

# Analisis Tekanan Isomorfis pada Organisasi SMA/SMK dalam Adopsi Teknologi Informasi dan Komunikasi

Nurchim  
STMIK Duta Bangsa Surakarta  
*nurchim@stmikdb.ac.id*

## **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan memahami tekanan isomorfis yang dialami organisasi sekolah dalam proses adopsi Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Tekanan isomorfis ini muncul karena adanya perubahan pada lingkungan pemerintah, kompetitor dan perkembangan teknologi. Hasil analisis bahwa tekanan isomorfis terjadi pada level organisasi dan individu di sekolah. Pada organisasi, tekanan isomorfis dapat ditinjau dari segi koersif (seperti peraturan dari pemerintah dan kebijakan dinas), normatif (seperti studi banding ke sekolah lain dan bertanya ke konsultan) dan mimetik (seperti mengikuti tren teknologi dan upaya branding sekolah). Sedangkan level individu khususnya guru, tekanan isomorfis dapat ditinjau dari segi koersif (seperti kebijakan kepala sekolah) dan normatif (seperti mengikuti pelatihan).*

Kata kunci: *adopsi, TIK, Isomorfis, koersif, normatif, mimetik, sekolah*

## **PENDAHULUAN**

Sekarang ini, Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) telah dianggap mempunyai peran penting dalam pengembangan ekuitas dan kualitas pendidikan (Zhang, *et al*, 2015). Van Der Akker, *et al* (1992) menyatakan bahwa proses adopsi TIK dalam pendidikan harus memperhatikan konteks nasional, organisasi sekolah, dukungan eksternal dan karakteristik inovasi. Di Indonesia, proses adopsi TIK di dalam pendidikan sudah dilakukan lebih dari dua dekade (Mutohar, 2012). Dari data pada tahun 2014, bahwa pemanfaatan TIK di sekolah Indonesia masih rendah sebesar 5,6% (Badan Litbang SDM Kementerian Komunikasi dan Informatika, 2014).

Proses adopsi TIK dalam sekolah dipengaruhi adanya karakteristik personal, karakteristik organisasi dan karakteristik teknologi (Buabeng-Andoh, 2012). Selain itu, dalam proses adopsi TIK juga disebabkan adanya tekanan yang berasal dari unsur politik, pembuat kebijakan, pengguna sekolah, dan kompetitor (Delmas & Toffel, 2003). Tekanan tersebut mempengaruhi sub sistem organisasi untuk mengikuti sistem yang diterapkan atau yang berkembang, kondisi ini disebut dengan tekanan isomorfis (Hawley, 1986). Oleh karena itu, perlu diteliti lebih lanjut mengenai tekanan isomorfis yang diterima oleh organisasi sekolah. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk memahami tekanan isomorfis yang diterima organisasi sekolah dalam proses adopsi TIK.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Tekanan isomorfis dalam proses adopsi TIK ini, terdiri dari tiga jenis yaitu: (DiMaggio & Powell, 1983)

### **1. Koersif**

Menurut Kim dan Yukl (dalam Yukl & Falbe, 1990) bahwa koersif didasari adanya kekuasaan koersif yang sering diberikan ke bawahan daripada dengan rekan kerja dan atasan. Kekuasaan tersebut sebagai kekuatan untuk memberikan tekanan secara formal maupun informal agar amanat perubahan terjamin (Tuttle & Dillard, 2007). Ian dan Higgins (2015) menambahkan tekanan ini menjadi keharusan yang mutlak untuk ditindaklanjuti. Melalui tekanan koersif dapat digunakan untuk menutup kesenjangan gap organisasi (Shabana, *et al*, 2016).

### **2. Normatif**

Normatif merupakan tindakan professional untuk mengadopsi sistem yang diterapkan dalam sebuah organisasi (Ashworth, *et al*, 2009). Hal ini dapat dipengaruhi adanya norma-norma yang berlaku di kehidupan sosial, sehingga mendorong seseorang untuk berperilaku sesuai dengan norma tersebut (Cai, 2013). Teller, *et al* (2014) mencontohkan salah satu bentuk normatif dalam organisasi adalah ketika seseorang dalam sebuah organisasi mengikuti pelatihan, kemudian menyebarkan hasil pelatihan tersebut ke dalam organisasi. Selain itu Sutheewasinnon, *et al* (2015) menambahkan proses normatif dalam organisasi dapat dilakukan dengan mendatangkan

konsultan eksternal untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan memberikan masukan ke organisasi.

### 3. Mimetik

Mimetik adalah proses organisasi yang dihasilkan dari tindakan ketidakpastian (DiMaggio & Powell, 1983). Contoh tindakan tersebut seperti meniru tindakan-tindakan yang telah dilakukan oleh organisasi lain (Haveman, 1993). Mimetik dilakukan sebagai upaya organisasi melakukan persaingan dalam menunjukkan bahwa organisasi tersebut yang terbaik dari organisasi lain yang sejenis (Zaheer, 1995). Mimetik juga dapat berasal dari inovasi-inovasi yang diciptakan di dalam organisasi (Tingling & Parent, 2002).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penafsiran dari kejadian yang muncul tanpa adanya pengaturan sehingga diperlukan pendekatan studi kasus (Eisenhardt, 1989). Tahapan penelitian ini dibagi menjadi empat tahapan, yaitu:

### 1. Desain studi kasus

Proses ini digunakan untuk menjelaskan rencana penelitian yang akan dilakukan (Thomas, 2011). Rencana penelitian yang disusun harus disesuaikan dengan permasalahan atau fenomena yang muncul (Easton, 2010). Penelitian ini didasari adanya fenomena berkaitan dengan adanya tekanan isomorfis yang diterima sekolah dalam proses adopsi TIK. Studi kasus dilakukan di SMA/SMK yang dianggap telah banyak mengimplementasikan TIK di Kota Surakarta. Berdasarkan rekomendasi Dewan Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga (Dikpora) Kota Surakarta, studi kasus dilakukan pada dua sekolah negeri dan dua sekolah swasta. Pengumpulan data, dilakukan melalui wawancara kepada manajemen sekolah dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- a) Apa bentuk adopsi TIK yang sudah diimplementasikan di sekolah?
- b) Apa yang melatarbelakangi adopsi TIK di sekolah tersebut?

## 2. Pelaksanaan studi kasus

Tahapan ini merupakan proses pengambilan data secara langsung di sekolah. Pengambilan data dilakukan dengan wawancara metode *snowball*. Metode *snowball* yaitu melakukan wawancara kepada responden yang potensial (Lucas, 2014) sesuai dengan arahan responden sebelumnya (Biernacki & Waldorf, 1981) yang masih mempunyai keterkaitan (Snijders, 1992) dengan fokus penelitian. Jawaban-jawaban dari proses wawancara ini dijadikan sumber data untuk selanjutnya dianalisis.

## 3. Analisa data

Analisis menjadi tahapan krusial karena merupakan kunci keberhasilan penarikan informasi dari data yang sudah dikumpulkan (Liu & Motoda, 2001). Proses analisis memerlukan pengorganisasian data, penyajian data dan penyusunan penafsiran data (Creswell, 1998). Sebelum analisis dilakukan, diperlukan evaluasi terlebih dahulu keterkaitan data yang sudah diperoleh dengan teori dasar mengenai tekanan isomorfis. Data yang sudah final, dikelompokkan sesuai dengan bagian-bagian dalam tekanan isomorfis. Kemudian data tersebut disajikan sehingga akan membentuk kontekstual data.

## 4. Penarikan kesimpulan

Kesimpulan disajikan dengan menafsirkan konseptual data yang sudah terbentuk. Penafsiran data ini dilakukan dengan pendekatan interpretif. Pendekatan interpretif dipilih karena dapat sebagai sarana yang berguna untuk meneliti dan memahami fenomena organisasi yang kompleks dan ambigu (Nordqvist, *et al*, 2009). Pendekatan ini mendeskripsikan pengetahuan berdasarkan hubungan keterkaitan antara dasar kalimat dengan kalimat penjelasannya (Bransford, *et al*, 1972).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### 1. Implementasi TIK di Sekolah

Proses adopsi TIK dalam pendidikan di Indonesia, dimulai sejak dikeluarkannya instruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2001 yang berisi bahwa:

*“Pentingnya pendayagunaan teknologi Telekomunikasi, Media dan Informatika (Telematika) untuk memperluas jangkauan dan meningkatkan kualitas pendidikan yang harus dimulai sejak dini tanpa diskriminasi serta mencakup semua jenjang dan jenis pendidikan, sehingga telematika menjadi bagian yang penting dalam sistem pendidikan.”*

Meskipun masih dalam lingkup terbatas, pendidikan di Indonesia sudah memanfaatkan TIK terutama dalam hal pengelolaan dan pembelajaran (Departemen Pendidikan Nasional, 2005). Berikut adalah hasil observasi implementasi TIK pada sekolah lokasi studi kasus yang ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Implementasi TIK pada Sekolah Lokasi Studi Kasus

No	Implementasi TIK	Nama Sekolah			
		SMA Negeri A	SMA Swasta B	SMK Negeri C	SMK Swasta D
1	Lab. Komputer	✓	✓	✓	✓
2	Lab. Multimedia	✓	✓	-	-
3	Internet	✓	✓	✓	✓
4	Access Point	✓	✓	✓	✓
5	CCTV	✓	✓	✓	✓
6	Ujian berbasis Komputer	✓	✓	✓	✓
7	Website Sekolah	✓	✓	✓	✓
8	E-Learning	-	✓	✓	-
9	Sistem Penilaian Ujian	✓	-	-	-
10	Sistem Absensi	-	-	✓	✓
11	Ekstrakurikuler Bidang TIK	✓	✓	✓	✓
12	Studio Multimedia/Televisi	-	✓	-	✓*
13	Ruang Kelas (proyektor)	✓	✓	✓	✓
14	WhatsApp Grup	✓	✓	✓	✓

\* Dikelola oleh yayasan dan alumni

Implementasi TIK di sekolah lebih dominan dilakukan dalam pengembangan infrastruktur pembelajaran. Hal ini seperti yang diutarakan oleh staf TI SMA Negeri A berikut:

*“Secara garis besar sekolah sudah melakukan implementasi TIK lebih banyak ke infrastruktur yang mendukung KBM seperti laboratorium komputer, Internet, access point, ujian berbasis komputer, proyektor di kelas. Bahkan sampai dengan monitoring pembelajaran setiap kelas dapat dilakukan dari ruang Kepala Sekolah melalui CCTV. Kalau yang ke manajemen hanya beberapa belum banyak. Karena kalau di manajemen lebih sering dalam bentuk software, jadi perlu pengembang software dari eksternal atau download dari internet jika ada.”*

Wakil Kepala Sekolah (Wakasek) SMK Negeri C menambahkan, bahwa selain dominan dalam infrastruktur pembelajaran implementasi TIK juga banyak diarahkan dalam penyediaan koneksi Internet berikut kutipannya:

*“Dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) yang diterima setiap bulannya, digunakan untuk membayar provider internet. Karena dibutuhkan ketersediaan bandwidth yang besar untuk mendukung operasional di sekolah. Kami ada server, server untuk sistem informasi sekolah, server untuk jaringan di sekolah dan server khusus untuk latihan pembelajaran siswa. Setiap ruangan mulai dari kantor guru, kantor jurusan, kantor TU bahkan perpustakaan sudah terkoneksi dengan jaringan internet. Masih ada juga access point yang dipasang disudut-sudut sekolah. Pemasangan jaringan utama di sekolah sudah menggunakan fiber optic dan ada lagi tambahan hasil kerja sama dengan provider operator seluler.”*

## 2. Tekanan Isomorfis Adopsi TIK di Sekolah

Sherry & Gibson (2002) mengatakan bahwa lambat proses perubahan karena dipengaruhi oleh kombinasi dari faktor teknologi, individu, organisasi dan instruksional. Hasil identifikasi data menunjukkan bahwa keputusan adopsi TIK di sekolah terjadi karena adanya perubahan pada lingkungan organisasi dan individu yang disebabkan adanya peraturan, kompetisi dengan sekolah lain dan

perkembangan teknologi. Perubahan lingkungan ini menjadi sebuah tekanan pada sekolah untuk melakukan implementasi TIK. Tekanan yang mempengaruhi organisasi ini disebut dengan tekanan isomorfis (Hawley, 1986) yang terdiri dari proses koersif, normatif dan mimetik (DiMaggio & Powell, 1983).

a. Tekanan isomorfis organisasi sekolah

Perubahan pada lingkungan organisasi ditujukan pada manajemen sekolah seperti adanya peraturan pemerintah, kebijakan dari dinas, kompetitor dan tren teknologi. Berikut penjelasan faktor yang mempengaruhi adopsi TIK di sekolah ditinjau dari tekanan isomorfis:

1) Koersif

Sekolah melakukan implementasi TIK karena adanya kebijakan dari Pemerintah seperti dikeluarkannya Instruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2001 tentang Keputusan adopsi TIK untuk meningkatkan kualitas pendidikan mencakup semua jenjang dan jenis pendidikan, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 38 Tahun 2008 tentang Kepala Sekolah menjadi penanggung jawab pengelola Jaringan Pendidikan Nasional di sekolah dan Peraturan Menteri Nomor 57 Tahun 2015 tentang Pelaksanaan Ujian Nasional berbasis komputer. Selain itu, proses adopsi TIK dilakukan karena adanya dorongan dari Dinas Pendidikan seperti yang diutarakan oleh staf TI SMA Negeri A berikut:

*“ Proses implementasi TIK ada juga karena dorongan dari Dinas untuk mendukung program dari pemerintah pusat seperti UNBK, PPDB”*

2) Normatif

Sekolah melakukan implementasi TIK dengan melakukan studi banding ke sekolah lain, konsultasi dengan pakar, melakukan pelatihan dan pendampingan. Hal ini didapatkan dari pernyataan dari staf TI SMA Negeri A berikut:

*“Biasanya rencana implementasi TIK juga didapatkan dari studi banding terlebih dahulu dari sekolah lain, sharing dengan staf TI sekolah lain, ngobrol dengan kenalan pengembang.”*

### 3) Koersif

Sekolah melakukan implementasi TIK sesuai dengan tren teknologi yang berkembang, melakukan branding sekolah dan bersaing dengan sekolah lain. Pernyataan ini diperoleh dari beberapa pernyataan berikut:

#### Wakasek SMK Negeri C

*“Dorongan dan dukungan dari Kepala Sekolah dalam melakukan implementasi TIK baik itu berasal dari program pemerintah atau hanya untuk operasional internal dikarenakan SMK Negeri C menjadi salah satu SMK unggulan di Surakarta bahkan tingkat provinsi maupun nasional sehingga kami tidak ingin Gaptex (ketinggalan teknologi).”*

#### Kepala Sekolah SMK Swasta D

*“Saat ini, SMK Swasta D membuka jurusan dibidang teknologi informasi, sehingga menjadi keharusan untuk mengintegrasikan TI di sekolah. Proses integrasi biasanya mengikuti tren perkembangan teknologi informasi, inovasi baru dan program pemerintah yang strategis. Hal ini dilakukan untuk menghasilkan keunggulan dari sekolah lain.”*

#### b. Tekanan isomorfis individu sekolah

Perubahan pada individu ditujukan kepada guru dalam proses pembelajaran dan pengajaran. Ditinjau dari tekanan isomorfis, dapat berasal dari segi koersif seperti peraturan pemerintah melalui Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2015 tentang Tugas Guru TIK di sekolah dan kebijakan kepala sekolah terhadap guru yang memperoleh sertifikasi berikut pernyataannya:

#### Staf TI SMA Swasta B

*“Kepala sekolah memberikan instruksi dalam rapat bahwa guru yang mendapatkan sertifikasi, dalam proses pembelajaran harus menggunakan TIK. Jika tidak dilaksanakan maka akan diberikan pengurangan jam mengajar.”*



Kepala Sekolah SMK Swasta D

*“Menginstruksikan kepada guru yang bersertifikasi untuk menggunakan laptop dalam proses mengajarnya dan aplikasi Whatsapp di smartphone untuk komunikasi internal”*

Selain dari segi koersif, tekanan isomorfis pada individu sekolah khususnya guru diterima juga dari segi normatif berupa ikut serta kegiatan pelatihan, seperti yang diutarakan oleh Wakasek SMK Negeri C berikut:

*“Untuk mendukung proses pembelajaran dan pengajaran berbasis TIK, sekolah mengirimkan guru dalam pelatihan pembelajaran TIK kemudian meminta mengimplementasikan di sekolah”*

### **KESIMPULAN**

Tekanan isomorfis yang dialami oleh SMA/SMK dalam proses adopsi TIK dipicu adanya perubahan dari pemerintah, kompetitor dan tren teknologi. Perubahan ini menjadikan tekanan pada organisasi yang terdiri dari koersif seperti peraturan pemerintah dan dinas, normatif seperti studi banding ke sekolah lain dan bertanya dengan konsultan serta mimetik seperti mengikuti tren teknologi dan branding sekolah. Selain dari organisasi, tekanan isomorfis juga terjadi pada individu khususnya guru yang terdiri dari koersif seperti kebijakan kepala sekolah dan normatif seperti dengan ikut serta dalam pelatihan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Ashworth, R., Boyne, G., & Delbridge, R. (2009). Escape from the iron cage? Organizational change and isomorphic pressures in the public sector. *Journal of Public Administration Research and Theory, 19*(1), 165–187. <http://doi.org/10.1093/jopart/mum038>

Badan Litbang SDM Kementerian Komunikasi dan Informatika. (2014). *Buku Saku Data dan Tren TIK 2014*.

Biernacki, P., & Waldorf, D. (1981). Snowball Sampling. *Sociological Methods & Research, 10*(2), 141–163.

- Bransford, J. D., Barclay, J. R., & Franks, J. J. (1972). Sentence memory: A constructive versus interpretive approach. *Cognitive Psychology*, 3(2), 193–209. [http://doi.org/10.1016/0010-0285\(72\)90003-5](http://doi.org/10.1016/0010-0285(72)90003-5)
- Buabeng-Andoh, C. (2012). Factors influencing teachers' adoption and integration of information and communication technology into teaching: A review of the literature Charles Buabeng-Andoh. *International Journal of Education and Development Using Information and Communication Technology*, 8(1), 136–155.
- Cai, Y. (2013). Graduate employability: A conceptual framework for understanding employers' perceptions. *Higher Education*, 65(4), 457–469. <http://doi.org/10.1007/s10734-012-9556-x>
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design : Choosing Among Five Traditions*. Sage Publications, Inc.
- Delmas, M. A., & Toffel, M. W. (2003). Institutional Pressure and Environmental Management Practices. *International Conference of the Greening of Industry Network*, 1–28.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2005). *Rencana Strategis Departemen Pendidikan Nasional Tahun 2005-2009*. Jakarta.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organization Fields. *American Sociological Review*, 48, 147–160. <http://doi.org/10.2307/2095101>
- Easton, G. (2010). Critical realism in case study research. *Industrial Marketing Management*, 39(1), 118–128. <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.06.004>

- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550. <http://doi.org/10.2307/258557>
- Haveman, H. A. (1993). Follow the Leader : Mimetic Isomorphism and Entry Into New Markets. *Administrative Science Quarterly*, 38(4), 593–627.
- Hawley, A. H. (1986). *Human Ecology: A Theoretical Essay*. University of Chicago Press.
- Liu, H., & Motoda, H. (2001). *Instance Selection and Construction for Data Mining* (Vol. 49). Kluwer Academic. Retrieved from <http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=4qjTyvCpnGgC&oi=fnd&pg=PR11&dq=Instance+Selection+and+Construction+for+Data+Mining&ots=ReCLNCNe-H&sig=4kcLwLwtiu3uNyQvTe4jxODV17w>
- Mutohar, A. (2012). *Identifying and Bridging the Gaps of ICT Integration in Primary and Secondary Education in Indonesia*. Austin: The University of Texas.
- Nordqvist, M., Hall, A., & Melin, L. (2009). Qualitative research on family businesses: The relevance and usefulness of the interpretive approach. *Journal of Management and Organization*, 15(3), 294–308.
- Roper, I., & Higgins, P. (2015). What Most Makes HR a Profession ? The Difference of Views at National and Organisational Levels Conference paper. *CIPD Applied Research Conference 2015*.
- Shabana, K. M., Buchholtz, A. K., & Carroll, A. B. (2016). The Institutionalization of Corporate Social Responsibility Reporting. *Business & Society*, 1–29. <http://doi.org/10.1177/0007650316628177>

- Sherry, L., & Gibson, D. (2002). The Path to Teacher Leadership in Educational Technology – CITE Journal. *Contemporary Issues in Technology and Teacher Education*, 2(2). Retrieved from <http://www.citejournal.org/volume-2/issue-2-02/general/the-path-to-teacher-leadership-in-educational-technology/>
- Snijders, T. a. B. (1992). Estimation On the Basis of Snowball Samples: How To Weight? *Bulletin de Méthodologie Sociologique*, 36(1), 59–70. <http://doi.org/10.1177/075910639203600104>
- Sutheewasinnon, P., Hoque, Z., & Nyamori, R. O. (2015). Development of a performance management system in the Thailand public sector: Isomorphism and the role and strategies of institutional entrepreneurs. *Critical Perspectives on Accounting*. <http://doi.org/10.1016/j.cpa.2015.06.002>
- Teller, P., Luu, P., & Dufour, D. (2014). A Neo-institutionalist Model of the Diffusion of IFRS Accounting Standards. *Computational Economics*, 44(1), 27–44. <http://doi.org/10.1007/s10614-013-9384-9>
- Thomas, G. (2011). A Typology for the Case Study in Social Science Following a Review of Definition, Discourse, and Structure. *Qualitative Inquiry*, 17(6), 511–521. <http://doi.org/10.1177/1077800411409884>
- Tingling, P., & Parent, M. (2002). Mimetic Isomorphism and Technology Evaluation : Does Imitation Transcend Judgment? *Journal of the Association for Information Systems*, 3(1), 113–143.
- Tuttle, B., & Dillard, J. (2007). Beyond Competition : Institutional Isomorphism in U.S. Accounting Research. *Accounting Horizons*, 21(4), 387–409.

- Van Der Akker, J., Keursten, P., & Plomp, T. (1992). The Integration of Computer Use in Education. *International Journal of Educational Research*, 17(1), 65–76.  
[http://doi.org/10.1016/0883-0355\(92\)90042-5](http://doi.org/10.1016/0883-0355(92)90042-5)
- Yukl, G., & Falbe, C. M. (1990). Influence Tactics and Objectives in Upward, Downward, and Lateral Influence Attempts. *Journal of Applied Psychology*, 75(2), 132–140.  
<http://doi.org/10.1037/0021-9010.75.2.132>
- Zaheer, S. (1995). Overcoming the Liability of Foreignness. *Academy of Management Journal*, 38(2), 341–363.  
<http://doi.org/10.2307/256683>
- Zhang, J., Yang, J., Fan, L., & Huang, R. (2015). *Innovation Scale-Up of ICT in Education in China*. Springer Singapore.  
[http://doi.org/10.1007/978-981-287-537-2\\_9](http://doi.org/10.1007/978-981-287-537-2_9)