurat sipil (konflik bersenjata) yang memecah masyarakat Aceh menjadi dua kubu yakni kubu Gerakan Aceh Merdeka dan kubu Negara Kesatuan Republik Indonesia. Konflik bersenjata berkepanjangan menimbulkan dendam, curiga dan ketidakpercayaan di antara masyarakat (Wahyudi, 2013). Konflik ini menyebabkan 1.958 kasus orang hilang dan 900 sekolah/fasilitas pendidikan dibakar/dirusak (Kontras, 2006). Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) juga menerima dampak yang cukup parah,

seperti rusaknya 26 Puskesmas di wilayah terdampak. Fasilitas lain yang mengalami kerusakan adalah 9 pelabuhan dan 230 km jalan rusak berat. Pada sektor perkebunan 11.000 hektar tanah rusak dan diperkirakan 2.900 hektar mengalami kerusakan permanen. Perkiraan kerusakan yang terjadi akibat tsunami pada terumbu karang mencapai 90%. Musibah tsunami ini juga berimbas kepada sektor perikanan dan rusaknya wilayah hutan bakau. Perkiraan pemerintah pada tahun 2005 tersebut, perekonomian Aceh melemah sampai 15%, disebabkan banyaknya sektor-sektor utama perekonomian Aceh yang lumpuh dan hilang/turun produktivitasnya (Syamsidik, Nugroho, Oktari, dan Fahmi, 2019).

Presiden Republik Indonesia pada tanggal 27 Desember 2004 mengeluarkan keputusan bahwa bencana alam gempa dan tsunami Aceh adalah bencana nasional. Presiden juga mengeluarkan arahan agar Gubernur Aceh untuk melakukan tindakan yang komprehensif dalam penanganan tanggap darurat bencana. Presiden juga menerbitkan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2005 tentang kegiatan tanggap darurat dan perencanaan serta persiapan rehabilitasi dan rekonstruksi pasca gempa dan tsunami di Aceh (Syamsidik, Nugroho, Oktari, dan Fahmi, 2019). Program tanggap darurat dan program penyaluran bantuan pasca bencana digagas oleh berbagai organisasi. Perekrutan para sukarelawan, penggalangan dana dalam dan luar negeri, pengumpulan bantuan makanan dan pakaian, program perumahan sementara dilakukan oleh berbagai pihak termasuk Media Group.

Keberadaan Media Group dalam kapasitasnya sebagai inisiator dan penggerak kegiatan kemanusiaan bertajuk “Indonesia Menangis”, berhasil menggalang partisipasi masyarakat berjumlah 160 milyar lebih yang diaudit oleh

Ernest and Young (EY) dalam laporan keuangan Yayasan Bertujuan Umum kemudian mewujudkan bantuan tersebut dan mempertanggungjawabkannya (*Metro TV Effect - Remotivi*, n.d.). Melalui jaringan bisnis dan media yang dimiliki oleh Media Group, perusahaan ini berhasil menjembatani partisipasi masyarakat luas, baik dalam dan luar negeri untuk mengumpulkan dana, bantuan, dan mengirimkannya sampai diterima oleh masyarakat Aceh yang terdampak bencana.

Mendirikan organisasi untuk melakukan kegiatan kemanusiaan di daerah pasca-bencana dan pasca-konflik tidak mudah. Di samping trauma yang terjadi, terdapat pula rendahnya kepercayaan baik terhadap pihak yang datang membantu maupun kepada sesama korban. Kemudian, sesuai Peraturan Pemerintah No. 29 Tahun 1980 tentang Pelaksanaan Pengumpulan Sumbangan dan Keputusan Menteri Sosial Republik Indonesia No. 56/HUK/1996 tentang Pelaksanaan Pengumpulan Sumbangan oleh Masyarakat, maka sisa dana bantuan ini dapat diserahkan dan dikelola oleh sebuah yayasan yang dapat melanjutkan program bantuan berupa pendidikan atau kesehatan. Atas dasar kepatuhan hukum, maka Media Group mendirikan sebuah yayasan pendidikan bernama “Sukma” yang ditujukan merevitalisasi pendidikan di Aceh melalui pendirian Sekolah Sukma Bangsa dalam memberikan pendidikan bagi masyarakat Aceh yang terdampak di lokasi bencana maupun kepada generasi muda yang putus sekolah karena konflik (Wawancara personal SP, Oktober 2020).

Sebagai organisasi baru dan tantangannya di daerah pasca-bencana dan pasca-konflik, Yayasan Sukma diisi oleh sebagian besar personil yang berasal dari korporasi, Media Group. Di awal pendiriannya, Yayasan Sukma sebagai lembaga

pendidikan mencari bentuk fisik, model, dan konsep sekolah dengan gaya korporasi modern (Wawancara personal RLS, Oktober 2020). Ketidaktahuan tentang kompleksitas dunia pendidikan terutama pembangunan, pendirian dan pengelolaan sekolah, juga membuat Yayasan belajar dari berbagai pihak dengan membuka komunikasi dan konsultasi dengan berbagai pakar pendidikan di Indonesia. Proses belajar terus menerus dan perubahan dinamis dalam pengelolaan Yayasan dan sekolah dapat bertahan hingga sekarang masih terus dilanjutkan (Wawancara personal AB, Oktober 2020).

Pendidikan dipilih berdasarkan visi dan semangat untuk menanamkan nilai-nilai kebangsaan (ke-Indonesia-an), lokalitas (ke-Aceh-an), agama (ke-Islam-an), dan global (ke-internasional-an) dalam rangka mengembalikan satu generasi yang hilang dan menjadi modal untuk membangun Aceh kembali (Wawancara personal SP, Oktober 2020). Oleh karena itu, pembangunan Sekolah Sukma Bangsa (SSB) yang didirikan oleh Media Group melalui Yayasan Sukma merupakan antitesa dari kemalangan dan keputusan menuju semangat dan harapan baru. Sampai saat ini SSB tumbuh dan berkembang menjadi lembaga pendidikan yang telah memperoleh kepercayaan besar dari masyarakat Aceh (Baedowi, 2015).

Upaya pembelajaran sebagai organisasi yang belum memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam dunia pendidikan, dengan manajemen bergaya korporasi yang diterapkan oleh Yayasan Sukma dituntut memikirkan cara yang profesional untuk beroperasi dengan baik (Wawancara personal RLS, November 2020). Tantangan dirasakan saat menjalankan pola manajemen, proses bisnis, proses rekrutmen sumber daya manusia, proses pengadaan sarana dan prasarana, dan

proses komunikasi dengan masyarakat lokal. Misalnya untuk pembuatan maket sekolah dilakukan oleh arsitek profesional; pencarian lokasi pendirian sekolah di tiga lokasi (Pidie, Bireuen dan Lhokseumawe) melibatkan tokoh lokal dan nasional dari Aceh dan Pemerintah Daerah; pembangunan tiga SSB melibatkan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) bidang infrastruktur; penyusunan dan pengelolaan konsep pendidikan, kurikulum sekolah, dan rekrutmen guru dan murid melibatkan lembaga independen *Indonesian Institute for Society Empowerment* (INSEP); pendukung sekolah seperti keamanan (*security*), layanan kebersihan (*cleaning service*), pemeliharaan (*maintenance dan engineering*), kantin/dapur, dan kebun diperoleh dengan penunjukan dari berbagai perusahaan jasa yang kompeten, termasuk mengakomodir kepentingan mantan Gerakan Aceh Merdeka (GAM) baik anak-anak yang bersekolah maupun sumber daya sekolah di bidang keamanan.

Tiga SSB dibangun di Kabupaten Pidie, Bireuen dan Lhokseumawe. Ketiga daerah ini memiliki latar belakang yang sama sekali berbeda dari segi budaya, sejarah, topografi dan perkembangan karena pengaruh dari luar. Wilayah Pidie secara karakter dan budaya merupakan wilayah yang berasal dari Kerajaan Pidie atau Pedir sehingga masyarakatnya disebut sebagai orang Pidie berbeda dengan orang Aceh pada umumnya. Dalam buku sejarah, *A History of South East Asia*, Pidie digambarkan sebagai sebuah wilayah kecil yang sudah maju pada abad ke XV. Pidie terletak 167 km perjalanan darat dari Banda Aceh, ibukota Provinsi, berada di jalur sumatera yang menghubungkan Banda Aceh dan Medan. Secara historis, Kabupaten Pidie merupakan tempat asal mula terbentuknya Gerakan Aceh Merdeka (GAM).

Sebelum gerakan separatis ini terbentuk, di Pidie juga pernah ada perlawanan terhadap Indonesia yakni pemberontakan DI/TII pimpinan Abu Daud Beureueh yang menginginkan adanya otonomi untuk mengatur daerah Aceh dalam bingkai Syariat Islam. Peristiwa-peristiwa ini menggambarkan karakter orang Pidie yang bersikeras untuk melaksanakan syariat Islam dan kurang terbuka terhadap orang-orang yang berasal dari luar Aceh di daerahnya. Orang Pidie menyebut dirinya sebagai suku Pedir (*Kerajaan Poli (Pedir) Cikal Bakal Daerah Pidie – Pemerintah Kabupaten Pidie, n.d.*). Awal mulanya, Pidie adalah kerajaan yang berdiri sendiri sebelum ditaklukkan Pasai.

Dari Pidie, lahir banyak tokoh intelektual dan pengusaha seperti Teungku Muhammad Daud Beureueh, Ibrahim Hassan dan Syamsudin Mahmud. Lahirnya para tokoh ini menunjukkan kegigihan masyarakat Pidie dalam budaya Islam yang kuat. Menurut Jayanti (2018) Pidie berstatus Daerah Operasi Militer (DOM) pada periode 1989-1998. Pada masa itu banyak tokoh Aceh yang berasal dari Pidie dan mendukung NKRI keluar dari Pidie.

Pada tahun 2005, kondisi Pidie sangat berbeda dengan Pidie masa lalu. Sebelumnya banyak tokoh besar Aceh berasal dari Pidie, baik yang memiliki rekam jejak politik, intelektual dan ekonomi namun akibat konflik berkepanjangan, tokoh-tokoh progresif tersebut meninggalkan Pidie. Pidie kemudian dikenal menjadi daerah basis konservatif. Pada saat Sekolah Sukma Bangsa Pidie didirikan, terdapat ragam penolakan dan ancaman yang dialami pihak sekolah dan Yayasan, khususnya dari kelompok konservatif, sekolah dianggap mengajarkan ajaran sesat, bertentangan dengan nilai agama.

Bireuen merupakan turunan dari Kerajaan Jeumpa, kerajaan tertua Hindu di wilayah Aceh dari abad VII, sebelum Islam masuk dan kemudian menjadi bagian dari Kerajaan Passai. Bireuen adalah kabupaten bersejarah di Indonesia karena pernah ditetapkan menjadi Ibukota Republik Indonesia kedua pada tanggal 18 Juni 1948 saat Agresi Militer Belanda II. Secara geografis Kabupaten Bireuen terletak 219,5 Km dari Kota Medan, dan berada di jalur lintas Sumatera. Bireun juga menjadi pusat yang menghubungkan kota - kota di sebelah barat, timur, dan bagian selatan Aceh.

Secara administratif, Kabupaten Bireuen merupakan hasil pemekaran dari Kabupaten Aceh Utara pada 1999. Bireuen juga ditetapkan sebagai kota santri di Nusantara (*Bireuen Dinobatkan Sebagai Kota Santri | Rakyat Aceh*, n.d.). Pelaksanaan syariat Islam cukup kental di Bireuen. Bireun menjadi daerah pertama di Aceh yang melaksanakan hukuman cambuk atas pelanggaran syariat Islam.

Masyarakat Bireuen dikenal menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan memiliki kearifan lokal, namun demikian juga sangat terbuka terhadap arus modernisasi khususnya yang berhubungan dengan pendidikan. Bireun dikenal sebagai kota pendidikan, memiliki mayoritas komunitas intelektual lebih dibandingkan wilayah lainnya di Aceh. Bireun juga dikenal sebagai kota militer.

Orang-orang Lhokseumawe mendapat juga dipengaruhi oleh budaya Passai, dan berada di bawah Kesultanan Aceh. Wilayah Lhokseumawe terletak di antara Aceh dan Medan, merupakan jalur perdagangan. Jarak Medan-Lhokseumawe sekitar 300 km, dan Lhokseumawe-Banda Aceh adalah 275 km. Pada periode awal tahun 1972, kabupaten dan kota Lhokseumawe bertransformasi menjadi kawasan

industri sejak dimulainya eksploitasi gas alam PT. Arun dan Mobil Oil kemudian muncul PIM (Pupuk Iskandar Muda), PT AAF (Asean Aceh Firtelezer) dan PT Aromatik.

Pada masa-masa itu, Lhokseumawe menjadi kota besar dan bahkan lebih maju daripada Banda Aceh sebagai ibukota provinsi. Wilayah ini kemudian berkembang menjadi zona industri di Aceh dan menjadi jalur utama perdagangan, menjadi kota yang heterogen dan terbuka (Husen, 2011). Berkembangnya Lhokseumawe menjadi zona industri memberikan dampak baik positif maupun negatif.

Dampak positif yang dirasakan ialah terciptanya lapangan kerja baru meskipun bukan secara langsung, karena tidak semua masyarakat di kawasan perindustrian memiliki keterampilan untuk bekerja di perusahaan-perusahaan tersebut. Mayoritas masyarakat hanya bekerja sebagai buruh kasar, sedangkan karyawan lainnya dengan keterampilan di atas rata-rata merupakan pendatang. Terjadi pula pergeseran sosial termasuk nilai-nilai agama dan budaya. Masyarakat lebih bebas, cenderung individualis, tidak lagi suka bergotong-royong dan hilangnya rasa hormat kaum muda terhadap kaum yang lebih tua (Husen, 2011). Masyarakat Lhokseumawe dan sekitarnya menyebut dirinya sebagai orang Pase (Passai). Lhokseumawe sendiri dahulu adalah pusat wilayah Kerajaan Passai, yang kemudian menguasai mayoritas wilayah Aceh.

Perbedaan karakter ketiga daerah turut berpengaruh dalam pengembangan sekolah dan manajemen organisasi. Praktik-praktik *functional imperative* (Wirth dan Parsons, 1939) dalam suatu tindakan seperti adanya adaptasi (*adaptation*),

tujuan (*goal*), integrasi (*integration*), dan keadaan yang terpendam (*latency*) dengan akronimi AGIL juga terjadi pada pendidikan sekolah berbasis budaya lokal. Menariknya, ketika Yayasan Sukma dan Sekolah Sukma Bangsa mengimplementasikan konsep pendidikan, tidak semata-mata menerapkan praktik *functional imperative* dengan budaya lokal, tetapi sudah mempraktekannya dengan budaya nasional dan global (Baedowi, 2015). Apalagi dalam penelitian terbaru terkait dengan tiga SSB, walaupun tidak disebutkan secara eksplisit, studi ini menemukan bahwa adanya adaptasi, tujuan, integrasi dan latensi muncul dalam kurikulum dengan pendidikan berbasis perdamaian (*peace education*) (Wibowo, 2020). Misalnya adaptasi terjadi dalam budaya sekolah dan profesional guru; tujuan ditemukan dalam pendidikan berkarakter, pendidikan perdamaian, dan sumber pembelajaran; integrasi terjadi dari konsep pendidikan perdamaian menjadi kurikulum sekolah; dan latensi atau ditemukan dalam sekolah yang damai yang melibatkan semua anggota komunitas sekolah, termasuk sekolah manajemen, guru, siswa, orang tua, staf sekolah, alumni, dan pejabat pendidikan (Wibowo, 2020).

Manajemen organisasi yang menerapkan *learning organization* (P. M. Senge, 1991b) terbukti berhasil meningkatkan kapasitas dan perubahan sistem secara berkelanjutan (Harris dan Jones, 2018). Keberhasilan ini disebabkan oleh pengetahuan inersia (Liao, Fei dan Liu, 2008), adanya peluang, berbagi dan mengumpulkan ide baru secara kolektif (Souza dan Takahashi, 2019), beradaptasi dengan lingkungan (Jokić *dkk.*, 2012), kepemimpinan (Leithwood, Harris dan Hopkins, 2008) dan inovasi (Hussein *dkk.*, 2014).

Penelitian disertasi ini menganalisis implementasi *learning organization* pada organisasi yang baru terbentuk dan membentuk manajemen organisasinya, apalagi ide dan inisiatif berasal dari pihak-pihak yang tidak memiliki latar belakang bidang atau memahami konsep pendidikan (Wawancara Personal SP, 2020). Terlebih lagi saat ide atau inisiatif ini dijadikan dasar untuk pembangunan sekolah atas nama kemanusiaan di daerah pasca-bencana dan pasca-konflik (Mudjiharto, 2020), sehingga penelitian ini dapat menjadi rujukan manajemen organisasi yang diimplementasikan ke dalam area pasca-bencana dan pasca-konflik, akibat konflik dan bencana alam menyebabkan penduduk mengalami ketakutan, ketidakpercayaan dan permusuhan (Kontras, 2006).

Konsekuensi perang, konflik, dan bencana alam menyebabkan penduduk Aceh mengalami ketidakpercayaan, ketakutan dan permusuhan. Tantangan terbesar adalah cara-cara organisasi melakukan kegiatan di tengah pengalaman traumatis yang sangat tinggi. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi implementasi konsep-konsep manajemen organisasi dalam konteks di daerah pasca-bencana dan pasca-konflik.

1.2. Perumusan Masalah

Penelitian-penelitian sebelumnya memperlihatkan manajemen organisasi telah menerapkan *learning organization* dalam pendidikan dan sekolah (Harris dan Jones, 2018) termasuk organisasi *non-profit* seperti Yayasan Sukma yang dibangun pasca-bencana dan pasca-konflik (Moerdijat *dkk.*, 2020). Kajian sebelumnya masih berfokus pada tingkatan sekolah (Baedowi, 2015; Wibowo, 2020).

Learning organization sebagai alat manajemen digunakan untuk menciptakan dan berbagi pengetahuan (Bergman, Jantunen dan Saksa, 2004). Lebih lanjut lagi, manajemen pengetahuan menjadi penting dalam sistem pendidikan karena munculnya teknologi modern. Manajemen pengetahuan telah menjadi sebuah komponen penting untuk setiap organisasi yang sukses (Khakpour, 2015). Di Indonesia banyak lembaga pendidikan yang belum menerapkan manajemen pengetahuan sebagai visi, misi, maupun tujuan strategis secara komprehensif. Salah satu penyebabnya adalah terbatasnya media dalam mengakses informasi manajemen pengetahuan dan sumber-sumber pengetahuan (Salo, 2011).

Dalam konteks Yayasan Sukma dan tiga Sekolah Sukma Bangsa yang lahir dari situasi pasca-bencana dan pasca-konflik yang akses informasinya dapat diperoleh dengan mudah. *Dynamic capability* dianggap perlu bagi organisasi untuk beradaptasi dan memperbarui diri (Souza dan Takahashi, 2019). Berbagai peristiwa yang dialami Yayasan Sukma dan tiga SSB pasca-bencana dan pasca-konflik diakui sebagai cara-cara dinamis yang dilakukan oleh manajemen organisasi untuk membangun kapabilitasnya (RLS, wawancara personal, September 2020).

Penelitian sebelumnya memperlihatkan *dynamic capability* dapat dikembangkan sebagai alat manajemen (Bergman, Jantunen dan Saksa, 2004). Selanjutnya, Yayasan Sukma dan tiga SBB mampu mengatasi masalah yang timbul dari kesulitan pasca-konflik dan pasca bencana, kemudian bisa beradaptasi dan berkembang. Dengan kapasitas yang ada diharapkan bisa menjadi produktif, banyak akal dan kreatif sambil menghadapi keadaan yang berubah atau kesulitan (Robinson, 2017). Pinheiro dan Young (2017) meneliti adanya *adaptive resilience*

pada level perguruan tinggi (Pinheiro dan Young, 2017). Penelitian yang lain mengungkapkan bahwa *innovation capacity* di sekolah dasar (Geijsel, Van Den Berg dan Slegers, 1999) dan organisasi pendidikan yang mengutamakan kepemimpinan dalam skala besar (Geijsel, Van Den Berg dan Slegers, 1999).

Karena pentingnya mengintegrasikan implementasi *learning organization*, *knowledge creation*, *dynamic capability*, *adaptive resilience*, dan *innovation capacity* pada manajemen yayasan, SSB Pidie, SSB Bireun, dan SSB Lhokseumawe yang memiliki keunikan masing-masing, maka perumusan masalah yang diajukan adalah:

1. Bagaimana *learning organization* diterapkan pada Yayasan Sukma dan SSB di tiga lokasi berbeda pasca-bencana dan pasca-konflik?
2. Bagaimana *knowledge creation* dengan model SECI diterapkan pada Yayasan Sukma dan SSB di tiga lokasi berbeda pasca-bencana dan pasca-konflik?
3. Bagaimana *dynamic capability* diterapkan pada Yayasan Sukma dan SSB di tiga lokasi berbeda pasca-bencana dan pasca-konflik?
4. Bagaimana *adaptive resilience* diterapkan pada Yayasan Sukma dan SSB di tiga lokasi berbeda pasca-bencana dan pasca-konflik?
5. Bagaimana *innovation capacity* diterapkan pada Yayasan Sukma dan SSB di tiga lokasi berbeda pasca-bencana dan pasca-konflik?

1.3. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini mengeksplorasi penerapan manajemen organisasi khususnya bidang pendidikan pada Yayasan Sukma dan tiga Sekolah

Sukma Bangsa (SSB) yang berlokasi di daerah pasca-bencana dan pasca-konflik.

Sedangkan secara khusus penelitian ini bertujuan:

1. Mengetahui implementasi *learning organization* pada yayasan Sukma dan tiga SSB (Pidie, Bireuen dan Lhokseumawe).
2. Mengetahui implementasi *knowledge creation* pada yayasan Sukma dan tiga SSB (Pidie, Bireuen dan Lhokseumawe).
3. Mengetahui implementasi *dynamic capability* pada yayasan Sukma dan tiga SSB (Pidie, Bireuen dan Lhokseumawe).
4. Mengetahui implementasi *adaptive resilience* pada yayasan Sukma dan tiga SSB (Pidie, Bireuen dan Lhokseumawe).
5. Mengetahui implementasi *innovation capacity* pada yayasan Sukma dan tiga SSB (Pidie, Bireuen dan Lhokseumawe).

1.4 Keaslian Penelitian

Penelitian tentang manajemen organisasi di daerah pasca-bencana dan pasca-konflik yang diimplementasikan dalam sebuah organisasi pendidikan (sekolah) merupakan sebuah kajian baru dan belum berkembang. Secara khusus penelitian ini memperkaya beberapa penelitian yang pernah dilakukan terhadap Yayasan Sukma dan atau Sekolah Sukma Bangsa sebagai lembaga pendidikan formal. Oleh karena belum pernah ada satu penelitian yang secara khusus meneliti pola manajemen organisasi yang mengintegrasikan Yayasan Sukma dan tiga Sekolah Sukma Bangsa yang berlokasi di Bireuen, Lhokseumawe, dan Pidie.

Yayasan Sukma sebagai organisasi nirlaba yang didirikan oleh korporasi bisnis mengimplementasikan manajemen organisasi modern. Keberanian untuk mendirikan sekolah mulai dari level sekolah dasar, sekolah menengah pertama dan sekolah menengah atas dengan dasar kemanusiaan, ke-Indonesia-an, ke-Islam-an, ke-Aceh-an, dan ke-internasional-an merupakan keunikan atau kekhasan dalam penelitian ini. Dengan adanya bencana tsunami yang fenomenal di daerah konflik yang berkepanjangan sebelumnya, menyebabkan penelitian ini patut untuk dipertimbangkan untuk mendokumentasikan proses manajemen organisasi yang dinamis. Apalagi manajemen organisasi pendidikan diperkenalkan pada masyarakat yang tidak percaya dengan orang luar, diperlakukan dengan penuh ancaman akibat konflik bersenjata dan hilangnya motivasi dikarenakan kehilangan nyawa dan materi yang tidak terhitung akibat bencana, membuat keterbaruan dalam penelitian ini dapat menjadi model dan pedoman dalam manajemen organisasi.

1.5 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dari penelitian ini utamanya terletak pada sumber informasi (informan dan narasumber) yang sebagian besar mengalami kesulitan dalam mengingat masa lalu saat awal-awal terlibat dalam proses pembangunan Yayasan Sukma dan tiga Sekolah Sukma Bangsa. Keterbatasan lain juga terjadi ketika penelitian ini menggali kenangan sejak tsunami Aceh 2005 terjadi hingga awal penyusunan proposal ini berlangsung sekitar Juni 2020. Rentang waktu hampir 14 tahun ini merupakan rentang waktu yang relatif panjang untuk bisa digali dalam rangka mengidentifikasi manajemen organisasi di daerah yang dinamis pasca-

konflik dan pasca-bencana. Kemudian beberapa tokoh Aceh yang sebagian besar telah berjasa dalam proses awal pembangunan Sekolah Sukma Bangsa di tiga lokasi telah meninggal dunia. Sehingga proses penuturan kembali untuk menggali peristiwa-peristiwa yang penting bisa saja dipersepsikan berbeda oleh penutur yang menjadi informan atau narasumber penelitian ini.

1.6 Kontribusi Penelitian

Sumbangan teoritis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam memberikan pemahaman yang lebih baik tentang penerapan *learning organization*, *dynamic capabilities*, *knowledge creation*, *adaptive resilience* dan *innovation capacity* sebagai bagian dari manajemen organisasi. Selain itu, kontribusi lainnya adalah aplikasi manajemen organisasi dilakukan pada level strategis (Yayasan Sukma Bangsa) dan level operasional (Sekolah Sukma Bangsa) di daerah yang mengalami bencana alam gempa dan tsunami yang juga mengalami konflik bersenjata berkepanjangan.

Kontribusi praktisnya, penelitian ini menjadi sumber informasi dan “*lessons learned*” serta dapat direplikasi bagi organisasi khususnya organisasi yang memiliki manajemen modern (korporasi) yang belajar dengan situasi dan kondisi dinamis dalam mendirikan Yayasan Pendidikan. Proses perjalanan yang relatif panjang dari pembelajaran dan adaptasi manajemen organisasi dengan ketidakpastian terkait dengan (1) pendanaan, (2) kultur masyarakat lokal, (3) karakter sumber daya manusia pada guru, murid, dan unit pendukung sekolah

kiranya dapat memberikan wawasan tentang peran penting penerapan manajemen organisasi untuk mencapai tujuan tertentu atas dasar kemanusiaan.

1.7 Alur Penelitian

Penelitian ini mengikuti alur pembahasan sebagai berikut, bab pertama adalah pendahuluan. Bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, objektif penelitian, keterbatasan penelitian serta kontribusi penelitian.

Bab kedua merupakan tinjauan pustaka yang berisi teori dan konsep dalam bentuk definisi yang diambil dari referensi primer dari jurnal dan beberapa kajian literatur yang berkaitan dengan penelitian. Teori ini digunakan untuk mendukung pernyataan masalah dan mengembangkan konseptualisasi.

Bab ketiga adalah metode penelitian. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan *multiple case studies* dan analisis kluster. Peneliti menggunakan 5 (lima) konsep sebagai panduan dalam mengeksplorasi subyek penelitian.

Bab keempat merupakan pembahasan. Pemaparan mendetail atas hasil penelitian sekaligus temuan penelitian terkait analisis kluster periodisasi berdasarkan konsep, lokasi, dan waktu, serta analisis kluster tentang transformasi manajemen organisasi di wilayah pasca-bencana dan pasca-konflik. Bab kelima terdiri dari kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan analisis untuk berkontribusi secara konseptual dan mengoptimalkan penelitian dengan konsep yang sama dan yang baru di masa depan.