



## **Kepemimpinan Pendidikan di Tengah Kompleksitas Perubahan**

**Iwan Asmadi<sup>1</sup>✉, Aa Abdur Rahman M Ilyas<sup>2</sup>, Arman Tirtajaya<sup>3</sup>, Hendi S Muctar<sup>4</sup>,  
Didin Wahidin<sup>5</sup>**

Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia<sup>1</sup>

Universitas Islam Nusantara, Indonesia<sup>2,3,4,5</sup>

E-mail : [iwan.iad@bsi.ac.id](mailto:iwan.iad@bsi.ac.id)<sup>1</sup>, [abdurrahmansujai@gmail.com](mailto:abdurrahmansujai@gmail.com)<sup>2</sup>, [tirtajayaarman@gmail.com](mailto:tirtajayaarman@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[hendipnf@gmail.com](mailto:hendipnf@gmail.com)<sup>4</sup>, [dwahidin61@gmail.com](mailto:dwahidin61@gmail.com)<sup>5</sup>

### **Abstrak**

Penelitian ini dilatar belakangi oleh perubahan zaman yang terus berkembang, manusia selalu berinovasi melakukan perubahan-perubahan agar hidupnya lebih praktis dan efektif. Perubahan dunia terjadi begitu cepat ditandai dengan terjadinya revolusi industry 4.0. Hal ini dapat dilihat pada semua aktifitas manusia tidak terkecuali bagi organisasi yang dilakukan secara digitalisasi dan otomatisasi tidak terkecuali pada organisasi pendidikan. Untuk merespon perubahan tersebut mau tidak mau kita harus berubah baik dalam kepemimpinan maupun dalam sistem pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif berdasarkan kajian literatur atau riset kepustakaan. Hasil penelitian ini mengatakan bahwa cara pemimpin mengelola perubahan ditengah kompleksitas perubahan dipengaruhi oleh lingkungan dan gaya dalam memimpin suatu organisasi membutuhkan adaptasi. Saat ini kepemimpinan kolaboratif dibutuhkan untuk mengatasi perubahan yang cepat.

**Kata Kunci** : Kepemimpinan, perubahan zaman, kepemimpinan kolaboratif.

### **Abstract**

*This research is backgrounded by the changing times that continue to develop, humans always innovate to make changes to make their lives more practical and effective. World changes are happening so fast marked by the industrial revolution 4.0. This can be seen in all human activities, including organizations that are carried out by digitization and automation, including educational organizations. To respond to these changes inevitably we must change both in leadership and in the education system. This research uses qualitative research methods based on literature review or literature research. The results of this study say that the way leaders manage change amid the complexity of change is influenced by the environment and style in leading an organization requires adaptation. Today collaborative leadership is needed to cope with rapid change.*

**Keywords** : Leadership, changing times, collaborative Leadership.

Copyright (c) 2022 Iwan Asmadi, Aa Abdur Rahman M Ilyas, Arman Tirtajaya,  
Hendi S Muctar, Didin Wahidin

✉ Corresponding author

Email : [iwan.iad@bsi.ac.id](mailto:iwan.iad@bsi.ac.id)

DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3444>

ISSN 2656-8063 (Media Cetak)

ISSN 2656-8071 (Media Online)

## PENDAHULUAN

Ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang sangat pesat dan membawa banyak dampak perubahan dalam berbagai aspek kehidupan. Perubahan dunia terjadi begitu cepat ditandai dengan terjadinya revolusi industry 4.0 dimana segala sesuatunya dikerjakan dengan otomatisasi dan digitalisasi, kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), super komputer, rekayasa genetika, teknologi nano, mobil otomatis, dan inovasi. Manusia selalu melakukan inovasi dan perubahan-perubahan agar hidupnya lebih praktis dan efektif. Hal ini dapat dilihat pada semua aktifitas manusia tidak terkecuali bagi organisasi yang dilakukan secara digitalisasi dan otomatisasi tidak terkecuali pada organisasi pendidikan. Untuk merespon perubahan tersebut mau tidak mau kita harus berubah baik dalam kepemimpinan maupun dalam sistem Pendidikan. Perubahan lingkungan akan mempengaruhi gaya dan pola pemimpin. Oleh karena itu perlu adanya adaptasi lingkungan yang harus dilakukan oleh pemimpin. Kepemimpinan kolaboratif sangat diperlukan untuk mengatasi perubahan lingkungan yang begitu cepat. Hal ini diperlukan untuk menciptakan sumber daya manusia yang unggul yang berdaya saing tinggi. Pemimpin Pendidikan yang sukses akan menbetuk lingkungan pembelajaran yang efektif, bahkan bisa menjadi katalisator untuk perbaikan lembaganya. Untuk menghadapi tantangan yang dihadapi organisasi termasuk didalamnya mengelola perubahan-perubahan yang kompleks diperlukan kolaborasi (Robinson et al., 2008). Untuk mendukung transformasi pembelajaran, pemimpin Pendidikan perlu melakukan kolaborasi dengan melibatkan setiap personelnya. Karena kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar pada sekolah dan siswanya (Rusdiana, 2022)

Pemimpin harus mampu melakukan serangkaian kegiatan yang merupakan kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin seperti kemampuan untuk membina, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan personelnya agar dapat bekerjasama, sehingga tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. serangkaian kekuatan (Prof. Dr. Abdul Rahmat, 2021) "*leadership is define as the purposeful behaviour of influencing others to contribute to a commonly agreed goal for the benefit of individual as well as organization or common good.*": kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai sesuatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi. Dari definisi kepemimpinan diatas kepemimpinan memiliki implikasi antara lain : Pertama: kepemimpinan berarti melibatkan para karyawan atau bawahan yang harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pimpinan. Kedua : Seorang pemimpin yang baik adalah yang dengan kekuasaan yang dimilikinya mampu menggugah bawahannya agar dapat meningkatkan kinerjanya. Para pemimpin mampu menggunakan kekuasaan yang dimilikinya untuk mampu mempengaruhi bawahannya dalam berbagai situasi. Ketiga pemimpin harus memiliki sikap jujur terhadap diri sendiri (*integrity*), sikap bertanggung jawab (*compassion*), pengetahuan (*cognition*) dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*) dalam membangun organisasi.

Sebagai pemimpin Lembaga Pendidikan kepala harus memiliki keahlian, kompetensi dan terus melatih diri. Juga harus memahami tugas inti dari kepala sekolah. Kepala sekolah harus memahami kompetensi yang telah ditetapkan yang di jalankan melalui sikap, perilaku, perbuatan dan kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan. Sehingga output atau keluaran sekolah mempunyai karakter dan bermutu. Kepala sekolah adalah juga guru yang menjalankan fungsi kepemimpinan, yang ditugaskan memajukan dalam pencapaian tujuan sekolah (Kadarsih et al., 2020). Pendidikan adalah suatu kegiatan yang dimaknai sebagai suatu proses menjadikan tingkah laku manusia menjadi dewasa sehingga mampu hidup mandiri dan sebagai anggota masyarakat dimana individu tersebut berada. Semua itu merupakan Pendidikan yang dilakukan oleh orang dewasa dalam membimbing, memimpin dan mengarahkan manusia dalam memecahkan berbagai problema dan persoalan hidupnya (Sagala, 2015).

Kepemimpinan pendidikan di tengah kompleksitas perubahan harus mampu membuat kebijakan Lembaga Pendidikan yang dipimpinya memenuhi tuntutan masyarakat, tentunya sekolah/ Lembaga

pendidikan mampu mengantarkan peserta didiknya sigap bersaing dalam dunia masyarakat maupun dunia kerja. Sedangkan kebutuhan global cenderung menggiring produk pendidikan untuk mampu bersaing dalam dunia kerja secara global. Bambang Sumintono mengatakan bahwa: Setiap perubahan harus ditanggapi secara cepat, tepat oleh seluruh pemangku kepentingan lembaga Pendidikan agar dapat meningkatkan daya saing di tengah persaingan global. "Kebijakan strategis perlu dirancang dalam berbagai aspek mulai dari kelembagaan, bidang studi, kurikulum, sumber daya, serta pengembangan perangkat lunak, riset dan pengembangan

Berdasarkan penelitian terdahulu kepemimpinan kolaboratif membawa efek positif bagi semua karyawan, gurur, siswa dan sekolah. Oleh karenanya perlu mendapat perhatian khusus dalam penerapan kepemimpinan kolaboratif yaitu kepala sekolah dapat melibatkan dan menselarakan setiap anggota organisasi memfokuskan tim pada pencapaian visi. Kepemimpinan kolaboratif harus dapat membangun kepercayaan dan berbagi kekuasaan sehingga kepemimpinan kolaboratif didasarkan pada semua anggota organisasi bisa menjadi lebih pintar, kreatif, dan kompeten sehingga tujuan Pendidikan dapat tercapai. (Kasmawati, 2021)

## **METODE**

Penelitian kepemimpinan Pendidikan di tengah kompleksitas perubahan ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi Pustaka melalui literatur-literatur yang ada berupa jurnal, buku, serta artikel ilmiah sebagai objek penelitiannya. Zei dalam (supriyadi 2017) memberi Batasan studi Pustaka adalah kegiatan yang berkaitan dengan mengumpulkan data Pustaka, membaca dan mencatat serta mengolah data penelitian. Metode ini dipilih karena penelitian kualitatif keabsahannya dapat dipertanggung jawabkan, validitas dan realibilitanya juga dapat dipercaya. Triangulasi data digunakan untuk validitas data. Penelitian ini dilakukan dengan mencari sumber, referensi dari buku-buku maupun e-book dan jurnal-jurnal dengan menggunakan Google Scholar/Google Cendikiamelalui aplikasi Harzing (yanuarsari et., 2021).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berubah adalah sebuah keharusan ketika kita berada dalam situasi perubahan yang begitu cepat dan arus informasi yang tidak dapat dibendung lagi. Perkembangan pendidikan di dunia tidak lepas dari perkembangan revolusi industri yang terjadi di dunia, karena secara tidak langsung perubahan tatanan ekonomi juga mengubah tatanan pendidikan di suatu negara. Revolusi industri dimulai dari 1) Revolusi Industri 1.0 terjadi melalui penemuan mesin uap, sehingga memungkinkan barang untuk diproduksi secara massal, 2) Revolusi Industri 2.0 terjadi dengan menggunakan kekuasaan yang membuat biaya penciptaan menjadi sederhana, 3) Revolusi Industri 3.0 terjadi sekitar tahun menggunakan komputerisasi, dan 4) Revolusi Industri 4.0 rekayasa intelegensia dan *internet of thing* sebagai tulang punggung pergerakan dan konektivitas manusia dan mesin. Perubahan besar terjadi dalam sektor industri di era revolusi industri keempat, kita bisa melihat saat ini di mana teknologi informasi dan komunikasi dimanfaatkan sepenuhnya di hampir lini kehidupan manusia. Pada era ini hampir seluruh model bisnis mengalami perubahan besar, dari hulu sampai hilir. Era revolusi industri ini juga dikenal dengan istilah Revolusi digital dan era disrupsi. Istilah disrupsi dalam bahasa Indonesia adalah tercabut dari akarnya. Ciri-ciri Era Disrupsi dapat dijelaskan melalui (VUCA) yaitu Perubahan yang masif, cepat, dengan pola yang sulit ditebak (*Volatility*), Perubahan yang cepat menyebabkan ketidakpastian (*Uncertainty*), Terjadinya kompleksitas hubungan antar faktor penyebab perubahan (*Complexity*), Kekurangnya arah perubahan yang menyebabkan ambiguitas (*Ambiguity*) (RISTEKDIKTI, 2018). Disrupsi merupakan inovasi mengambil alih sistem lama dengan teknologi digital yang lebih efisien dan Berguna (Kasali, 2018) Perubahan global yang begitu cepat mengakibatkan semua sendi kehidupan ikut berubah, sehingga perubahan yang kita alami bukan hanya terletak pada komunikasi,

teknologi, transportasi, informasi, perdagangan, kesehatan, keamanan, pertanian dan politik saja tetapi berkaitan juga dengan perilaku manusia yang memicu munculnya megatren baru. (Ulfah et al., 2022). Di era ini, teknologi informasi telah menjadi dasar atau dasar dalam kehidupan manusia, termasuk dalam bidang pendidikan di Indonesia, bahkan di dunia saat ini memasuki era revolusi sosial industri 5.0. Di Era Revolusi Industri 4.0, beberapa hal dapat terjadi tanpa henti melalui figuring dan inovasi informasi, hal ini terjadi dengan alasan bahwa hal itu dipengaruhi oleh peningkatan besar web dan inovasi terkomputerisasi sebagai fondasi pengembangan dan jaringan manusia dan mesin. Kali ini juga akan mengganggu berbagai latihan manusia, termasuk bidang sains dan inovasi (sains dan inovasi) dan pendidikan lanjutan (Mukhlisin et al., 2019).

Kewajiban pemimpin adalah untuk memberikan jawaban yang bijaksana dan tepat untuk berbagai perubahan dan kesulitan yang dihadapi zamannya, yang diselesaikan bersama dengan individu-individu yang dipimpinya. Kepala organisasi memiliki situasi fokus dengan tujuan akhir untuk mendorong fondasinya. Akibatnya, sesuatu yang harus dimiliki seorang perintis adalah daya cipta dan kerja sama terhadap asosiasinya, yang merupakan pekerjaan untuk membuat lompatan baru yang positif ke depan yang meningkatkan asosiasi, dikembangkan lebih lanjut dan dipersiapkan untuk menghadapi kesulitan. Selain mempunyai visi dan cerdas secara intelegensia, pemimpin juga dituntut memiliki kecerdasan lainnya dalam menghadapi kompleksitas permasalahan saat ini yang semakin sulit diatasi. Dalam menghadapi tantangan global kemajuan teknologi yang sedang melanda dunia sekarang ini, penyesuaian dalam dunia pendidikan tentunya perlu mendapatkan perhatian yang cukup serius dari pemerintah.

Perubahan perspektif yang sedang berlangsung dalam persekolahan merupakan konsekuensi dari perubahan sosial karena bersifat abadi, akan terus terjadi dan pasti terjadi. Perubahan tersebut akan berdampak pada lingkungan otoritatif, gaya inisiatif, dan gagasan tentang kehidupan organisasi (Aan dan Cepi, 2004). Pembahasan tentang kepemimpinan telah menunjuk pada suatu fenomena kemampuan seseorang dalam menggerakkan, membimbing dan mengarahkan orang lain dalam suatu kerja sama (Kustutik, 2018). Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan tercapainya visi, misi dan tujuan suatu lembaga atau organisasi (Syafar, 2017)

Kepemimpinan adalah proses dua pihak, menyiratkan dua arah, satu pihak harus tahu bagaimana memimpin, dan pihak lain harus tahu bagaimana mengikutinya. Bagaimanapun, dalam pelaksanaannya, tidak ada hal-hal seperti pemimpin yang "murni" dan pendukung yang "murni". Masing-masing pihak adalah pelopor dan pemuja secara bersamaan, dan kedua belah pihak memikul kewajiban untuk bekerja pada kelangsungan hidup inisiatif. Menurut Hersey dan Blanchard, dalam ((Aspizain, 2017)), "Pemimpin adalah seseorang yang dapat memengaruhi orang lain atau berkumpul untuk memiliki pilihan untuk menyelesaikan suatu tindakan atau pekerjaan yang telah didefinisikan sesuai dengan tujuan organisasi ". Kepala sekolah sebagai pemimpin adalah orang yang selalu melihat melampaui orang lain yang melihat. Proses sekolah dalam komponen administrasi adalah memberikan pilihan kelembagaan yang terjadi sebagai pilihan partisipatif atau pilihan bersama antara direktur, pendidik, siswa, wali siswa, spesialis, dan individu yang berkepentingan di bidang pelatihan (stakeholder). Keputusan tentang bagaimana keberlanjutan sekolah didasarkan pada partisipasi diharapkan dapat menumbuhkan rasa memiliki bagi semua kelompok yang berkepentingan di sekolah. Keterlibatan kelompok yang berkepentingan di sekolah dalam proses pengambilan keputusan harus mempertimbangkan keahlian, yurisdiksi, dan relevansinya dengan tujuan pengambilan keputusan (Aan dan Cepi, 2004).

Kolaborasi diperlukan untuk menghadapi tantangan yang dihadapi organisasi termasuk sekolah misalnya untuk mengelola perubahan dan kompleksitas akibat globalisasi. Sementara itu, kepemimpinan merupakan variabel penting dalam keberhasilan atau kegagalan tata kelola kolaboratif suatu organisasi (Ansell & Gash, 2008).

Pemimpin sebagai pengambil keputusan selalu dihadapkan dengan berbagai macam pendapat tentang kebijaksanaan organisasi dan sebagainya. Kondisi seperti ini membutuhkan partisipasi dari pihak-pihak yang berkepentingan dengan sekolah untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Arah adalah membentuk beberapa kegiatan elektif dalam mengelola keadaan dan keadaan yang berbeda dan menetapkan keputusan terbaik di antara beberapa pilihan untuk mengatasi masalah yang ada setelah penilaian kelayakan atau tidak dari pilihan-pilihan ini untuk mencapai tujuan (Purwanto, 2019). Pengambil keputusan adalah hal yang penting bagi pemimpin pendidikan, karena ia memainkan peran penting dalam membujuk, inisiatif, koordinasi, korespondensi, dan peristiwa perubahan dalam suatu organisasi. Alasan dari pengambil keputusan adalah untuk mengurus masalah ini. Siklus atau langkah-langkah dalam dinamis dimulai dengan cara paling umum untuk membedakan masalah, mengumpulkan dan memeriksa informasi, mengejar beberapa pilihan / strategi elektif, memilih salah satu opsi yang dipandang sebagai yang terbaik atau terbaik, mengeksekusi pilihan, mengamati dan menilai pelaksanaan pilihan (Purwanto, 2019).

Kepala sekolah bukan hanya seorang pendidik yang diberi tugas menjalankan atau berurusan dengan sekolah, namun selain itu bagaimana semua individu atau orang-orang di sekolah memiliki tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan mereka yang terpisah dengan keseluruhan yang akan mendorong tujuan atau sasaran yang harus dicapai, untuk menjadi spesifik membentuk masa depan atau untuk situasi ini siswa menjadi usia pengetahuan yang mendalam, dekat dengan rumah, dan ilmiah, yang tidak lain adalah pencapaian tujuan pendidikan nasional pada intinya. Kepemimpinan Kepala Sekolah Pendidikan adalah dunia yang akan mengubah individu yang dari tidak sadar menjadi tahu, dari tidak menjadi hebat menjadi licik, dari mengerikan menjadi hebat, dan dari individu yang buruk menjadi memiliki orang yang terhormat, yang dikenal karena memurnikan individu menjadi seluruh individu baik secara tulus maupun mistis, baik mengembangkan maupun menciptakan ruhiya dan benar-benar (Kadarsih et al., 2020). Kepemimpinan memegang peran kunci terhadap arah, tujuan, serta tingkat keberhasilan meraih tujuan-tujuan yang telah ditetapkan (Jhuji, 2020) Kepemimpinan adalah sifat yang dimiliki seseorang bahwa karena mandat (tugas) yang telah diberikan kepadanya, seseorang berusaha untuk memberikan pengaruh pada bawahannya dengan mematuhi segala sesuatu yang menjadi tugasnya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai (M. Sahabuddin, 2022). Pimpinan sekolah memiliki „radar“ sosial, kompetensi untuk memahami warga sekolah, kemauan untuk mengembangkan warga sekolah, memiliki orientasi pelayanan, menghargai keragaman, memiliki kesadaran politik, persuasif, mampu berkomunikasi, memiliki kemampuan dalam manajemen konflik, terbuka pada perubahan, kolaborasi dan kooperatif serta memiliki kemampuan tim. (Abi, 2019).

Ansell dan Gash (2012); menegaskan ada tiga pekerjaan cikal bakal dalam praktik kepemimpinan kolaboratif: Pertama, perintis sebagai pekerja, menyiratkan bahwa perintis bekerja dengan siklus koperasi dengan meletakkan dan menjaga kejujuran interaksi koperasi. Kedua, pemimpin sebagai orang tengah, menyiratkan bahwa pemimpin bekerja dengan, menengahi dan mendorong organisasi dengan mitra. Ketiga, pemimpin sebagai dorongan, menyiratkan bahwa pemimpin adalah orang yang membantu mitra dengan membedakan dan memanfaatkan kesempatan sebaik-baiknya untuk membuat harga diri.

## **KESIMPULAN**

Setiap perubahan akan diikuti oleh perubahan yang berbeda, baik sosial, sosial, moneter dan selanjutnya politik, mengingat untuk hal inisiatif. Inisiatif terhubung erat dengan kelas, di mana setiap pertemuan didorong oleh seseorang yang dapat dianggap bertanggung jawab (Takwil, 2020) Kepemimpinan Pendidikan adalah kepemimpinan berdasarkan ilmu pengetahuan dan inovasi. Lembaga Pendidikan menciptakan sains dan inovasi, realitas sains, keunggulan sains dan penggunaan informasi di semua kalangan keberadaan manusia. Peranan pemimpin ditengah kompleksitas perubahan harus bisa mengarahkan bawahan menciptakan

inovasi yang kreatif, artinya seorang pemimpin ditengah kompleksitas perubahan yang begitu cepat harus mampu memahami manajemen perubahan yang merupakan kebutuhan mutlak, namun itu tidaklah cukup. Persoalan lainnya adalah bagaimana perubahan tersebut harus dikelola. Kepemimpinan kolaboratif dipandang sebagai kemampuan yang dilakukan, bukan posisi yang dipegang oleh satu individu. Ini menyiratkan bahwa setiap orang dalam asosiasi adalah pelopor dan inisiatif dianggap situasional, bergantung pada kondisi bukan posisi. Kedua, inisiatif kooperatif khawatir tentang pekerjaan kekuatan dan ketidakberdayaan. Pandangan ini memberikan perasaan bahwa pemimpin perlu merangkul keterampilan pendidik yang luar biasa dan mencapai sesuatu di luar kekuatan berbagi. Ketiga, kepemimpinan kolaboratif terkait erat dengan hubungan dan keuntungan partisipasi, dan Keempat, otoritas koperasi yang bermanfaat bergantung pada sifat hubungan.(Kasmawati, 2021). Di era perubahan yang kompleks seperti saat ini yaitu era rveolusi industry 4.0 pemimpin Pendidikan harus memiliki kompetensi yang kuat dan memiliki softskill anantara lain: *Critikal Thinking, kreatif, komunikatif dan koloberatif*. Dan diharapkan juga Guru, pendidika dan staf mempunya keahlian yang sama karena Guru dan tenaga pendidik berperan sebagai teladan karakter, menebar passion dan inspiratif. Inilah peran yang tidak dapat digantikan oleh teknologi. Memiliki educational competence, kompetensi dalam penelitian, komptensi dalam dunia usaha, digital, komptensi dalam era globalisasi, Interkasi dalam pembelajaran.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abi, A. R. (2019). Kecerdasan Emosional Dalam Kepemimpinan Pendidikan. *Sotiria (Jurnal Theologia Dan Pendidikan Agama Kristen)*, 2(1), 60–68. <https://doi.org/10.47166/Sot.V2i1.5>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance In Theory And Practice. *Journal Of Public Administration Research And Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Aspizain, C. (2017). *Pemimpin Dan Kepemimpinan (Pendekatan Teori & Studi Kasus)* (L. I. Cendekia, (Ed.)).
- Jhuji, Et. A. (2020). Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(2), 111–124. <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn>
- Kadarsih, I., Marsidin, S., Sabandi, A., & Febriani, E. A. (2020). Peran Dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 194–201. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v2i2.138>
- Kasali, R. (2018). *Disruption*. Gramedia.
- Kasmawati, Y. (2021). Kepemimpinan Kolaboratif: Sebuah Bentuk Kepemimpinan Untuk Sekolah. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 9(2), 197–207. <https://doi.org/10.26618/Equilibrium.V9i2.5120>
- Kustutik, K. (2018). Konsepsi Kepemimpinan Pendidikan. *Lisan Al-Hal: Jurnal Pengembangan Pemikiran Dan Kebudayaan*, 12(1), 187–212. <https://doi.org/10.35316/Lisanalhal.V12i1.148>
- M. Sahabuddin, S. (2022). Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Manajemen Pendidikan. *Educatioanl Journal: General And Specific Research*, 2(Februari), 106.
- Mukhlisin, A., Era, D. I., & Industri, R. (2019). Kepemimpinan Pendidikan Di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Tawadhu*, 3(1), 674–692.
- Prof. Dr. Abdul Rahmat, M. P. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan* (Z (Ed.); 1st Ed.). Zahir Publishing. [https://books.google.co.id/books?id=Rjgmeaaaqbj&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?id=Rjgmeaaaqbj&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Purwanto, I. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan Di Smk Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes. *Tesis, Institut A(Purwokerto)*.
- Ristekdikti. (2018). *Pengembangan Iptek Dan Pendidikan Tinggi Di Era Revolusi Industri 4.0*. Humas Ulm.

- 6056 *Kepemimpinan Pendidikan di Tengah Kompleksitas Perubahan – Iwan Asmadi, Aa Abdur Rahman M Ilyas, Arman Tirtajaya, Hendi S Muctar, Didin Wahidin*  
DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3444>
- <https://Ulm.Ac.Id/Id/2018/01/19/Pengembangan-Iptek-Dan-Pendidikan-Tinggi-Di-Era-Revolusi-Industri-4-0/>
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The Impact Of Leadership On Student Outcomes: An Analysis Of The Differential Effects Of Leadership Types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674. <https://doi.org/10.1177/0013161x08321509>
- Rusdiana, A. (2022). *Kepemimpinan Kolaboratif: Untuk Mengelola Perubahan Dan Kompleksitas Akibat Globalisasi Industri 4.0*. <http://Beritadisdik.Com/News/Kaji/Kepemimpinan-Kolaboratif--Untuk-Mengelola-Perubahan-Dan-Kompleksitas-Akibat-Globalisasi-Industri-4-0->  
<http://Beritadisdik.Com/News/Kaji/Kepemimpinan-Kolaboratif--Untuk-Mengelola-Perubahan-Dan-Kompleksitas-Akibat-Globalisasi-Industri-4-0->
- Sagala, S. (2015). Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren. *Jurnal Tarbiyah*, 22(2), 205–225.
- Syafar, D. (2017). Teori Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 147–155. <http://Journal.Iaingorontalo.Ac.Id/Index.Php/Tjmpi/Article/View/524>
- Takwil, M. (2020). Kepemimpinan Pendidikan Islam Dalam Pemikiran Al-Ghazali. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 196–209. <https://doi.org/10.54437/Alidaroh.V4i2.175>
- Ulfah, U., Supriani, Y., & Arifudin, O. (2022). Kepemimpinan Pendidikan Di Era Disrupsi. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 153–161. <https://doi.org/10.54371/Jiip.V5i1.392>
- Yanuarsari, R., Asmadi, I., Muchtar, H. S., & Sulastini, R. (2021). Peran Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka Dalam Meningkatkan Kemandirian Desa. *Jurnal Basicedu*, 5(6), 6307–6317. <https://doi.org/10.31004/Basicedu.V5i6.1828>