

**KAPABILITAS DINAMIS
DIREKTORAT SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH
DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA**



Oleh:

SULTAN FADHLY ABDULLAH

1103621044

SKRIPSI

**Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam
Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2025**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Suitan Fadhly Abdulillah
NIM : 1103621044
Fakultas/Prodi : Fakultas Ilmu Pendidikan / Manajemen Pendidikan
Alamat email : suitan.fadhly@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Kapabilitas Dinamis Direktorat Sekolah Menengah pertama
Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Dalam
Pengelolaan Sumber Daya Manusia

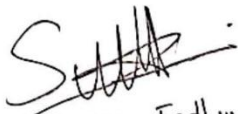
Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 13 Juni 2025

Penulis

()
Suitan Fadhly
nama dan tanda tangan

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN/SIDANG SKRIPSI

Judul : **Kapabilitas Dinamis Direktorat Sekolah Menengah
Pertama Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah
Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia**

Nama Mahasiswa : **Sultan Fadhly Abdullah**

Nomor-Registrasi : **1103621044**

Program Studi : **Manajemen Pendidikan**

Menyetujui,

Pembimbing I



Dr. Siti Zulaikha, S.Ag., M.Pd
NIP. 197404202008122002

Pembimbing II



Dr. Evitha Soraya, M.Pd
NIP. 198504192024212001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan



Dr. Desi Rahmawati, M.Pd
NIP. 198612092010122004

HALAMAN PERSETUJUAN PERBAIKAN HASIL SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI

Judul : Kapabilitas Dinamis Direktorat Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan Dasar Dan Menengah dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia.

Nama : Sultan Fadhly Abdullah

NIM : 1103621044

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Tanggal Seminar Proposal Skripsi: Jumat, 13 September 2024

Nama	Saran Perbaikan	Tanda tangan	Tanggal
Dr. Desi Rahmawati, M.Pd. (Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan)	1. Sub Fokusnya lebih diperluas. 2. Keunikan dari tempat penelitian lebih diperdalam. 3. Perbaiki penulisan di bagian daftar pustaka.		Senin, 14-1-2025
Dr. Siti Zulaikha, S.Ag., M.Pd. (Pembimbing I)	Saran dan masukan perbaikan yang diberikan oleh dosen penguji dicatat dan ditindaklanjuti.		Rabu. 15-1-2025
Dr. Evitha Soraya, M.Pd. (Pembimbing II)	Saran dan masukan perbaikan yang diberikan oleh dosen penguji dicatat dan dicermati.		Rabu. 15-1-2025
Dr. Desi Rahmawati, M.Pd. (Ketua Sidang/Dosen Penguji 1)	1. Sub Fokusnya lebih diperluas. 2. Keunikan dari tempat penelitian lebih diperdalam. 3. Perbaiki penulisan di bagian daftar pustaka.		Senin 14-1-2025
Winda Dewi Listyasari, M.Pd., Ph.D. (Dosen Penguji 2)	1. Periksa dan perbaiki penulisan yang masih kurang tepat. 2. Perkuat lagi alasan mengapa memilih Direktorat SMP Kemendikdasmen sebagai tempat penelitian. 3. Pada bagian Sub Fokus harus menjadi		Senin. 13 Januari 2025
	satu kesatuan, jangan sampai Sub Fokus yang dimiliki berbeda arah.		
Dr. Siti Rochanah, M.M (Dosen Penguji 3)	1. Teori pada bab I hanya sebagai pendukung, maksimalkan sudut pandang peneliti. 2. Keunikan tempat penelitian harus bisa diperdalam lagi. 3. Tambahkan penelitian relevan minimal 10 penelitian.		Jumat, 10 Januari 2025

KAPABILITAS DINAMIS DIREKTORAT SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KEMENTERIAN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA

(2025)

Sultan Fadhly Abdullah

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kapabilitas dinamis Direktorat Sekolah Menengah Pertama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pendekatan ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini mengumpulkan data melalui observasi, studi dokumentasi, serta wawancara dengan Ka. Sub Bagian Tata Usaha, PIC Evaluasi, PIC Kepegawaian, Wiyaprada Ahli Muda dan Staff. Penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi kapabilitas dinamis yang dimiliki Direktorat SMP dan analisis strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam mendukung kapabilitas dinamis Direktorat SMP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Direktorat SMP dapat mengidentifikasi, merespons, dan menyesuaikan diri terhadap perubahan. 2) Inovasi dan pembelajaran didorong melalui komunitas belajar serta pelatihan berkala. 3) Kolaborasi dengan pihak eksternal juga memperkuat kapabilitas dinamis yang dimiliki. 4) Dalam pengelolaan sumber daya manusia, Direktorat SMP menerapkan sistem rekrutmen, penilaian kinerja, serta pelatihan guna memastikan pegawai mampu beradaptasi. Namun dalam penerapannya, Direktorat SMP memiliki tantangan utama yang dihadapi seperti keterbatasan tenaga kerja dengan keahlian khusus serta perubahan kebijakan yang cepat. Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, termasuk Direktorat SMP, diharapkan terus memperkuat koordinasi antar unit kerja, meningkatkan kapabilitas dinamis melalui pelatihan digital, serta memanfaatkan teknologi dalam pengelolaan kebijakan. Pengembangan komunitas belajar internal dan kerja sama dengan pemangku kepentingan eksternal juga perlu diperluas guna menciptakan kebijakan pendidikan yang lebih adaptif, berbasis data, dan sesuai kebutuhan lapangan.

Kata Kunci: Kapabilitas Dinamis, Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Perubahan

***DYNAMIC CAPABILITIES OF THE DIRECTORATE OF
JUNIOR SECONDARY SCHOOLS OF THE MINISTRY OF
PRIMARY AND SECONDARY EDUCATION IN HUMAN
RESOURCE MANAGEMENT***

(2025)

Sultan Fadhly Abdullah

ABSTRACT

This study aims to analyze the dynamic capabilities of the Directorate of Junior High School in human resource management. This approach uses a qualitative approach. This study collected data through observation, documentation study, and interviews with Ka. Sub Division of Administration, Evaluation PIC, Personnel PIC, Junior Expert Wiyaprada and Staff. The research was conducted to identify the dynamic capabilities of the Directorate of Junior High School and analyze human resource management strategies in supporting the dynamic capabilities of the Directorate of Junior High School. The results showed that: 1) The Directorate of Junior High can identify, respond, and adjust to change. 2) Innovation and learning are encouraged through learning communities and regular training. 3) Collaboration with external parties also strengthens its dynamic capabilities. 4) In managing human resources, the Directorate of Junior High School implements a system of recruitment, performance appraisal, and training to ensure employees are able to adapt. However, in its implementation, the Directorate of SMP has major challenges such as limited manpower with specialized skills and rapid policy changes. The Ministry of Primary and Secondary Education, including the Directorate of Junior High School, is expected to continue to strengthen coordination between work units, improve dynamic capabilities through digital training, and utilize technology in policy management. The development of internal learning communities and collaboration with external stakeholders also needs to be expanded to create more adaptive, data-driven and field-appropriate education policies.

Keywords: *Dynamic Capability, Human Resource Management, Change*

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Jakarta:

Nama : Sultan Fadhly Abdullah

No. Registrasi : 1103621044

Program Studi : Manajemen Pendidikan

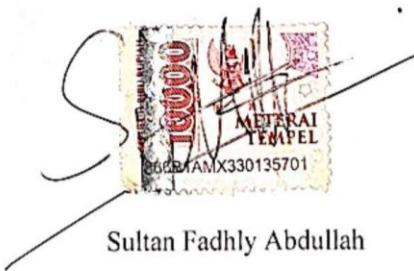
Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul **“Kapabilitas Dinamis
Direktorat Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan Dasar dan
Menengah dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia”** adalah sebagai berikut:

1. Dibuat dan diselesaikan oleh saya sendiri, berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian pada bulan September 2024 hingga Maret 2025.
2. Bukan merupakan duplikasi skripsi yang pernah dibuat oleh orang lain atau jiplakan karya tulis orang lain dan bukan terjemahan karya tulis orang lain.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan saya bersedia menanggung segala akibat yang timbul jika pernyataan saya tidak benar.

Jakarta, 01 April 2025

Yang membuat pernyataan


Sultan Fadhly Abdullah

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT, atas segala rahmat, berkat, dan karunia Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Kapabilitas Dinamis Direktorat Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia”. Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi Sebagian persyaratan dalam rangka menyelesaikan studi S1 di Program Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.

Peneliti menyadari, selama proses penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu, peneliti ingin menyampaikan ucapan banyak terima kasih kepada :

1. Dr. Aip Badrujaman, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
2. Karta Sasmita, S.Pd, M.Si., Ph.D. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
3. Dr. Desi Rahmawati, S.Pd., M.Pd. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan FIP UNJ yang telah mendukung peneliti untuk menyelesaikan studi selama mengikuti Pendidikan di S1 Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.
4. Dr. Siti Zulaikha, S.Ag., M.Pd. selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan selama proses penyusunan skripsi, serta memberi dukungan kepada peneliti selama melakukan penelitian.
5. Dr. Evitha Soraya, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan banyak waktu, tenaga dan pikiran dalam mengarahkan, membimbing dan memotivasi peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staf Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
7. Maulani Mega Hapsari, S.Ip., M.A. selaku Direktur Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah.

8. Roelly Herdyanto, S.E., M.Si. selaku Ka. Subbag Tata Usaha Direktorat Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah
9. Nani Sukriswandari, S.Si. selaku PIC Evaluasi Direktorat Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah.
10. Sulastri, S.Pd., M.Si. selaku Widyaprada Ahli Muda Direktorat Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah.
11. Paryono, S.E. selaku PIC Kepegawaian Direktorat Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah.
12. Junaidin selaku PIC Kerumahtanggaan Direktorat Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah.
13. Deni Gemulya selaku Staff Tata Usaha Direktorat Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah.
14. Kedua orang tua peneliti, Ayahanda Abdullah dan Ibunda Fierly Elfriza serta keluarga besar peneliti yang selalu memberikan doa dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.
15. Rekan-rekan yang sangat disayangi dan dicintai, seluruh mahasiswa Manajemen Pendidikan UNJ Angkatan 2021 yang telah bersama berjuang dan telah memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan baik dalam bentuk penyusunan, isi, informasi maupun dalam bentuk penyajiannya. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak agar dapat melakukan perbaikan ke depannya. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan dapat dipergunakan dengan sebagaimana mestinya.

Jakarta, April 2025

Peneliti

Sultan Fadhly Abdullah

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN/SIDANG SKRIPSI.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PERBAIKAN HASIL SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI.....	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Pertanyaan Penelitian.....	8
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Kegunaan Penelitian.....	8
BAB II	10
KAJIAN PUSTAKA.....	10
A. Kapabilitas Dinamis	10
B. Pengelolaan Sumber Daya Manusia.....	16
C. Penelitian Relevan.....	27
BAB III.....	34
METODOLOGI PENELITIAN	34
A. Tujuan Khusus Penelitian.....	34
B. Metode Penelitian.....	34
C. Latar Penelitian	35
D. Data dan Sumber Data	36
E. Prosedur Pengumpulan dan Perekaman Data	37
F. Teknik Pemeriksaan atau Pengecekan Keabsahan Data	40
G. Teknik Analisis Data	43

BAB IV	45
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
A. Deskripsi Data.....	45
B. Temuan Penelitian.....	47
C. Pembahasan.....	54
BAB V.....	64
KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	64
A. Kesimpulan	64
B. Rekomendasi.....	65
DAFTAR PUSTAKA.....	68
LAMPIRAN.....	73



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kaitan antara teori RBV dengan Kapabilitas Dinamis untuk kesuksesan sebuah perusahaan.....	2
Gambar 2. 1 Komponen Kapabilitas Dinamis	15
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Direktorat SMP Kemendikdasmen.....	47
Gambar 4. 2 Identifikasi kapabilitas dinamis yang dimiliki Direktorat SMP Kemendikdasmen.....	49
Gambar 4. 3 Analisis strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam mendukung kapabilitas dinamis Direktorat Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah.....	53



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 AGENDA PENELITIAN	73
LAMPIRAN 2 PEDOMAN PENELITIAN	75
LAMPIRAN 3 KISI-KISI WAWANCARA	76
LAMPIRAN 4 PEDOMAN WAWANCARA	79
LAMPIRAN 5 PEDOMAN OBSERVASI	89
LAMPIRAN 6 PEDOMAN STUDI DOKUMENTASI	90
LAMPIRAN 7 CATATAN LAPANGAN	91
LAMPIRAN 8 HASIL WAWANCARA	99
LAMPIRAN 9 KLASIFIKASI DATA	116
LAMPIRAN 10 REDUKSI DAN TRIANGULASI DATA	143
LAMPIRAN 11 DOKUMENTASI PENELITIAN	159
LAMPIRAN 12 FOTO BERSAMA INFORMAN	162
LAMPIRAN 13 STRUKTUR ORGANISASI DIREKTORAT SMP KEMENDIKDASMEN	163
LAMPIRAN 14 DOKUMENTASI DIREKTORAT SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KEMENTERIAN, PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH..	164
LAMPIRAN 15 SURAT IZIN PENELITIAN	167
LAMPIRAN 16 SURAT KETERANGAN TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN	168
LAMPIRAN 17 DAFTAR RIWAYAT HIDUP	169