

## Mengembangkan Kepemimpinan Pendidikan Unggul Di Era Revolusi Industri 4.0 dan Era Society 5.0

Dreitsohn Franklyn Purba <sup>a,1\*</sup>, Diding Nurdin <sup>b,2</sup>, Abubakar Diturun <sup>b,3</sup>, Bambang Irawan <sup>c,4</sup>, Dani Darmawan <sup>d,5\*</sup>

<sup>a</sup> STT SAPPI Ciranjang, Indonesia

<sup>b</sup> Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia

<sup>c</sup> Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia

<sup>d</sup> Kemendikbudristek, Indonesia

<sup>1</sup> aqqing.purba17@gmail.com \*

\*korespondensi penulis

### Informasi artikel

*Received: 2 Januari 2023;*

*Revised: 15 Januari 2023;*

*Accepted: 2 Februari 2023.*

Kata-kata kunci:

Revolusi Industri 4.0;

Society 5.0;

Pemimpin Unggul;

Pengembangan

Kepemimpinan.

### : ABSTRAK

Salah satu landasan pembangunan bangsa yang sangat vital adalah bidang pendidikan. Pendidikan nasional menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan menuntut persaingan yang tinggi. Pengembangan kepemimpinan pendidikan merupakan upaya yang harus dilakukan karena terjadi perubahan yang sangat pesat pada konteks lingkungan pendidikan. Pengembangan kepemimpinan pendidikan unggul dapat mengacu kepada karakteristik personal dan kriteria-kriteria kepemimpinan dari berbagai kajian empirik yang sesuai dengan konteks era revolusi industri 4.0 dan era society 5.0. Sejalan dengan pengertian kepemimpinan, maka kepemimpinan yang unggul dihasilkan melalui suatu proses yang melibatkan pembelajaran melalui pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan yang dilakukan secara sengaja. Pengembangan kepemimpinan unggul juga dilakukan melalui pengalaman pribadi maupun pengalaman orang lain dan mengaplikasikannya melalui *learning by doing*; melalui pendidikan formal dan pelatihan, dan *mentorship*. Pengembangan kepemimpinan unggul juga dapat dilakukan melalui penerapan filosofi pendidikan nasional *Ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, Tut wuri handayani*. Pengembangan dilakukan melalui pemberdayaan, memberi teladan, menginspirasi dan memotivasi, serta memberikan dukungan yang signifikan Menjadi pemimpin yang unggul juga dimulai dari menjadi pengikut yang baik.

### ABSTRACT

Keywords:

*Industrial Revolution 4.0;*

*Society 5.0; Excellent*

*Leader; Leadership*

*Development.*

*Developing Excellent Educational Leadership in the Era of Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0. One of the very vital foundations of national development in the field of education. National education faces increasingly complex challenges and demands high competition. Educational leadership development is an effort that must be done because there are very rapid changes in the context of the educational environment. The development of superior educational leadership can refer to personal characteristics and leadership criteria from various empirical studies that are in the context of the industrial revolution era 4.0 and the era of society 5.0. In line with the notion of leadership, superior leadership is produced through a process that involves learning through experience, knowledge, and skills that are carried out intentionally. through formal education and training, and mentorship. The development of superior leadership can also be done through the application of the national educational philosophy of *Ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, Tut wuri handayani*. Leadership development is done also through empowerment, setting an example, inspiring and motivating, as well as providing significant support. Becoming a good leader also starts with being a good follower.*

Copyright © 2023 (Dreitsohn Franklyn Purba, dkk). All Right Reserved

How to Cite : Purba, D. F., Nurdin, D., Diturun, A., Irawan, B., & Darmawan, D. Mengembangkan Kepemimpinan Pendidikan Unggul Di Era Revolusi Industri 4.0 dan Era Society 5.0. *Educare : Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 3(1), 1–8. Retrieved from <https://journal.actual-insight.com/index.php/educare/article/view/1401>



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/). Allows readers to read, download, copy, distribute, print, search, or link to the full texts of its articles and allow readers to use them for any other lawful purpose. The journal hold the copyright.

## Pendahuluan

Mengacu kepada elemen utama dalam penentuan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) baik secara nasional maupun daerah, sektor pendidikan merupakan salah satu elemen utama penentu kemajuan bangsa, selain ekonomi dan kesehatan. Hal ini berarti bahwa pembangunan di bidang pendidikan merupakan pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Melalui pendidikan akan dihasilkan sumber daya manusia terdidik yang diharapkan mampu menjalankan roda pembangunan nasional. Pendidikan nasional menjadi bidang yang sangat strategis untuk dikelola agar kemajuan pada sektor-sektor lainnya dapat terwujud.

Bidang garapan pendidikan nasional yang sangat kompleks membutuhkan strategi pengelolaan yang smart (cerdas). Keberhasilan dalam pengelolaan pendidikan nasional tersebut ditentukan oleh kepemimpinan pendidikan (makro, meso, dan mikro) (Hoy & Miskel, 2013). Karena proses pendidikan juga merupakan proses pengembangan kompetensi yang holistik, termasuk kepemimpinan masa depan, maka harus dikelola oleh kepemimpinan pendidikan yang unggul pula. Kajian-kajian di bidang kepemimpinan pendidikan juga terus mengembangkan teori, konsep, dan penelitian empirik untuk mengetahui pola-pola kepemimpinan yang efektif dan relevan dengan konteks waktu maupun perubahan lingkungan internal, eksternal, dan global dalam bidang pendidikan.

Setiap kepemimpinan memiliki konteks yang spesifik, sehingga tidak ada satu satu pendekatan yang berlaku untuk semua konteks kepemimpinan (Bolden & O'Regan, 2016), oleh karena itu kepemimpinan pendidikan harus beradaptasi terhadap perubahan konteks yang terjadi. Konteks dan lingkungan pendidikan nasional terus berkembang dan berubah, bahkan terjadi perubahan yang sangat cepat. Perubahan konteks atau lingkungan pendidikan ini dipicu oleh berbagai faktor, diantaranya globalisasi ekonomi, yang ditopang oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat. Oleh berbagai kalangan, kemajuan yang diraih pada masa kini oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, telah menghantarkan masyarakat dunia, termasuk pendidikan pada Era Revolusi Industri 4.0 dan Era Smart Society 5.0. Konteks pendidikan masa kini telah mengalami perubahan dengan sangat cepat sehingga berbagai tantangan dan problematika diperhadapkan kepada bidang pendidikan. Tantangan besar yang harus dihadapi oleh sektor pendidikan adalah bagaimana menyiapkan sumber daya manusia yang mampu bersaing dan berdampak secara nasional maupun global. Problematika yang dihadapi pada Era Revolusi Industry 4.0 dan Era Smart Society 5.0 adalah berbagai pekerjaan manusia telah digantikan oleh mesin otomatis atau robot, dan pada saat yang bersamaan banyak jenis pekerjaan baru yang muncul. Dalam kondisi yang demikian, maka pengelolaan pendidikan harus beradaptasi dengan tuntutan perubahan agar tetap relevan dan memberikan dampak yang bermakna.

Karena kepemimpinan merupakan faktor penentu keberhasilan dalam pendidikan, baik pada level makro (nasional), maupun pada level meso dan mikro yaitu wilayah provinsi dan kabupaten/kota termasuk sampai kepada lembaga atau satuan pendidikan, maka dibutuhkan kepemimpinan yang unggul yaitu kepemimpinan yang mampu mengelola dengan cerdas area atau ruang lingkup yang menjadi wilayah tanggung jawabnya berdasarkan persyaratan dan tuntutan dari konteks yang baru, dalam hal ini Era Revolusi Industry 4.0 dan Era Smart Society 5.0.

Untuk dapat mengembangkan kepemimpinan pendidikan unggul yang sesuai dengan konteks era revolusi industry 4.0 dan era smart society 5.0, maka terlebih dahulu harus dipahami karakteristik dari kedua konteks tersebut. Istilah revolusi industry 4.0 dicetuskan oleh Klaus Scwab yang juga disebut revolusi digital yang telah terjadi sejak pertengahan abad terakhir, dengan ciri perpaduan teknologi yang mengaburkan batas antara bidang fisik, digital, dan biologis (Scwab, 2016). Melalui istilah tersebut kemudian diurutkan mundur kepada tahapan perkembangan revolusi industry 1.0, 2.0 dan 3.0. Revolusi industri 1.0 ditandai dengan ditemukannya mesin uap dan mesin-mesin produksi serta alat pertanian yang membawa perubahan dari tenaga ternak kepada tenaga mesin-mesin. Revolusi industri 2.0 ditandai dengan ditemukannya listrik dan penerangan yang membuat produktivitas manusia semakin meningkat.

---

Revolusi industri 3.0 ditandai dengan ditemukannya komputer dan perangkat ikutannya yang mengubah sistem penulisan manual ke elektronik dengan segala kepraktisannya. Revolusi industri 4.0 ditandai dengan ditemukannya internet yang dapat menghubungkan satu perangkat komputer dengan komputer lainnya dan terhubung dengan database di seluruh dunia. Revolusi industri 4.0 ini dicirikan dengan berbagai penemuan yang berdampak pada cara kerja manusia melebihi era-era sebelumnya. Pada era ini berkembang penemuan-penemuan yang semakin canggih berkat kombinasi berbagai teknologi temuan mutakhir, misalnya sistem otomasi, internet of things, cyber-physical system, industrial of IoT, artificial intelligence, serta big data (Guzmán et al., 2020). Dampak dari revolusi industri 4.0 antara lain misalnya terjadi turbulent competition, uncertainty, complexity, dan ambiguity (Satria & Mustiningsih, 2019).

Konsep Smart Society 5.0 muncul di Jepang sebagai respons terhadap eksekusi IR 4.0 (Satria & Mustiningsih, 2019), yaitu mencari keseimbangan antara peran manusia dan teknologi, karena hilangnya beberapa jenis pekerjaan. Selain itu juga munculnya kebutuhan nilai-nilai baru sebagai pegangan dalam konteks yang baru. Munculnya Smart Society 5.0 tersebut memungkinkan terjadinya kolaborasi teknologi industrial dan aktivitas sosial dalam pembangunan ekonomi yang dapat menyelesaikan persoalan-persoalan secara bersamaan (Satria & Mustiningsih, 2019). Konsep Smart Society 5.0 hadir untuk membawa kembali kemajuan teknologi berpusat kepada manusia, keseimbangan antara peran manusia dan teknologi, keseimbangan antara dunia nyata dan dunia maya, dengan demikian dapat menyelesaikan berbagai persoalan dalam dunia semakin efektif, termasuk dalam sektor pendidikan.

Svetlana Sharonova mengemukakan bahwa konsep era society 5.0 bergerak dari era ditemukannya internet dengan konsep era internet society, selanjutnya era digital society dan kemudian era smart society (Sharonova & Avdeeva, 2019). Sejak penemuan internet, terjadi percepatan perubahan yang menuntut adaptasi. Perubahan yang sangat cepat tersebut terjadi karena kecepatan perkembangan dari teknologi informasi. Kemajuan ini memberi dampak pada tersedianya level perkembangan ekonomi yang lebih tinggi pada masyarakat. Seiring dengan perubahan tersebut sebagai dampaknya mengubah bukan saja kehidupan manusia tetapi juga cara berpikir yang baru (the way of thinking). Lahirnya era smart society memunculkan kesadaran-kesadaran baru, nilai-nilai baru, norma-norma baru, dan perilaku baru. Selanjutnya hal ini menyebabkan terjadinya perubahan paradigma (shift paradigm), lanskap baru (new landscape) dan penekanan yang baru (new emphasis). Perubahan paradigma dan lanskap baru antara lain ditandai oleh munculnya generasi baru dan moda teknologi yang baru dalam pendidikan (Sharonova & Avdeeva, 2019). Karakteristik generasi baru sebagai peserta didik dicirikan oleh cara berpikir grasshopper thinking, multitasking, dan sketchy and short term memory. Sementara moda teknologi baru dalam pendidikan dicirikan dengan munculnya moda baru pembelajaran seperti adaptive learning, virtual reality, gamification, dan interactive distance learning seperti MOOC yang sudah merambah pendidikan seperti Edx, Coursera, Udacity, Khan Academy, dll. Perubahan ini tentu saja juga merambah dunia pendidikan di seluruh dunia, termasuk di Indonesia. Dengan konteks yang sudah berubah tersebut bagaimana pengembangan kepemimpinan pendidikan unggul dapat dilakukan?

## Metode

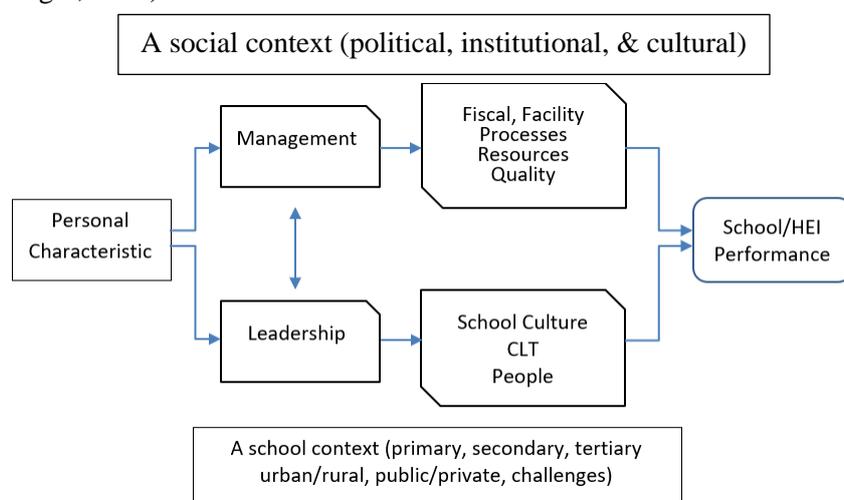
Metode penelitian yang dilakukan adalah dengan pendekatan kualitatif yaitu *literature review*. Sumber kajian utama yang dipilih berkaitan dengan konteks pendidikan pada era revolusi industri 4.0 dan era society 5.0, karakteristiknya dan perubahan-perubahan yang terjadi pada era tersebut. Selanjutnya sumber kajian literatur yang kedua berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan yang efektif di sekolah dan pendidikan tinggi, dan karakteristik kepemimpinan yang unggul dalam bidang pendidikan yang dikaitkan dengan karakteristik kepemimpinan unggul di bidang bisnis dan industri. Kajian berikutnya adalah analisis terhadap berbagai literatur yang berkaitan dengan

---

proses pengembangan kepemimpinan yang unggul. Kajian literatur yang sudah diuraikan tersebut diharapkan dapat memberikan suatu kerangka konseptual-ideal bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan unggul pada era revolusi industri 4.0 dan era society 5.0.

### Hasil dan Pembahasan

Upaya pengembangan kepemimpinan pendidikan unggul dapat dipahami melalui kerangka konseptual dari kedudukan kepemimpinan pendidikan dalam unit pendidikan formal seperti sekolah atau perguruan tinggi. Mengacu pada kerangka yang dikembangkan oleh Castillo dan Hallinger, kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting yang mempengaruhi performa dari unit pendidikan pada setiap jenjang pendidikan (Castillo & Hallinger, 2018). Satuan pendidikan seperti sekolah dan perguruan tinggi dikelola oleh kepemimpinan. Kepemimpinan yang berkualitas didahului oleh karakteristik personal (*antecedent*) yang sangat memadai. Karakteristik-karakteristik ini tentu saja dapat merupakan bawaan dari sejak lahir, namun juga dapat terbentuk melalui suatu proses pendidikan, baik formal, informal, maupun nonformal. Selanjutnya tata kelola dapat berjalan ketika kepemimpinan menjalankan fungsinya sebagai pemimpin sekaligus manajer. Kepemimpinan sangat berpengaruh pada terbangunnya budaya dan relasi di antara orang-orang, termasuk pendidik dan peserta didik yang dipimpinnya. Sebagai manajer, pemimpin menjalankan fungsi manajemen yaitu melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengaktualisasian, dan pengendalian serta pengawasan dan evaluasi. Melalui pengelolaan sumber daya yang ada seperti keuangan, sarana prasarana, proses, dan kualitas, kepemimpinan diharapkan dapat meningkatkan performa sekolah atau perguruan tinggi yang ditunjukkan dengan berbagai parameter seperti mutu lulusan dan dampak lulusan di tengah masyarakat (Castillo & Hallinger, 2018).



Gambar 1. Kerangka Konseptual Kepemimpinan Pendidikan (Sumber: Castillo & Hallinger, 2018)

Proses pendidikan yang berlangsung di sekolah atau di perguruan tinggi tidak dapat dipisahkan dari konteksnya. Konteks pertama adalah konteks sekolah yang berkaitan dengan jenjang sekolah, sekolah dasar, menengah atau perguruan tinggi, tempat atau wilayah keberadaan dari sekolah, swasta atau negeri, termasuk dalam konteks ini adalah tantangan internal yang dihadapi oleh sekolah atau perguruan tinggi itu sendiri. Sementara konteks sosial sekolah atau perguruan tinggi berkaitan dengan keadaan politik, kelembagaan, dan budaya yang berada dalam lingkungan pendidikan dilaksanakan (Castillo & Hallinger, 2018). Berdasarkan kerangka kepemimpinan pendidikan tersebut, pengembangan kepemimpinan pendidikan unggul dapat mengacu kepada karakteristik personal dan kriteria-kriteria kepemimpinan dari berbagai kajian empirik yang sesuai dengan konteks era revolusi industry 4.0 dan era society 5.0.

Pengembangan kepemimpinan unggul pada era revolusi industry 4.0 dan era society 5.0 didasarkan pada konteks perubahan yang terjadi para era tersebut. Sama seperti perkembangan ilmu dan teknologi yang berimplikasi pada perubahan tata kerja dan organisasi, demikian juga perubahan pada tata kerja dan organisasi berimplikasi pada persyaratan kepemimpinan. Roux (2020) memaparkan bahwa evolusi pertama organisasi dan tata kerja dimulai dari pembagian divisi kerja pada organisasi dengan sistem garis komando. Pada saat itu diperlukan peran formal kepemimpinan dengan hirarki yang stabil dan proses yang berulang. Pada era postmodern menekankan pada kolaborasi daripada kompetisi yang berlandaskan pada kesetaraan dan pemberdayaan. Semua stakeholder dalam organisasi membutuhkan pelayanan yang berfokus pada budaya organisasi, pelatihan, dan kerja tim. Pada era digital yang mendominasi era revolusi industry 4.0 dan era society 5.0 memberi perhatian yang lebih dalam kepada dampak organisasi secara keseluruhan dan pengembangan yang lebih dalam perihal etika. Mereka mendukung swakelola, menekankan pada keutuhan orang-orang dan tujuan-tujuannya dalam organisasi (Roux, 2020). Secara ringkas natur dari organisasi pada masa kini digambarkan oleh Heerwagen (2016): pembelajar dan lebih lincah (*agile*), berfokus pada nilai berdasarkan perspektif *customer*, menyesuaikan pada kebutuhan dan strategi kompetitif yang dinamis; kurang hierarkis dalam struktur dan otoritas keputusan; kecil kemungkinannya untuk memberikan karir seumur hidup dan keamanan kerja; dan terus-menerus melakukan reorganisasi untuk mempertahankan atau memperoleh keunggulan kompetitif (Roux, 2020).

Munculnya kecerdasan buatan, otomatisasi proses produksi dan banyak faktor lain sebagai ciri utama dari revolusi industry 4.0 dan era society 5.0 mempengaruhi bagaimana organisasi bekerja dan bagaimana kepemimpinan berperan di dalamnya. Dalam perkembangan yang semakin kompleks dan serba cepat di mana perubahan menjadi norma dan di mana orientasi menjadi sumber daya yang langka, dibutuhkan pemimpin yang kompeten yang mampu menyusun dan menciptakan makna bersama relevan dengan konteks masa kini (CEC Report, 2017) termasuk dalam hal ini adalah kepemimpinan dalam sektor pendidikan.

Berdasarkan karakteristik organisasi, pekerjaan, dan persyaratan kerja pada era revolusi industry 4.0 dan era society 5.0, beberapa kajian memaparkan karakteristik kepemimpinan unggul pada sektor pendidikan. Platform kepemimpinan pada era industry 4.0 dan era society 5.0 sarat dengan teknologi komunikasi dan informasi atau teknologi digital. Karakteristik kepemimpinan pendidikan unggul yang compatible dengan kondisi tersebut antara lain: Visioner, reflektif, pendengar yang baik, menjadi teladan 1) kemampuan komunikasi yang mampu menjelaskan dengan jernih, 2) memiliki kemampuan menangkap dan menentukan visi yang jelas dan strategis, 3) mampu menyediakan dan mengelola sumber daya yang dibutuhkan dan mengatur beban kerja, 4) mampu menginspirasi dan mendorong untuk melakukan tridarma PT yang unggul, 5) melibatkan kolega berpartisipasi dalam mengambil keputusan penting, dan 6) mendorong komunikasi terbuka dan menciptakan suasana kerja yang positif dan kolegal (Bryman, 2007; Virkus & Salman, 2020). Kepemimpinan pendidikan pada level sekolah memiliki kompetensi pengajar yang baik, yaitu *pedagogical multiliterate, personality and professional competence, dicipline, honest and confident* (Satria & Mustiningsih, 2019).

Tiga aspek penting yang harus dibangun pada pemimpin pendidikan pada era digital adalah literasi digital, literasi teknologi, dan literasi manusia (*human literacy*) (Aoun, 2017). Dalam penjabaran di perguruan tinggi, dibutuhkan pemimpin yang terus mau belajar pengetahuan dan pengalaman baru, pola pikir baru, keterampilan baru (*reskilling*), daya adaptabilitas yang tinggi (*adaptive*) dan kelincahan yang tinggi (*agile*) (Mulyono et al., 2020). Era di mana kreativitas dan berpikir kritis yang melahirkan ide-ide kreatif dan inovatif, dibutuhkan pemimpin yang kreatif dan berpikir kritis, mampu mengembangkan ide menjadi produk yang inovatif dan bernilai (*entrepreneurship and ide generation skills*). Dalam persekolahan juga tidak jauh berbeda dengan perguruan tinggi, kepemimpinan yang dibutuhkan adalah seorang yang visioner, adaptif, eksploratif, pembejar, dan terampil dalam mengambil keputusan (*decision making skills*) (Djafri et al., 2020).

---

Prioritas yang harus dibangun oleh pemimpin pendidikan pada masa ini adalah trust, merumuskan strategi, memperoleh hasil, dan memelihara perspektif (Bolden & O'Regan, 2016). Alasan mengapa trust yang harus diprioritaskan terlebih dahulu adalah pada era ini, sama seperti organisasi bisnis, organisasi pendidikan menjadi transparan, ada akses terhadap data; values, service dst, tanpa trust ada halangan besar. Para pemimpin pendidikan harus membangun hubungan dengan masyarakat, menunaikan apa yang dijanjikan oleh para pemimpin, dan pemimpin harus dipercayai sebagai navigator. Dalam merumuskan strategi organisasi, termasuk organisasi pendidikan, para pemimpin harus bersedia belajar untuk beradaptasi dengan instuisi mereka dan melakukan pendekatan-pendekatan melalui pemikiran strategis dan perencanaan strategis (Bolden & O'Regan, 2016). Dalam kaitan dengan pemikiran strategis dan perencanaan strategis, hal yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah kemampuan untuk melihat jauh ke masa depan, dengan kata lain pemimpin yang dibutuhkan adalah seorang pemimpin yang visioner.

Landasan ideal untuk memahami pengembangan kepemimpinan unggul seyogianya berangkat dari pemahaman akan makna kepemimpinan itu sendiri. Northouse (2019) merangkum pengertian kepemimpinan ke dalam satu kalimat singkat tetapi bernas, yaitu proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2019). Definisi ini dengan sendirinya menekankan bahwa seorang pemimpin dibentuk melalui suatu proses yang melibatkan pembelajaran melalui pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan yang dilakukan secara sengaja. Pengembangan kepemimpinan melalui suatu proses juga berarti bahwa efektivitas kepemimpinan berkembang melalui interaksi dengan sekelompok individu yang dipimpin. Dengan kata lain kepemimpinan yang baik tidak langsung terbentuk begitu saja tanpa melalui proses tertentu dimana berbagai aspek kompetensi seperti pengetahuan, keterampilan, nilai, sikap dan etika diimpartasikan. Pengembangan kepemimpinan dapat dilakukan melalui pembelajaran dari pengalaman pribadi maupun pengalaman orang lain (Reyes et al., 2019) dan mengaplikasikannya melalui *learning by doing*.

Pengembangan kepemimpinan pendidikan yang unggul dapat dilakukan melalui pendidikan formal. Kompetensi kepemimpinan pendidikan selain diasah melalui praktik di lapangan juga dapat dibekali melalui pendidikan formal di perguruan tinggi seperti menempuh pendidikan di bidang administrasi atau manajemen pendidikan baik jenjang sarjana, magister, maupun doktoral. Selain pendidikan formal di perguruan tinggi, pengembangan kepemimpinan dapat juga dilakukan melalui pelatihan yang dirancang untuk mengembangkan kompetensi khusus dari kepemimpinan pendidikan. Karena kepemimpinan pendidikan tidak saja berbicara tentang posisi struktural namun juga bersifat fungsional seperti guru di sekolah dan dosen di perguruan tinggi. Pengembangan kepemimpinan pendidikan pada guru dan dosen tentu mengacu kepada tugas pokok dan fungsinya sebagai pendidik, pelatih, pendorong dan mentor. Selain itu kompetensi unggul dari guru dan dosen merupakan bagian dari prasyarat kepemimpinan pendidikan. Pengembangan kepemimpinan guru dan dosen berkaitan dengan kompetensi dasar yaitu pedagogi, kepribadian, sosial, professional, dan informasi dan komunikasi.

Pengembangan kepemimpinan yang dapat langsung dilakukan di lapangan melalui *mentoring*, *coaching*, dan kerangka kerja berbasis masalah (Darling-Hammond et al., 2007; Reyes et al., 2019). Pemimpin senior memfasilitasi, melatih, dan membimbing para kader pemimpin di bawahnya (Bolden & O'Regan, 2016; Shalka et al., 2019). Karena kepemimpinan bukan semata deretan dari teori dan prosedur, kematangan seorang pemimpin dapat dibentuk melalui proses *mentorship* yang intensif. Pemimpin yang baik melahirkan pemimpin-pemimpin yang baik pula. Keberhasilan seorang pemimpin tidak diukur dari kinerja dan hasil dari kerja organisasi yang dipimpin, namun juga diukur dari lahirnya atau munculnya pemimpin-pemimpin baru dari proses pemberdayaan yang dilakukan oleh pemimpin senior.

Konsep universal tentang kepemimpinan yang berhasil ini dalam konteks Indonesia sebenarnya telah ada dalam filosofi pendidikan nasional yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantara, yaitu *Ing*

---

*ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, Tut wuri handayani*. Filosofi yang sarat makna ini dapat menjadi kerangka pikir dan kerangka kerja dalam mengembangkan dan menerapkan kepemimpinan pendidikan yang unggul di Indonesia. Konsep ini menekankan suatu proses transmisi kepemimpinan pendidikan bukan saja mencakup pembelajaran dalam ruang kelas, tetapi juga mencakup kepemimpinan unggul dalam berbagai sektor pada segala level. Pengembangan kepemimpinan yang berhasil dilakukan melalui pemberdayaan, melalui pemimpin yang memberi teladan dalam arti luas, menginspirasi dan memotivasi, serta memberikan dukungan yang signifikan agar para pemimpin kependidikan unggul dihasilkan. Filosofi pendidikan Ki Hajar Dewantara ini juga mengandung makna bahwa menjadi pemimpin yang unggul juga dimulai dari menjadi pengikut yang baik. Seseorang atau sekelompok orang dapat memimpin dengan baik ketika dia atau mereka juga menjadi pengikut yang mau berkomitmen kepada kepemimpinan yang ada.

## Simpulan

Karakteristik kepemimpinan pendidikan unggul yang *compatible* dengan era revolusi industri 4.0 dan era society 5.0, antara lain: visioner, reflektif, pendengar yang baik, menjadi teladan, terampil berkomunikasi, mampu menyediakan dan mengelola sumber daya, mampu menginspirasi dan mendorong untuk berkinerja, mengambil keputusan dengan melibatkan kolega, menciptakan suasana kerja yang positif. Kompetensi kepemimpinan pendidikan pada pengajar, yaitu *pedagogical multiliterate, personality* dan *professional competence, dicipline, honest and confident*. Tiga aspek penting yang harus dikuasai pemimpin pendidikan pada era digital adalah literasi digital, literasi teknologi, dan literasi manusia. Pada perguruan tinggi, dibutuhkan pemimpin yang terus mau belajar pengetahuan dan pengalaman baru, pola pikir baru, keterampilan baru (*reskilling*), daya adaptabilitas yang tinggi (*adaptive*) dan kelincahan yang tinggi (*agile*). Pada era disrupsi inovasi dibutuhkan pemimpin yang kreatif dan berpikir kritis, dan berfokus pada solusi. Prioritas yang harus dibangun oleh pemimpin pendidikan pada masa ini adalah *trust*, merumuskan strategi, memperoleh hasil, dan memelihara perspektif. Kepemimpinan yang unggul dihasilkan melalui suatu proses yang melibatkan pembelajaran dan pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan yang dilakukan secara sengaja. Pengembangan kepemimpinan unggul juga dilakukan melalui pengalaman pribadi maupun pengalaman orang lain dan mengaplikasikannya melalui *learning by doing*; melalui pendidikan formal dan pelatihan, dan *mentorship*. Pengembangan kepemimpinan unggul juga dapat dilakukan melalui penerapan filosofi pendidikan nasional *Ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, Tut wuri handayani*. Pengembangan dilakukan melalui pemberdayaan, memberi teladan, menginspirasi dan memotivasi, serta memberikan dukungan yang signifikan. Menjadi pemimpin yang unggul juga harus dimulai dari menjadi pengikut yang baik.

## Referensi

- Aoun, J. E. (2017). *Robot-proof: Higher Education in The Age of Artificial Intelligence*. MIT Press.
- Bolden, R., & O'Regan, N. (2016). Digital Disruption and the Future of Leadership : An Interview with Rick Haythornthwaite , Chairman of Centrica and MasterCard. *JOURNAL OF MANAGEMENT INQUIRY*, 25(4), 438–446. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1177/1056492616638173>
- Bryman, A. (2007). Effective leadership in higher education: a literature review. *Studies in Higher Education*, 32(6), 693–710. <https://doi.org/10.1080/03075070701685114>.
- Castillo, F. A., & Hallinger, P. (2018). A systematic review of research on educational leadership and management in Latin America, 1991–2017. *Educational Management Administration and Leadership*, 46(2), 207–225. <https://doi.org/10.1177/1741143217745882>.
- CEC Report. (2017). *CEC Report. (2017). Leadership of the future: Skills and practices for better performance.*

- Darling-Hammond, L., LaPointe, M., Meyerson, D., Orr, M. T., & Cohen, C. (2007). *Preparing school leaders for a changing world: Lessons from exemplary leadership development programs. School leadership study. Final report.* Stanford Educational Leadership Institute.
- Djafri, N., Arwildayanto, A., & Sukung, A. (2020). Manajemen Kepemimpinan Inovatif pada Pendidikan Anak Usia Dini dalam Perspektif Merdeka Belajar Era New Normal. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(2), 1441–1453. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v5i2.901>
- Guzmán, V. E., Muschard, B., Gerolamo, M., Kohl, H., & Rozenfeld, H. (2020). Characteristics and Skills of Leadership in the Context of Industry 4.0. *Procedia Manufacturing*, 43, 543–550. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.02.167>.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (Ninth Edit). The McGraw-Hill.
- Mulyono, P., Ana, I. D., Hadmoko, D. S., Suryatmojo, H., & Kismono, G. (2020). Laporan Rektor Tahun 2020: Kepemimpinan dan Pengabdian UGM di Masa Pandemi Covid-19.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice* (Eighth Edi). SAGE Publications, Inc.
- Reyes, D. L., Dinh, J., Lacerenza, C. N., Marlow, S. L., Joseph, D. L., & Salas, E. (2019). The state of higher education leadership development program evaluation: A meta-analysis, critical review, and recommendations. *The Leadership Quarterly*, 30(5), 101311. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101311>.
- Roux, M. (2020). Leadership 4.0. In *Maturing Leadership: How Adult Development Impacts Leadership* (pp. 7–35). <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-401-020201003>.
- Satria, R., & Mustiningsih. (2019). Supervisor in Era Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0. *382(Icet)*, 596–601. <https://doi.org/10.2991/icet-19.2019.147>.
- Scwab, K. (2016). The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>
- Shalka, T. R., Corcoran, C. S., & Magee, B. T. (2019). Mentors that Matter: International Student Leadership Development and Mentor Roles. *Journal of International Students*, 9(1), 97–110. <https://doi.org/10.32674/jis.v9i1.261>.
- Sharonova, S., & Avdeeva, E. (2019). Transformation of Educational landscape in the Era of Smart Society. *IMSCI 2019 - 13th International Multi-Conference on Society, Cybernetics and Informatics, Proceedings*, 2(December), 110–115.
- Virkus, S., & Salman, A. (2020). Effective leadership behaviours and information culture in the higher education institution. *Global Knowledge, Memory and Communication*. <https://doi.org/10.1108/GKMC-08-2020-0106>.