

***Innovation Ladder* sebagai Praktik Komunikasi: Memahami *Design Thinking* dalam Pengembangan Inovasi Bagi Para Pendidik**

¹Rachman Ramadhan RH, ²Eli Jamilah Mihardja, ³Prima Mulyasari Agustini, ⁴Holila Hatta, ⁵Raden Aryo Febrian, ⁶Dominica Arni Widyastuti

^{1,2,3}Program Studi S2 Ilmu Komunikasi, Universitas Bakrie, Jakarta

^{4,5,6}Program Studi S1 Manajemen, Universitas Bakrie, Jakarta

E-mail: : [1rachmanramadhan19@gmail.com](mailto:rachmanramadhan19@gmail.com), [2eli.mihardja@bakrie.ac.id](mailto:eli.mihardja@bakrie.ac.id),
[3prima.agustini@bakrie.ac.id](mailto:prima.agustini@bakrie.ac.id), [4holila.hatta@bakrie.ac.id](mailto:holila.hatta@bakrie.ac.id) [5aryo.moedanton@bakrie.ac.id](mailto:aryo.moedanton@bakrie.ac.id) [6dominica.widyastuti@bakrie.ac.id](mailto:dominica.widyastuti@bakrie.ac.id)

ABSTRAK

Tuntutan terhadap inovasi pendidikan semakin meningkat seiring dengan perubahan sosial, perkembangan teknologi, dan kebutuhan untuk menghadirkan pembelajaran yang lebih relevan dengan konteks peserta didik. Berbagai program peningkatan kapasitas guru mulai mengadopsi pendekatan *Design Thinking* untuk mendorong lahirnya solusi-solusi kreatif terhadap persoalan pendidikan. Namun, sebagian besar kajian masih memandang *Design Thinking* sebagai metode pemecahan masalah atau strategi pembelajaran, sementara dimensi komunikatif yang mendasari proses tersebut belum banyak mendapat perhatian. Penelitian ini bertujuan memahami bagaimana *Innovation Ladder* dan *Design Thinking* berfungsi sebagai praktik komunikasi dalam pengembangan inovasi di kalangan pendidik. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *instrumental case study* berdasarkan perspektif Stake. Data diperoleh melalui *focus group discussion* (FGD) dan wawancara mendalam untuk menggali pengetahuan, pengalaman, serta hambatan yang dihadapi guru dalam mengembangkan inovasi pembelajaran maupun menjalankan profesinya. Data dianalisis menggunakan analisis tematik dengan menempatkan *Design Thinking* sebagai praktik komunikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru menghadapi berbagai hambatan dalam berinovasi, seperti beban administratif, keterbatasan waktu, budaya sekolah yang cenderung mempertahankan rutinitas, dan rendahnya kepercayaan diri terhadap kemampuan berinovasi. Temuan ini menegaskan bahwa kapasitas inovasi guru tidak terbentuk semata-mata melalui penguasaan metode *Design Thinking*, tetapi melalui praktik komunikasi yang mendukung pembelajaran sosial, kolaborasi, dan legitimasi terhadap perubahan. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan kajian komunikasi inovasi dengan mereposisi *Design Thinking* sebagai praktik komunikasi dalam pengembangan inovasi pendidikan.

Kata kunci : komunikasi inovasi; Design Thinking; Innovation Ladder; guru; inovasi pendidikan.

ABSTRACT

The increasing demand for educational innovation amid social change, technological advancement, and the need for more contextually relevant learning has encouraged professional development programs for teachers to adopt the Design Thinking approach. Existing studies have primarily examined Design Thinking as a problem-solving method or instructional strategy, while its communicative dimension has received limited scholarly attention. This study aims to understand how the Innovation Ladder and Design Thinking functioned as a communicative practice in fostering educational innovation among teachers. This study employed a qualitative approach using Stake's instrumental case study method. Data were obtained through focus group discussions (FGDs) and in-depth interviews to explore teachers' knowledge, experiences, and challenges in developing classroom innovation and carrying out their professional responsibilities. The data were analyzed using thematic analysis by positioning Design Thinking as a communicative practice. The findings reveal that teachers encountered various barriers to innovation, including administrative burdens, limited time, school cultures that favoured routine practices, and low confidence in their ability to innovate. These findings suggest that teachers' innovation capacity is not merely developed through mastery of the Design Thinking method, but through communicative practices that facilitate social learning, collaboration, and social legitimacy for change. This study contributes to the field of innovation communication by repositioning Design Thinking as a communicative practice in the development of educational innovation.

Keyword : *innovation communication; Design Thinking; Innovation Ladder; teachers; educational innovation)*

1. PENDAHULUAN

Perubahan sosial, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya kompleksitas tantangan pendidikan menuntut para pendidik untuk tidak lagi hanya berperan sebagai pelaksana kurikulum, tetapi juga sebagai inovator yang mampu merancang solusi terhadap berbagai persoalan pembelajaran. Guru dituntut untuk responsif terhadap kebutuhan peserta didik yang terus berubah, mengembangkan metode pembelajaran yang lebih kreatif, serta menciptakan lingkungan belajar yang adaptif terhadap dinamika zaman. Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa upaya menghadirkan inovasi pendidikan sering kali dihadapkan pada keterbatasan sumber daya, budaya organisasi sekolah yang cenderung mempertahankan rutinitas, beban administratif, serta minimnya ruang kolaborasi antarpendidik.

Dalam beberapa tahun terakhir, pendekatan *Design Thinking* mulai banyak digunakan dalam dunia pendidikan sebagai strategi untuk mendorong lahirnya inovasi. Pendekatan ini menawarkan proses yang berpusat pada manusia (*human-centered approach*) melalui tahapan memahami pengguna, mendefinisikan masalah, menghasilkan ide, membuat prototipe, dan menguji solusi. Berbagai pelatihan bagi guru maupun peserta didik mengadopsi pendekatan tersebut dengan tujuan meningkatkan kreativitas, kemampuan pemecahan masalah, dan pengembangan pembelajaran yang lebih kontekstual.

Meskipun demikian, kajian-kajian terdahulu masih cenderung memandang *Design Thinking* sebagai seperangkat metode atau instrumen teknis untuk menghasilkan inovasi. Proborini et al.

(2025), misalnya, menunjukkan bahwa pelatihan *Design Thinking* bagi guru dan siswa SMK mampu meningkatkan kreativitas serta mendorong munculnya inovasi pembelajaran. Namun, penelitian tersebut berfokus pada pelaksanaan pelatihan sebagai bentuk pengabdian masyarakat dan belum mengeksplorasi bagaimana interaksi antarpeserta membentuk pemahaman serta keberanian untuk berinovasi. Dengan kata lain, proses komunikasi yang terjadi selama pelatihan belum menjadi perhatian utama.

Pada konteks yang berbeda, Ghani (2024) mengembangkan program pembelajaran energi terbarukan melalui integrasi *Design Thinking*, *Project-Based Learning* (PjBL), dan STEM untuk menstimulasi keterampilan *creative problem solving* dan literasi numerasi peserta didik. Fokus penelitian ini terletak pada efektivitas desain pembelajaran terhadap capaian kompetensi siswa. Meskipun memperlihatkan kontribusi *Design Thinking* dalam meningkatkan kemampuan pemecahan masalah, studi tersebut lebih menempatkan *Design Thinking* sebagai strategi pedagogis, bukan sebagai proses sosial-komunikatif yang dialami para aktor pendidikan.

Sementara itu, Palupisari dan Wibawa (2026) mengkaji pendekatan *Design Thinking* dalam penguatan kolaborasi lintas sektor melalui pemanfaatan identitas visual Kabupaten Bojonegoro. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Design Thinking* dapat memfasilitasi kerja sama antaraktor melalui proses partisipatif. Namun, fokus utamanya berada pada pengelolaan identitas visual dan kolaborasi kelembagaan, sehingga belum memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana komunikasi membentuk pengalaman inovasi di kalangan pendidik.

Kajian yang paling dekat dengan perspektif komunikasi dilakukan oleh

Dharmawan, Harjanto, dan Prasetya (2024), yang menganalisis strategi komunikasi berbasis *Design Thinking* dalam kegiatan *Primary Years Programme* (PYP) Exhibition di Sekolah Cikal Jakarta. Studi tersebut menunjukkan bahwa tahapan *Design Thinking* dapat digunakan sebagai landasan dalam merancang strategi komunikasi pendidikan. Akan tetapi, perhatian penelitian lebih diarahkan pada implementasi strategi komunikasi dalam suatu program sekolah, bukan pada pengalaman para guru dalam mengonstruksi makna, berbagi hambatan, serta membangun identitas sebagai agen inovasi melalui proses komunikasi yang berlangsung selama praktik *Design Thinking*.

Berdasarkan telaah tersebut, terdapat setidaknya tiga kesenjangan penelitian (*research gap*). Pertama, penelitian terdahulu lebih banyak memosisikan *Design Thinking* sebagai metode pembelajaran atau alat pemecahan masalah, sementara dimensi komunikatif yang mendasari proses tersebut masih relatif terabaikan. Kedua, kajian mengenai *Design Thinking* dari perspektif ilmu komunikasi masih terbatas pada aspek strategi komunikasi program, dan belum melihatnya sebagai praktik komunikasi yang memungkinkan terbentuknya empati, negosiasi makna, refleksi, serta konstruksi pengetahuan bersama. Ketiga, masih minim penelitian yang secara khusus mengeksplorasi pengalaman guru sebagai pelaku inovasi dalam konteks pengembangan kapasitas profesional melalui forum pelatihan inovasi.

Berdasarkan tujuan tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) bagaimana para pendidik memaknai inovasi pendidikan dan hambatan yang mereka hadapi dalam mengembangkan inovasi; (2) bagaimana tahapan dalam Program Innovation Ladder dan *Design Thinking* berlangsung sebagai praktik

komunikasi di antara para peserta; dan (3) bagaimana praktik komunikasi tersebut mendorong terbentuknya kapasitas inovasi guru.

Penelitian ini memiliki urgensi baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperluas kajian komunikasi inovasi dengan menunjukkan bahwa *Design Thinking* tidak hanya dapat dipahami sebagai metode desain atau pedagogi, melainkan sebagai praktik komunikasi yang memfasilitasi proses mendengar, membangun empati, merundingkan makna, serta menghasilkan solusi secara kolaboratif. Secara praktis, temuan penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah daerah, institusi pendidikan, maupun penyelenggara pelatihan guru dalam merancang program pengembangan kapasitas yang tidak hanya berorientasi pada transfer metode, tetapi juga pada penciptaan ruang komunikasi yang aman, partisipatif, dan mendukung tumbuhnya budaya inovasi di sekolah.

Dengan demikian, novelty penelitian ini terletak pada upayanya mereposisi *Design Thinking* sebagai praktik komunikasi (*communicative practice*) dalam pengembangan inovasi pendidikan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menekankan aspek pedagogis, efektivitas program, atau strategi komunikasi, studi ini berkontribusi pada pengembangan ilmu komunikasi melalui pemahaman mengenai bagaimana inovasi pendidikan sesungguhnya dibentuk melalui proses interaksi, empati, dialog, dan konstruksi makna bersama di antara para pendidik.

2. LANDASAN TEORI

2.1 Komunikasi Inovasi dalam Pendidikan

Inovasi pendidikan pada dasarnya tidak hanya berkaitan dengan penciptaan

ide atau produk baru, melainkan juga tentang bagaimana gagasan tersebut dikomunikasikan, dipahami, diterima, dan diadopsi oleh para pelaku pendidikan. Dalam perspektif ilmu komunikasi, inovasi dipandang sebagai fenomena sosial yang keberhasilannya ditentukan oleh kualitas interaksi antarpelaku dalam suatu sistem sosial. Dengan demikian, komunikasi bukan sekadar sarana penyampaian informasi mengenai inovasi, melainkan mekanisme utama yang memungkinkan terjadinya perubahan.

Konsep komunikasi inovasi banyak merujuk pada teori Difusi Inovasi yang dikembangkan Rogers (2003). Rogers mendefinisikan inovasi sebagai gagasan, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu atau unit adopsi lainnya. Proses difusi sendiri dipahami sebagai proses ketika inovasi dikomunikasikan melalui saluran tertentu dalam rentang waktu tertentu di antara anggota sistem sosial.

Menurut Rogers (2003), terdapat empat unsur utama dalam difusi inovasi, yaitu inovasi, saluran komunikasi, dimensi waktu, dan sistem sosial. Saluran komunikasi berperan penting dalam menentukan keberhasilan adopsi inovasi, baik melalui komunikasi interpersonal maupun media massa. Selain itu, tingkat penerimaan inovasi dipengaruhi oleh karakteristik inovasi, meliputi keunggulan relatif (*relative advantage*), kesesuaian dengan nilai yang dimiliki (*compatibility*), tingkat kerumitan (*complexity*), kemungkinan untuk diuji coba (*trialability*), dan keterlihatan hasil inovasi (*observability*).

Dalam konteks pendidikan, guru dapat dipahami sebagai agen perubahan (*change agents*) yang berperan tidak hanya sebagai penerima inovasi, tetapi juga sebagai pencipta, mediator, sekaligus penyebar inovasi di lingkungan sekolah. Oleh

karena itu, pengembangan inovasi guru perlu dipahami sebagai proses komunikasi yang memungkinkan terjadinya pertukaran pengalaman, pembelajaran sosial, dan pembentukan makna bersama mengenai praktik-praktik pendidikan baru.

2.2 *Innovation Ladder* dalam Pengembangan Kapasitas Guru

Innovation Ladder merupakan kerangka konseptual yang memandang inovasi sebagai proses bertahap, mulai dari munculnya kesadaran terhadap suatu persoalan hingga terciptanya perubahan yang berdampak lebih luas. Dalam praktik pengembangan kapasitas, *Innovation Ladder* membantu peserta memahami bahwa inovasi bukanlah hasil yang muncul secara instan, melainkan berkembang melalui serangkaian proses eksplorasi, refleksi, percobaan, dan penyebaran.

Dalam perspektif komunikasi, *Innovation Ladder* dapat dipahami sebagai perjalanan komunikatif yang melibatkan pertukaran ide, validasi pengalaman, negosiasi makna, serta pembentukan legitimasi sosial terhadap suatu inovasi. Setiap tahapan membutuhkan ruang dialog yang memungkinkan peserta mengartikulasikan persoalan yang dihadapi, mengembangkan solusi, memperoleh umpan balik, dan membangun dukungan dari lingkungan sosialnya.

Dengan demikian, *Innovation Ladder* tidak hanya menggambarkan tahapan inovasi, tetapi juga memperlihatkan bagaimana komunikasi menjadi infrastruktur sosial yang memungkinkan inovasi berkembang dan menyebar.

2.3 *Design Thinking* sebagai Praktik Komunikasi

Design Thinking berkembang sebagai pendekatan pemecahan masalah yang berpusat pada manusia (*human-centered approach*). Brown (2008) menjelaskan bahwa *Design Thinking* merupakan pendekatan yang mengintegrasikan kebutuhan manusia, kemungkinan teknologi, dan persyaratan keberhasilan bisnis untuk menghasilkan inovasi.

Secara umum, proses *Design Thinking* terdiri atas lima tahapan, yaitu *empathize*, *define*, *ideate*, *prototype*, dan *test*. Kelima tahapan tersebut sering dipahami sebagai prosedur teknis dalam menghasilkan solusi inovatif. Namun, penelitian ini memandang bahwa setiap tahapan sesungguhnya merupakan praktik komunikasi.

Tahap *empathize* merupakan proses mendengarkan secara aktif untuk memahami pengalaman, kebutuhan, kecemasan, dan harapan pihak lain. Tahap *define* merupakan proses negosiasi makna, ketika berbagai pengalaman diterjemahkan menjadi definisi masalah yang disepakati bersama. Tahap *ideate* mencerminkan komunikasi kreatif melalui pertukaran gagasan tanpa dominasi. *Prototype* menjadi bentuk visualisasi pesan yang memungkinkan ide abstrak diwujudkan dalam bentuk konkret. Sementara itu, tahap *test* merupakan ruang dialog reflektif untuk mengevaluasi, menerima kritik, serta melakukan perbaikan.

Melalui perspektif ini, *Design Thinking* tidak dipahami semata sebagai metode desain, tetapi sebagai praktik komunikasi kolaboratif yang memungkinkan terciptanya pembelajaran sosial dan inovasi partisipatif.

2.4 Co-Design dan Komunikasi Dialogis

Salah satu perkembangan penting dalam *Design Thinking* adalah munculnya pendekatan *co-design*, yaitu keterlibatan aktif pengguna dalam proses perancangan solusi. Dalam konteks pendidikan, guru tidak lagi diposisikan sebagai pengguna akhir dari suatu inovasi, melainkan sebagai mitra yang terlibat sejak proses identifikasi masalah hingga evaluasi solusi.

Keterlibatan tersebut memperkuat rasa kepemilikan (*sense of ownership*) terhadap inovasi yang dihasilkan sehingga meningkatkan kemungkinan adopsi dan keberlanjutannya. Selain itu, *co-design* juga membuka ruang bagi munculnya komunikasi horizontal yang lebih demokratis.

Gagasan ini sejalan dengan pemikiran Freire (1970) mengenai pendidikan dialogis. Freire mengkritik model pendidikan "gaya bank" yang menempatkan peserta didik sebagai penerima pasif pengetahuan. Sebaliknya, pendidikan seharusnya berlangsung melalui dialog, di mana setiap individu menjadi subjek yang secara aktif terlibat dalam proses penciptaan pengetahuan.

Dalam pelatihan berbasis *Design Thinking*, komunikasi dialogis memungkinkan guru saling berbagi pengalaman, memvalidasi hambatan yang mereka alami, serta membangun solusi berdasarkan realitas yang dihadapi bersama.

2.5 Telaah Penelitian Terdahulu

Kajian mengenai *Design Thinking* dalam pendidikan telah berkembang dalam beberapa tahun terakhir. Namun, sebagian besar penelitian masih berorientasi pada aspek pedagogis dan efektivitas program.

Proborini et al. (2025) mengkaji pelatihan metode *Design Thinking* bagi guru dan siswa SMK 33 Jakarta melalui kegiatan pengabdian masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan mampu meningkatkan kreativitas dan mendorong munculnya inovasi pembelajaran. Meskipun demikian, fokus penelitian lebih diarahkan pada peningkatan kapasitas peserta sebagai luaran pelatihan. Interaksi, negosiasi makna, dan proses komunikasi antarpeserta selama pelatihan belum dianalisis secara mendalam.

Ghani (2024) mengembangkan program pembelajaran energi terbarukan dengan strategi *Design Thinking* terintegrasi PjBL-STEM. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa integrasi *Design Thinking* efektif dalam meningkatkan kemampuan *creative problem solving* dan literasi numerasi peserta didik. Akan tetapi, *Design Thinking* diposisikan sebagai strategi pembelajaran untuk mencapai capaian akademik siswa, bukan sebagai proses komunikasi yang membentuk pengalaman inovasi para pendidik.

Palupisari dan Wibawa (2026) meneliti penguatan kolaborasi lintas sektor melalui pemanfaatan identitas visual Kabupaten Bojonegoro dengan pendekatan *Design Thinking*. Penelitian ini memperlihatkan bahwa *Design Thinking* dapat menjadi instrumen kolaborasi dalam melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Namun demikian, fokus kajian berada pada pengelolaan identitas visual dan koordinasi antarlembaga, sehingga belum menjelaskan dinamika komunikasi inovasi di kalangan guru.

Sementara itu, Dharmawan, Harjanto, dan Prasetya (2024) merupakan salah satu penelitian yang secara eksplisit mengaitkan *Design Thinking* dengan ilmu komunikasi. Penelitian tersebut

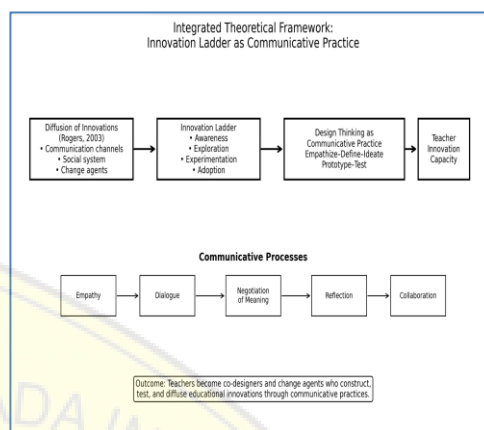
menunjukkan bahwa tahapan *Design Thinking* dapat digunakan untuk menyusun strategi komunikasi dalam kegiatan PYP Exhibition di Sekolah Cikal Jakarta. Meskipun demikian, studi tersebut lebih berfokus pada desain strategi komunikasi suatu program pendidikan. Pengalaman guru sebagai pelaku inovasi serta praktik komunikasi

Berdasarkan telaah tersebut, tampak bahwa penelitian terdahulu masih memosisikan *Design Thinking* sebagai metode pembelajaran, strategi pengembangan program, atau instrumen kolaborasi. Penelitian yang memahami *Design Thinking* sebagai praktik komunikasi dalam proses pengembangan inovasi guru masih sangat terbatas.

2.6 Kerangka Konseptual Penelitian

Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa inovasi pendidikan merupakan hasil dari proses komunikasi yang berlangsung dalam suatu sistem sosial. Program Ideation Bootcamp Innovation Ladder dan Design Thinking dipandang sebagai ruang komunikasi yang memungkinkan guru membangun empati terhadap persoalan pendidikan, mendefinisikan masalah secara kolektif, menghasilkan gagasan baru, menguji solusi, serta merefleksikan pengalaman inovasi mereka.

Dengan demikian, Innovation Ladder menyediakan kerangka mengenai proses berkembangnya inovasi, sedangkan Design Thinking menjelaskan mekanisme komunikasi yang berlangsung dalam setiap tahapan inovasi tersebut. Interaksi keduanya menghasilkan pemahaman bahwa inovasi pendidikan tidak semata-mata lahir dari penguasaan metode, tetapi dari terciptanya ruang dialogis yang mendorong kolaborasi, pembelajaran sosial, dan keberanian bereksperimen di kalangan pendidik



Gambar 1 Ringkasan Kerangka Teoretis

Gambar 1 menunjukkan kerangka teoretis terintegrasi penelitian ini. Teori Difusi Inovasi (Rogers, 2003) digunakan untuk memahami inovasi sebagai proses komunikasi yang berlangsung dalam suatu sistem sosial. *Innovation Ladder* menjelaskan tahapan perkembangan inovasi yang dialami pendidik, mulai dari kesadaran terhadap persoalan hingga adopsi solusi. Sementara itu, Design Thinking direposisi sebagai praktik komunikasi yang berlangsung melalui empati, dialog, negosiasi makna, refleksi, dan kolaborasi. Interaksi ketiga konsep tersebut membentuk kapasitas inovasi guru, sehingga pendidik tidak hanya dipahami sebagai penerima inovasi, tetapi juga sebagai *co-designer* dan agen perubahan dalam ekosistem pendidikan.

3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus instrumental (*instrumental case study*) sebagaimana dikemukakan oleh Stake (1995). Studi kasus dipilih karena penelitian ini tidak bertujuan mengukur efektivitas *Program Ideation Bootcamp Innovation Ladder* dan *Design Thinking*, melainkan untuk memahami secara mendalam bagaimana praktik komunikasi berlangsung dalam proses

pengembangan inovasi pendidikan. Menurut Stake (1995), studi kasus instrumental digunakan ketika suatu kasus tertentu dipelajari untuk memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai suatu isu atau fenomena. Dalam penelitian ini, Program Ideation Bootcamp Innovation Ladder dan Design Thinking diposisikan sebagai kasus instrumental untuk memahami bagaimana komunikasi membentuk kapasitas inovasi para pendidik.

Kasus yang diteliti adalah penyelenggaraan *Program Ideation Bootcamp Innovation Ladder dan Design Thinking* bagi guru SMA se-Kota Bontang yang dilaksanakan secara hibrida pada Sabtu, 7 Februari 2026, bertempat di Gedung Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Bontang. Program ini dirancang sebagai ruang pembelajaran kolaboratif yang memperkenalkan konsep Innovation Ladder dan tahapan *Design Thinking* untuk membantu guru mengidentifikasi persoalan pendidikan, mengembangkan ide inovasi, serta merancang solusi yang relevan dengan konteks pembelajaran di sekolah masing-masing.

Partisipan penelitian terdiri atas guru SMA dari berbagai sekolah di Kota Bontang yang mengikuti keseluruhan rangkaian kegiatan *bootcamp*. Pemilihan partisipan dilakukan secara *purposive* dengan mempertimbangkan keterlibatan aktif peserta dalam proses diskusi dan pengembangan ide. Para guru dipandang sebagai informan yang memiliki pengalaman langsung terkait praktik inovasi pendidikan, baik dalam konteks pembelajaran di kelas maupun dalam menjalankan peran profesional sebagai pendidik.

Pengumpulan data dilakukan melalui *focus group discussion* (FGD) dan wawancara mendalam (*in-depth interview*). Berbeda dengan penelitian

kualitatif yang memosisikan FGD semata-mata sebagai teknik pengumpulan data, penelitian ini memahami FGD sebagai arena komunikatif tempat praktik-praktik *Design Thinking* berlangsung. Melalui FGD, para peserta tidak hanya memberikan informasi kepada peneliti, tetapi juga saling mendengarkan, merespons pengalaman satu sama lain, memvalidasi persoalan yang dihadapi bersama, serta merundingkan kemungkinan solusi terhadap berbagai tantangan inovasi pendidikan. Dengan demikian, FGD menjadi ruang observasi terhadap proses komunikasi yang menjadi fokus penelitian.

Sementara itu, wawancara mendalam dilakukan untuk menggali pengalaman personal para guru terkait pemahaman mereka tentang inovasi pendidikan, motivasi untuk melakukan perubahan, hambatan yang dihadapi dalam mengembangkan inovasi pembelajaran, serta refleksi mereka setelah mengikuti proses *Innovation Ladder* dan *Design Thinking*. Wawancara juga digunakan untuk menangkap pengalaman-pengalaman yang mungkin tidak muncul dalam diskusi kelompok, termasuk aspek emosional, keraguan, maupun perubahan cara pandang terhadap profesi sebagai pendidik.

Data dianalisis menggunakan analisis tematik. Proses analisis dimulai dengan mentranskripsikan seluruh hasil FGD dan wawancara, kemudian dilanjutkan dengan pembacaan berulang untuk memperoleh pemahaman menyeluruh terhadap data. Selanjutnya, dilakukan proses pengodean (*coding*) terhadap unit-unit makna yang relevan dengan fokus penelitian. Kode-kode tersebut kemudian dikelompokkan menjadi tema-tema yang menggambarkan dinamika komunikasi dalam proses inovasi pendidikan.

Dalam proses interpretasi, penelitian ini menempatkan *Design Thinking*

sebagai praktik komunikasi. Oleh karena itu, tema-tema yang dihasilkan tidak semata-mata mengikuti tahapan prosedural *Design Thinking*, melainkan difokuskan pada praktik komunikasi yang menyertainya. Berdasarkan kerangka tersebut, analisis diarahkan pada lima tema utama, yaitu: (1) memahami persoalan melalui empati (*communicating empathy*); (2) merundingkan definisi masalah (*negotiating meaning*); (3) mengartikulasikan ide inovasi (*articulating ideas*); (4) menegosiasikan kelayakan solusi (*collaborative testing and validation*); serta (5) membangun identitas guru sebagai agen perubahan (*constructing teacher identity as change agents*). Kelima tema tersebut dipahami sebagai proses komunikasi yang memungkinkan para guru mengonstruksi pengetahuan bersama sekaligus mengembangkan kapasitas inovasi mereka.

Untuk menjamin kredibilitas temuan, penelitian menerapkan triangulasi metode melalui penggunaan FGD dan wawancara mendalam. Selain itu, interpretasi data dilakukan secara reflektif dengan membandingkan berbagai perspektif peserta untuk memperoleh pemahaman yang kaya terhadap kompleksitas kasus yang diteliti. Peneliti juga memperhatikan keunikan konteks, pengalaman, serta hubungan antarpartisipan sebagaimana menjadi karakteristik utama studi kasus Stake (1995). Dengan demikian, penelitian ini tidak berupaya menghasilkan generalisasi statistik, melainkan menghadirkan pemahaman mendalam mengenai bagaimana *Innovation Ladder* dan *Design Thinking* berfungsi sebagai praktik komunikasi dalam pengembangan inovasi pendidikan di kalangan pendidik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Memahami Persoalan melalui Empati: Guru dan Realitas Keseharian Inovasi

Salah satu temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa hambatan terbesar dalam inovasi pendidikan bukanlah kurangnya ide, melainkan terbatasnya ruang untuk memahami persoalan secara mendalam. Pada awal pelaksanaan bootcamp, sebagian besar peserta mengaku bahwa mereka selama ini memaknai inovasi sebagai sesuatu yang "besar", rumit, dan identik dengan teknologi canggih. Akibatnya, inovasi sering dipersepsikan sebagai beban tambahan di tengah tuntutan administratif dan target pembelajaran yang harus dipenuhi.

Dalam sesi FGD, para guru mulai berbagi pengalaman mengenai berbagai tantangan yang mereka hadapi. Tantangan tersebut antara lain rendahnya motivasi belajar siswa, keterbatasan waktu untuk merancang pembelajaran kreatif, perubahan karakter peserta didik, serta tekanan administratif yang menyita energi profesional mereka.

Seorang guru mengungkapkan:

"Kadang kami sebenarnya punya ide, tetapi ketika melihat administrasi yang harus diselesaikan, rasanya inovasi itu jadi sesuatu yang mewah. Yang penting pembelajaran berjalan dulu." (FGD, narsum 7)

Guru lain menambahkan:

"Selama ini kalau dengar kata inovasi, yang terbayang itu harus pakai aplikasi baru atau teknologi yang rumit. Padahal masalah di kelas kami justru bagaimana

membuat siswa mau terlibat."
(FGD, narsum 12)

Temuan ini menunjukkan bahwa tahap empati dalam Design Thinking bukan hanya diarahkan kepada peserta didik, tetapi juga menjadi ruang bagi guru untuk saling memahami realitas profesional yang mereka alami. Proses mendengarkan pengalaman rekan sejawat menghasilkan kesadaran bahwa berbagai hambatan yang dialami ternyata bersifat kolektif, bukan kegagalan individual.

Dalam perspektif komunikasi, praktik mendengar tersebut membentuk apa yang dapat disebut sebagai *communicating empathy*, yaitu proses memahami pengalaman orang lain melalui interaksi yang dialogis. Empati menjadi fondasi yang memungkinkan terbentuknya kepercayaan dan keterbukaan untuk membicarakan persoalan yang sebelumnya dianggap bersifat pribadi.

4.2 Merundingkan Definisi Masalah: Dari Keluhan Individual menuju Persoalan Bersama

Temuan berikutnya menunjukkan bahwa proses komunikasi selama bootcamp memungkinkan terjadinya negosiasi makna mengenai apa yang sesungguhnya menjadi masalah dalam praktik pendidikan.

Pada awal diskusi, peserta cenderung menyampaikan persoalan dalam bentuk keluhan yang terfragmentasi, seperti "siswa kurang disiplin", "orang tua kurang mendukung", atau "kurikulum terlalu padat". Namun, melalui proses tanya jawab dan eksplorasi yang difasilitasi dalam Innovation Ladder, peserta mulai mengidentifikasi akar persoalan yang lebih mendasar.

Salah seorang peserta menyatakan:

"Awalnya saya pikir masalahnya ada pada siswa yang tidak antusias. Tapi setelah diskusi, saya sadar mungkin cara kami mendesain pengalaman belajar yang perlu diubah."
(Wawancara, narsum 3)

Peserta lain mengungkapkan:

"Ternyata masalah yang kami hadapi hampir sama. Bedanya hanya konteks sekolahnya saja. Jadi kami bisa saling belajar dari pengalaman masing-masing."
(FGD, narsum 5)

Proses tersebut memperlihatkan bahwa definisi masalah bukan sesuatu yang bersifat objektif dan langsung tersedia, melainkan dikonstruksi melalui komunikasi. Melalui pertukaran pengalaman, peserta bersama-sama merundingkan makna mengenai persoalan yang dianggap penting untuk diselesaikan.

Temuan ini menguatkan pandangan bahwa inovasi lahir dari proses sosial. Sebelum menghasilkan solusi, individu perlu terlebih dahulu mencapai pemahaman bersama mengenai apa yang dipandang sebagai masalah. Dalam konteks ini, Innovation Ladder berfungsi sebagai ruang negosiasi makna yang menghubungkan pengalaman individual menjadi kesadaran kolektif.

4.3 Mengartikulasikan Ide Inovasi: Keberanian untuk Bersuara

Setelah berhasil mendefinisikan persoalan, peserta mulai memasuki tahap ideasi. Menariknya, proses ini tidak berlangsung secara linear maupun instan. Sebagian guru mengaku semula ragu untuk menyampaikan gagasan karena

khawatir dianggap tidak realistis atau terlalu sederhana.

Seorang narsum mengatakan:

"Saya sempat berpikir ide saya terlalu biasa. Tetapi ketika teman-teman memberi respons positif, saya jadi berani menyampaikan lebih banyak." (FGD, narsum 9)

Narsum lainnya menjelaskan:

"Ternyata inovasi tidak harus spektakuler. Hal-hal kecil yang bisa diterapkan di kelas juga bisa menjadi inovasi." (Wawancara, narsum 8)

Interaksi antarpeserta menunjukkan bahwa keberanian mengemukakan gagasan dipengaruhi oleh iklim komunikasi yang tercipta selama *bootcamp*. Ketika peserta merasa aman dari penilaian negatif, mereka lebih terbuka untuk berbagi ide dan menerima masukan.

Pada tahap ini, komunikasi berfungsi sebagai sarana artikulasi gagasan. Ide inovasi tidak dipahami sebagai produk individual, melainkan hasil dari pertukaran perspektif yang terus mengalami penyempurnaan melalui respons dari orang lain.

Dengan demikian, kreativitas dalam konteks ini bukan semata-mata kemampuan kognitif individu, tetapi merupakan hasil dari praktik komunikasi kolaboratif yang memungkinkan berbagai kemungkinan solusi muncul secara bersama-sama.

4.4 Menegosiasikan Kelayakan Solusi: Kolaborasi dan Validasi

Tahap berikutnya menunjukkan bahwa tidak semua ide dapat langsung

diterapkan. Para guru mulai mempertimbangkan berbagai faktor kontekstual seperti karakteristik siswa, dukungan sekolah, ketersediaan sumber daya, serta kemungkinan resistensi dari lingkungan kerja.

Seorang peserta menyampaikan:

"Ide itu bagus, tetapi kami harus realistis. Di sekolah saya belum tentu semua guru bisa langsung menerima perubahan." (FGD, narsum 2)

Peserta lain menambahkan:

"Diskusi ini membantu kami melihat kekurangan ide sejak awal sebelum diterapkan di sekolah." (Wawancara, narsum 5)

Temuan ini menunjukkan bahwa proses pengujian dalam *Design Thinking* sesungguhnya merupakan proses validasi sosial. Solusi dianggap layak bukan semata karena kreatif, melainkan karena memperoleh legitimasi dari lingkungan tempat inovasi tersebut akan diterapkan.

Dalam perspektif Difusi Inovasi (Rogers, 2003), proses ini berkaitan dengan pertimbangan terhadap kompatibilitas, kompleksitas, dan kemungkinan uji coba suatu inovasi. Para guru secara tidak langsung menilai apakah ide yang dikembangkan sesuai dengan budaya sekolah, mudah diterapkan, dan memungkinkan untuk diuji dalam skala kecil.

Dengan demikian, pengujian solusi tidak hanya berfungsi untuk memperbaiki desain inovasi, tetapi juga menjadi mekanisme komunikasi yang membangun kepercayaan terhadap kemungkinan keberhasilan inovasi tersebut.

4.5 Membangun Identitas Pendidik sebagai Agen Perubahan

Temuan yang paling menarik dari penelitian ini adalah munculnya perubahan cara pandang guru terhadap diri mereka sendiri. Sebelum mengikuti bootcamp, sebagian peserta memandang inovasi sebagai tanggung jawab pihak luar, seperti pemerintah, sekolah, atau guru-guru yang dianggap "lebih kreatif".

Namun, sepanjang proses *Innovation Ladder* dan *Design Thinking*, peserta mulai melihat bahwa mereka memiliki kapasitas untuk memulai perubahan dari lingkup yang paling dekat, yaitu ruang kelas mereka sendiri.

Salah seorang peserta FGD menyampaikan:

"Saya baru sadar bahwa ternyata inovasi tidak harus menunggu program besar. Perubahan kecil yang konsisten juga bisa berdampak." (Wawancara, narsum 11)

Narsum lain mengatakan:

"Yang berubah bukan cuma ide saya, tetapi cara berpikir saya. Saya jadi merasa bahwa guru memang harus terus mencoba." (FGD, narsum 2)

Perubahan tersebut menunjukkan adanya rekonstruksi identitas profesional. Guru tidak lagi diposisikan sebagai pelaksana kebijakan semata, melainkan sebagai subjek yang memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi persoalan, merancang solusi, serta menyebarkan praktik-praktik baru kepada lingkungan sekitarnya.

Dalam perspektif Rogers (2003), transformasi ini menunjukkan pergeseran peran guru menjadi *change agents* yang

berpotensi memengaruhi anggota sistem sosial lainnya. Sementara itu, melalui kacamata komunikasi, identitas sebagai agen perubahan dibentuk melalui pengalaman dialogis yang memungkinkan individu memperoleh pengakuan, dukungan, dan legitimasi dari komunitas profesionalnya.

4.6 Pembahasan: *Design Thinking* sebagai Praktik Komunikasi

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *Design Thinking* tidak hanya bekerja sebagai metode pemecahan masalah yang bersifat prosedural, tetapi juga sebagai praktik komunikasi yang membentuk kapasitas inovasi guru. Selama ini, tahapan *Design Thinking* kerap dipahami sebagai serangkaian langkah teknis yang harus diikuti secara sistematis, mulai dari memahami pengguna hingga menguji solusi. Namun, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa di balik tahapan tersebut berlangsung proses-proses komunikasi yang kompleks dan menentukan keberhasilan inovasi. Guru tidak sekadar menjalankan tahapan *empathize*, *define*, *ideate*, *prototype*, dan *test*, tetapi terlibat dalam aktivitas mendengar pengalaman orang lain, memahami berbagai perspektif, merundingkan makna mengenai persoalan yang dianggap penting, mengartikulasikan gagasan di hadapan rekan sejawat, memvalidasi kelayakan solusi melalui umpan balik, serta membangun kembali pemahaman tentang identitas profesional mereka sebagai pendidik.

Dengan demikian, inovasi pendidikan dalam konteks ini tidak dapat dipahami semata-mata sebagai hasil dari kemampuan individu untuk berpikir kreatif. Inovasi merupakan produk dari interaksi sosial yang memungkinkan terjadinya pertukaran pengalaman, refleksi bersama, dan pembelajaran kolektif. Proses komunikasi menjadi

medium yang menghubungkan pengalaman individual para guru menjadi pengetahuan bersama yang dapat diterjemahkan ke dalam tindakan inovatif. Temuan ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pelatihan inovasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas materi atau fasilitator, tetapi juga oleh terciptanya ruang komunikasi yang aman, egaliter, dan partisipatif.

Temuan tersebut memberikan perspektif yang berbeda dibandingkan dengan penelitian Proborini et al. (2025) yang menunjukkan bahwa pelatihan *Design Thinking* mampu meningkatkan kreativitas dan inovasi pembelajaran bagi guru dan siswa. Penelitian Proborini et al. menekankan luaran pelatihan berupa meningkatnya kemampuan peserta dalam menghasilkan ide-ide kreatif. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan tersebut tidak terjadi secara otomatis setelah peserta memperoleh pengetahuan mengenai *Design Thinking*. Kreativitas justru tumbuh karena peserta memperoleh kesempatan untuk mengungkapkan keraguan, mendengarkan pengalaman orang lain, serta menerima pengakuan bahwa persoalan yang mereka hadapi bukanlah kegagalan individual. Dengan kata lain, kapasitas inovasi dibangun melalui pengalaman komunikatif yang memungkinkan munculnya rasa aman psikologis (*psychological safety*) dalam kelompok.

Sejalan dengan Ghani (2024), penelitian ini juga mengonfirmasi bahwa *Design Thinking* memiliki potensi untuk meningkatkan kemampuan pemecahan masalah. Akan tetapi, jika Ghani lebih menitikberatkan pada integrasi *Design Thinking* dalam desain pembelajaran guna meningkatkan *creative problem solving* dan literasi numerasi peserta didik, penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan memecahkan masalah tersebut sesungguhnya berakar pada

proses sosial yang dialogis. Solusi inovatif lahir bukan hanya karena individu memiliki keterampilan berpikir tertentu, melainkan karena mereka terlibat dalam percakapan yang memungkinkan terjadinya eksplorasi berbagai kemungkinan, pengujian asumsi, dan refleksi bersama terhadap konsekuensi dari setiap pilihan yang diambil. Dengan demikian, *problem solving* dipahami sebagai hasil dari praktik komunikasi, bukan sekadar kemampuan kognitif individual.

Temuan penelitian ini juga memperluas hasil penelitian Palupisari dan Wibawa (2026) mengenai peran *Design Thinking* dalam memperkuat kolaborasi lintas sektor. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Design Thinking* mampu memfasilitasi keterlibatan berbagai aktor dalam proses pengambilan keputusan. Namun, penelitian ini melangkah lebih jauh dengan memperlihatkan bagaimana kolaborasi itu sendiri diproduksi melalui negosiasi makna. Kolaborasi tidak muncul begitu saja hanya karena individu ditempatkan dalam satu kelompok kerja, tetapi dibangun melalui proses saling mendengarkan, menyepakati definisi masalah, mempertimbangkan berbagai perspektif, dan membangun legitimasi terhadap solusi yang diusulkan. Dalam konteks guru, proses tersebut menjadi penting karena mereka berasal dari sekolah, pengalaman, dan latar belakang yang berbeda. Melalui komunikasi yang berlangsung selama *bootcamp*, perbedaan tersebut tidak menjadi hambatan, melainkan sumber pembelajaran yang memperkaya proses inovasi.

Sementara itu, dibandingkan dengan penelitian Dharmawan, Harjanto, dan Prasetya (2024) yang memandang *Design Thinking* sebagai strategi komunikasi dalam pelaksanaan program pendidikan, penelitian ini menawarkan pembacaan yang berbeda. Jika Dharmawan et al. menempatkan komunikasi sebagai

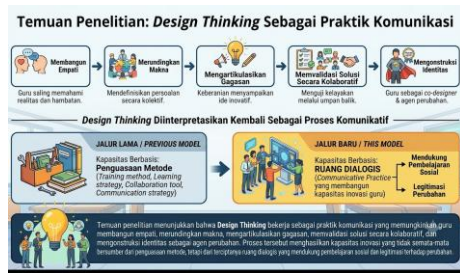
sesuatu yang digunakan untuk mendukung keberhasilan implementasi program, maka penelitian ini justru menempatkan *Design Thinking* itu sendiri sebagai praktik komunikasi. Setiap tahapan dalam *Design Thinking* dipahami sebagai bentuk tindakan komunikatif: empati sebagai praktik mendengar, pendefinisian masalah sebagai negosiasi makna, ideasi sebagai artikulasi gagasan, prototyping sebagai visualisasi pesan, dan pengujian sebagai dialog reflektif. Perspektif ini memperluas kajian komunikasi inovasi dengan menunjukkan bahwa komunikasi bukan sekadar alat untuk menyampaikan inovasi, melainkan mekanisme utama yang memungkinkan inovasi itu lahir, berkembang, dan memperoleh legitimasi sosial.

Dari perspektif teori Difusi Inovasi Rogers (2003), temuan ini juga menunjukkan bahwa proses adopsi inovasi tidak dapat dilepaskan dari kualitas hubungan interpersonal di dalam sistem sosial. Rogers menekankan bahwa keputusan untuk menerima atau menolak inovasi sangat dipengaruhi oleh saluran komunikasi dan keberadaan *change agents*. Dalam penelitian ini, bootcamp berfungsi sebagai ruang di mana guru dapat berpindah dari posisi sebagai penerima kebijakan menuju aktor yang secara aktif menciptakan dan menyebarkan inovasi. Melalui interaksi dengan rekan sejawat, mereka memperoleh kepercayaan diri, dukungan sosial, serta validasi terhadap ide-ide yang sebelumnya dianggap terlalu sederhana atau sulit diwujudkan. Dengan demikian, perubahan yang terjadi bukan hanya pada tingkat pengetahuan, tetapi juga pada tingkat identitas profesional.

Berdasarkan temuan tersebut, *Innovation Ladder* dapat dipahami sebagai ruang yang memfasilitasi perjalanan komunikatif para pendidik dalam mengembangkan inovasi. *Innovation Ladder* tidak sekadar menyediakan

tahapan untuk menghasilkan solusi, tetapi menciptakan kondisi yang memungkinkan guru mengalami proses transformasi melalui komunikasi. Pada tahap awal, guru diajak untuk mendengarkan dan memahami persoalan dari berbagai sudut pandang. Selanjutnya, mereka belajar merundingkan definisi masalah, menyampaikan gagasan, menerima kritik, serta menguji kelayakan solusi secara bersama-sama. Melalui pengalaman tersebut, guru memperoleh legitimasi sosial untuk bereksperimen dan mengambil risiko dalam praktik pembelajaran mereka.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa inovasi pendidikan tidak lahir semata-mata dari penguasaan metode tertentu. Inovasi justru bertumbuh melalui ruang-ruang dialogis yang memungkinkan terjadinya empati, refleksi, kolaborasi, dan pembelajaran sosial. Dalam konteks ini, guru tidak lagi diposisikan sebagai penerima inovasi yang pasif ataupun pelaksana kebijakan yang sekadar menjalankan instruksi dari atas. Sebaliknya, mereka hadir sebagai co-designer yang secara aktif mengonstruksi solusi berdasarkan pengalaman nyata di lapangan sekaligus sebagai agen perubahan yang berperan dalam menyebarluaskan praktik-praktik baru di lingkungan pendidikan. Perspektif tersebut memperlihatkan bahwa pengembangan profesional guru seharusnya tidak hanya berorientasi pada transfer keterampilan teknis, tetapi juga pada penciptaan ekosistem komunikasi yang mendukung tumbuhnya budaya inovasi di sekolah.



Gambar 2 Ringkasan Temuan Penelitian. Gambar dibuat dengan bantuan Gemini.ai

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa para guru memaknai inovasi pendidikan bukan sekadar sebagai penggunaan teknologi atau penerapan metode baru, melainkan sebagai upaya untuk menjawab berbagai persoalan nyata yang mereka hadapi dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Hambatan yang dihadapi meliputi tingginya beban administratif, keterbatasan waktu, budaya sekolah yang cenderung mempertahankan rutinitas, serta keraguan terhadap kemampuan diri untuk berinovasi. Melalui *Program Ideation Bootcamp Innovation Ladder* dan *Design Thinking*, para guru memperoleh ruang untuk saling berbagi pengalaman, mendiskusikan tantangan bersama, dan merefleksikan kembali praktik profesional mereka. Penelitian ini juga menemukan bahwa tahapan dalam *Innovation Ladder* dan *Design Thinking* berlangsung sebagai praktik komunikasi yang melibatkan proses mendengar secara empatik, merundingkan definisi masalah, mengartikulasikan gagasan, memvalidasi solusi melalui umpan balik, serta membangun identitas profesional sebagai agen perubahan. Dengan demikian, kapasitas inovasi guru tidak terbentuk semata-mata karena penguasaan metode *Design Thinking*, tetapi melalui ruang dialogis yang memungkinkan terjadinya pembelajaran sosial, kolaborasi, dan legitimasi terhadap perubahan. Temuan ini menegaskan bahwa guru sebagai pendidik bukan sekadar penerima inovasi,

melainkan *co-designer* sekaligus *change agent* dalam ekosistem pendidikan.

Berdasarkan temuan penelitian, program pengembangan kapasitas guru sebaiknya tidak hanya berfokus pada transfer keterampilan teknis atau pengenalan metode inovasi, tetapi juga dirancang sebagai ruang komunikasi yang aman, partisipatif, dan reflektif. Sekolah maupun pemangku kebijakan perlu menyediakan kesempatan bagi guru untuk berdialog, berbagi pengalaman, serta melakukan eksperimen terhadap gagasan-gagasan baru tanpa takut terhadap kegagalan. Penelitian selanjutnya dapat mengkaji praktik komunikasi dalam pengembangan inovasi pendidikan pada konteks sekolah yang berbeda, melibatkan jenjang pendidikan yang lebih beragam, atau menggunakan desain longitudinal untuk melihat bagaimana identitas guru sebagai agen perubahan berkembang setelah mengikuti program inovasi dalam jangka waktu yang lebih panjang.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kepada Pusat Inovasi dan Inkubator Bisnis dan Biro Marketing Universitas Bakrie yang telah menyelenggarakan kegiatan ini sehingga penelitian ini dapat berlangsung bersamaan dengan kegiatan. Juga, terimakasih untuk peserta *Program Ideation Bootcamp Innovation Ladder* dan *Design Thinking* di Kota Bontang yang memberikan peluang untuk *brainstorming* sehingga dapat menjadi proses pengumpulan data.

DAFTAR PUSTAKA

- Brown, T. (2008). Design thinking. *Harvard Business Review*, 86(6), 84–92.
- Craig, R. T. (1999). Communication theory as a field. *Communication Theory*, 9(2), 119–161. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.1999.tb00355.x>
- Dharmawan, D., Harjanto, R., & Prasetya, H. (2024). Strategi komunikasi berbasis design thinking pada kegiatan PYP (*Primary Years Programme*) exhibition Sekolah Cikal, Jakarta. *Jurnal Dinamika Ilmu Komunikasi*, 10(1), 31–51.
- Freire, P. (1970). *Pedagogy of the oppressed*. Continuum.
- Ghani, F. R. (2024). *Pengembangan program pembelajaran energi terbarukan dengan strategi design thinking terintegrasi PjBL-STEM untuk menstimulasi keterampilan creative problem solving dan literasi numerasi peserta didik* (Doctoral dissertation, Universitas Lampung). Universitas Lampung Repository.
- Littlejohn, S. W., Foss, K. A., & Oetzel, J. G. (2021). *Theories of human communication* (12th ed.). Waveland Press.
- Palupisari, S. Z., & Wibawa, B. M. (2026). Penguatan kolaborasi lintas sektor dalam pemanfaatan identitas visual Kabupaten Bojonegoro melalui pendekatan design thinking: Strengthening cross-sector collaboration in the utilization of Bojonegoro Regency's visual identity through a design thinking approach. *MALCOM: Indonesian Journal of Machine Learning and Computer Science*, 6(1), 301–313.
- Proborini, A. L., Tayibnapi, R. G., Santi, M. R., & Hilvania, I. (2025). Pelatihan metode design thinking untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi pembelajaran bagi guru dan siswa Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) 33 Jakarta. *BESIRU: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(2), 247–254.
- Rittel, H. W. J., & Webber, M. M. (1973). Dilemmas in a general theory of planning. *Policy Sciences*, 4(2), 155–169. <https://doi.org/10.1007/BF01405730>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Rogers, E. M., & Kincaid, D. L. (1981). *Communication networks: Toward a new paradigm for research*. Free Press.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Sage Publications.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Sage Publications.