



Keterampilan Kepemimpinan Perguruan Tinggi pada Abad 21

Hendrie Joudi Palar¹, Deitje A. Katuuk², Viktory N.J. Rotty³, Jeffry S.J. Lengkong⁴
^{1,2,3,4}Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Manado

Penulis¹, e-mail: hendripalar@yahoo.com

Penulis², e-mail: Deitjekatuuk@unima.ac.id

Penulis³, e-mail: Viktoryrotty@unima.ac.id

Penulis⁴, e-mail: Jeffrylengkong@unima.ac.id

Abstract

The times have brought changes in human life. The development of the times that occur in the 21st century as we are going through is marked by various demands and challenges, especially related to the skills needed by human resources to be able to compete with others. In this case, education is one way to provide provisions for every human being for the welfare of life in the future. Higher education is believed to be one of the higher education institutions that prepares its students to get involved directly in life by providing knowledge. Higher education is one of the agents of change to equip students with the needs and skills they need in real life everyday. Therefore, the quality of higher education must be improved in accordance with the challenges and needs of the times. For this reason, higher education leadership with 21st century skills is believed to be one of the keys to determining the quality or failure of a higher education institution. The skills that a higher education leader must have to face the 21st century are skills in communicating, collaborating, being creative and innovative, being able to make decisions, being able to solve problems, being able to manage change and having an entrepreneurial spirit.

Abstrak

Perkembangan zaman membawa perubahan dalam kehidupan manusia. Perkembangan zaman yang terjadi pada abad 21 seperti yang sedang kita lewati ini ditandai dengan berbagai macam tuntutan dan tantangan khususnya terkait dengan keterampilan yang dibutuhkan oleh sumber daya manusia untuk mampu bersaing dengan lainnya. Dalam hal ini, pendidikan merupakan salah satu cara memberikan bekal kepada setiap manusia untuk kesejahteraan hidup dimasa depan. Perguruan tinggi diyakini sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi yang mempersiapkan anak didiknya untuk terjun langsung dalam kehidupan dengan memberikan pengetahuan. Pendidikan tinggi merupakan salah satu *agent of change* untuk membekali anak didik dengan kebutuhan dan keterampilan yang dibutuhkannya dalam kehidupan nyata sehari-hari. Maka dari itu, mutu pendidikan tinggi harus ditingkatkan sesuai dengan tantangan dan kebutuhan zaman. Untuk hal itu, kepemimpinan perguruan tinggi yang memiliki keterampilan abad 21 diyakini sebagai salah satu kunci untuk menentukan bermutu atau tidaknya suatu lembaga pendidikan tinggi. Keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin perguruan tinggi untuk menghadapi abad 21 adalah keterampilan dalam berkomunikasi, berkolaborasi, kreatif dan inovatif, mampu mengambil keputusan, mampu menyelesaikan masalah, mampu mengelola perubahan dan memiliki jiwa kewirasusahaan.

Kata Kunci: Manajemen Mutu, Kinerja, Kepemimpinan

How to Cite: Hendrie Joudi Palar, Deitje A. Katuuk, Viktory N.J. Rotty, Jeffry S.J. Lengkong. 2021. Keterampilan Kepemimpinan Perguruan Tinggi Pada Abad 21. Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan, Vol 10 (1): pp. 130-136, DOI: <https://doi.org/10.24036/jbmp.v10i1>



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2021 by author.

1. Pendahuluan

Perkembangan dunia dari tahun ke tahun terus mengalami perubahan dengan cepat dan dinamis menyebabkan terjadinya transformasi dalam kehidupan masyarakat (Puncreobutr, 2016) yang diiringi dengan tantangan dalam menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing di era global. Pada abad ini, peran faktor manusia akan diperlukan untuk pembuatan di masa depan. Keterampilan dan kualifikasi tenaga kerja akan menjadi kunci keberhasilan sebuah pabrik yang sangat inovatif (Gehrke et al., 2015). Selain itu, Ekonomi dunia abad ke-21 berfokus pada penggunaan pekerja dengan pengetahuan, keterampilan, konsep, kemampuan memecahkan masalah, analisis, serta imajinasi dan mempelajari pengalaman baru. Oleh karena itu, tentunya dunia pendidikan harus mampu untuk menjawab tantangan ini. Manajemen pendidikan harus mengalami perubahan besar untuk mengembangkan warga negara yang cerdas dan bertanggung jawab untuk lebih banyak kompetisi ekonomi. Perdebatan saat ini dalam pendidikan berpusat pada kualitas pendidikan, yang berlaku untuk seluruh karakteristik pendidikan (input, proses dan output). Sistem pendidikan di seluruh dunia, menyadari perlunya memperluas pandangan mereka untuk mencapai pendidikan dasar universal untuk memberikan kualitas pendidikan yang baik (Garira et al., 2019).

Perguruan tinggi merupakan satuan penyelenggara pendidikan tinggi sebagai tingkat lanjut dari jenjang pendidikan menengah di jalur pendidikan formal. Perguruan tinggi adalah lembaga pendidikan yang tertinggi dalam sistem pendidikan nasional di semua negara. Posisinya tidak jauh berbeda dengan pendidikan dasar atau menengah yang berfungsi untuk mengembangkan potensi peserta didik agar tumbuh dan berkembang sebagai anggota masyarakat yang normal tetapi perguruan tinggi memiliki misi yang lebih jauh dari sekedar menghasilkan lulusan yang pandai, handal dalam mengelola ilmunya dan mampu menerapkan dalam dunia kerja. Perguruan tinggi harus bisa mengantarkan peserta didiknya memahaminya sendiri, menentukan peran dirinya dalam masyarakat dan menjadikannya sebagai manusia yang jauh lebih baik dari yang sebelumnya. Maka dari itu, peningkatan mutu pendidikan tinggi harus senantiasa diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki daya saing yang kuat dalam menghadapi tantangan global. Tuntutan globalisasi menuntut semua pihak untuk dapat beradaptasi dalam persaingan yang semakin ketat khususnya perguruan tinggi, adaptasi yang dimaksud adalah adaptasi untuk meningkatkan mutu perguruan tinggi agar dapat bersaing dengan perguruan tinggi lainnya. Keadaan persaingan yang cukup kompetitif antar perguruan tinggi, mendorong perguruan tinggi untuk berkompetisi ditengah perkembangan yang semakin cepat bergulir. Persaingan yang ketat antar perguruan tinggi harus diiringi dengan adanya peningkatan mutu pendidikan tinggi.

Upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan tinggi pada abad 21 ini salah satunya terletak pada peran penting kepemimpinan perguruan tinggi dalam lembaga pendidikan. Kepemimpinan memainkan peran penting dalam setiap pengembangan organisasi. Kondisi global yang berubah di era 4.0 seperti meningkatnya persyaratan efisiensi, kebutuhan mendesak untuk melanjutkan pembelajaran dan teknologi digital canggih memerlukan peran penting kepemimpinan pendidikan (Kin & Kareem, 2019). Sebagaimana dijelaskan oleh Pont et. al bahwa *Effective school leadership is essential to improve the efficiency and equity of schooling* (Hargreaves et al., 2008) dan *also quality of education* (Rosmaniar & Marzuki, 2016).

Para pemimpin dalam manajemen pendidikan termasuk dalam pendidikan tinggi menghadapi berbagai tantangan dalam lingkungan yang kompetitif dan berubah saat ini. Tuntutan yang berkembang dari atasan, tantangan keuangan, fakultas, dan mahasiswa menciptakan lingkungan yang bergejolak di mana administrator harus berkembang. Salah satu kunci untuk menjadi pemimpin yang efektif dalam situasi ini adalah penerapan keterampilan kepemimpinan yang diperlukan oleh setiap lembaga pendidikan (Kalargyrou et al., 2012). Bukti yang besar dan terus berkembang selama beberapa dekade terakhir telah menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja sekolah dan hasil belajar siswa. Tambahannya, kepemimpinan pendidikan juga berperan dalam kolaborasi pada kolaborasi antara pihak utama: sekolah, orang tua siswa dan otoritas lokal (Amghar, 2019).

Kepemimpinan pendidikan perguruan tinggi dalam hal ini rektor, tidak selalu orang yang mampu menjalankan melainkan lebih pada orang yang mampu mempengaruhi seluruh civitas akademiknya sehingga mampu mengantarkan mahasiswanya sigap bersaing dalam dunia masyarakat maupun kerja. Sedangkan kebutuhan global cenderung menggiring prodak pendidikan untuk mampu bersaing dalam dunia kerja secara global. Mengingat kebutuhan tersebut, maka kepemimpinan pendidikan harus memiliki sejumlah keterampilan untuk mampu memenuhi kebutuhan tersebut dan meningkatkan kualitas pendidikan.

Selain itu, kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah merubah gaya hidup manusia, baik dalam bekerja, bersosialisasi, bermain maupun belajar. Memasuki abad 21 kemajuan teknologi tersebut telah memasuki berbagai sendi kehidupan, tidak terkecuali di bidang pendidikan. Guru, dosen, mahasiswa bahkan institusi sekalipun, dituntut memiliki kemampuan untuk dapat bersaing baik di tatanan nasional maupun internasional. Abad 21 merupakan abad pengetahuan, abad dimana informasi banyak tersebar dan teknologi berkembang. Karakteristik abad 21 ditandai dengan semakin bertautnya dunia ilmu pengetahuan, sehingga sinergi diantaranya menjadi semakin cepat. Dalam menghadapi era revolusi industri 4.0, sistem pendidikan di Indonesia juga memerlukan penyesuaian. Sistem pendidikan berfungsi untuk mempengaruhi pribadi para

siswanya agar dapat melakukan apa yang diharapkan para pelaku pendidikan, sehingga dapat memberikan perubahan positif bagi negaranya dan bagi dunia. Dalam hal ini, pendidikan berfungsi untuk merubah pola pikir dan cara hidup para siswanya agar mampu berkontribusi menjadikan Indonesia sebagai bangsa pemenang di era Revolusi Industri 4.0. Lebih lanjut, sistem pendidikan yang diharapkan dapat terwujud dengan adanya kepemimpinan pendidikan tinggi yang handal yang mempunyai visi dan misi yang mampu menjawab tantangan masa depan di era 4.0.

Perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan merupakan bagian integral dari organisasi formal yang penyelenggaraannya dilakukan oleh pemimpin. Berkaitan dengan posisi ini, *A school principal occupies a key position in the schooling system* yang artinya, kepala sekolah menempati posisi kunci dalam sistem persekolahan. Pemimpin perguruan tinggi dalam hal ini rector merupakan satu komponen yang terpenting dalam pendidikan di perguruan tinggi, dimana mereka memiliki peran dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi. Pada abad ke-21 ini, para pimpinan perguruan tinggi diharapkan mengikuti perintah organisasi untuk kelancaran penyelenggaraan sekolah. Pemimpin perguruan tinggi harus bekerja untuk memastikan bahwa dia telah bertindak sebagai pemimpin dalam lembaganya karena pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi tidak dapat terjadi tanpa kepemimpinan. Kepemimpinan perguruan tinggi berarti pemimpin yang memiliki pemahaman tentang konten akademik, evaluasi dan teknik pengajaran, bekerja untuk meningkatkan keterampilan dengan guru, mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan informasi untuk membuat keputusan. Pemimpin diharapkan bekerja sama dengan dosen, siswa, orang tua, anggota masyarakat, dan berbagai lembaga untuk memastikan bahwa kebutuhan belajar setiap mahasiswa terpenuhi. Kepemimpinan adalah kunci keberhasilan lembaga pendidikan tinggi hal ini berarti bahwa peran pemimpin perguruan tinggi sangat besar terhadap pencapaian perguruan tinggi dalam mencapai visi dan misinya.

Berdasarkan uraian diatas, maka tujuan artikel ini adalah untuk menjelaskan bagaimana keterampilan kepemimpinan pendidikan tinggi pada abad 21 dalam meningkatkan mutu pendidikan tinggi.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan sebuah studi analisis deskriptif dengan *systematic rivew* sebagai media pengumpulan data untuk menyajikan hasil dan pembahasan mengenai topik yang dibahas dalam artikel ini. Dokumen yang digunakan berupa jurnal penelitian terkait, artikel, makalah yang terkait dengan kepemimpinan pada perguruan tinggi. Metode *systematic riview* yang digunakan dalam penyusunan artikel ini adalah mensintesis atau merangkum, yaitu membuat rangkuman dari berbagai macam pendapat ahli yang dikumpulkan dari beberapa karya ilmiah dengan mengintegrasikan berbagai macam data yang terkumpul untuk menyusun sebuah konsep atau pemahaman yang lebih mendalam dan menyeluruh tentang sebuah topic yang dibahas (Perry & Hammond, 2002). Dalam penyusunan artikel ini, langkah-langkah *systematic rivew* yang digunakan adalah 1) *formulating the review question* 2) *conducting a systematic literature search* 3) *screening and selecting appropriate research articles* 4) *analyzing and synthesizing qualitative* 5) *maintaining quality control* 6) *presenting finding* (Francis C. & Baldesari, 2006).

3. Hasil dan Pembahasan

Karena kepemimpinan yang efektif adalah perhatian utama dalam sistem pendidikan tinggi, penting bagi pemimpin perguruan tinggi untuk gesit dan menyesuaikan praktik kepemimpinan mereka untuk memenuhi kebutuhan siswa, pemangku kepentingan, dan sistem sekolah di era Pendidikan. 4.0 secara global dan local (Kin & Kareem, 2019). Dengan meningkatnya tuntutan akan keunggulan pendidikan, pemimpin perguruan tinggi hanya dapat menjadi pemimpin yang efektif kecuali mereka mampu memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan baru melalui program atau intervensi pengembangan profesional yang efektif secara sistematis dan berkelanjutan.

Selain itu, di era digital, kepemimpinan perguruan tinggi harus memiliki fitur dan skill yang menonjol dan berbeda dari kepemimpinan sebelumnya. Mereka dituntut untuk mengembangkan karakteristik dan keterampilan untuk mengatasi dan merancang manajemen pembelajaran yang tepat, guru dan peserta didik yang menantang dan menginspirasi untuk menciptakan kerjasama dalam pembelajaran, menemukan, menciptakan dan mengembangkan pengetahuan untuk pengetahuan atau inovasi baru.

Menurut pendapat seorang ahli dalam artikenya, terdapat 5 komponen keterampilan kepala sekolah termasuk dalam hal ini pemimpin perguruan tinggi dalam menghadapi tantangan abad 21 di bidang pendidikan tinggi terdiri dari keterampilan manajemen, keterampilan teknologi dan komunikasi, keterampilan berpikir, keterampilan partisipasi dan kerja tim serta keterampilan pengembangan diri dan pengembangan orang lain (Phonsa et al., 2019).

Mengadopsi kompetensi kepemimpinan sekolah pada era revolusi industry 4.0, maka kompetensi yang diperlukan oleh seroang pemimpin perguruan tinggi untuk menjalankan roda kepemimpinannya dapat dilihat pada gambar berikut ini (Kin & Kareem, 2019).



Gambar 1. Model Kompetensi Kepemimpinan Untuk Era Pendidikan 4.0 (Kin & Kareem, 2019)

Merujuk pada gambar diatas, lingkaran luar lingkaran dalam adalah kompetensi Integritas dan Akuntabilitas. Karena lembaga pendidikan tinggi adalah organisasi yang berkontribusi pada pendidikan moral kaum muda, para pemimpin perguruan tinggi harus membuktikan bahwa mereka mampu membangun komunitas moral dengan mempertahankan kepemimpinan moral dalam pengelolaan sehari-hari. Organisasi membutuhkan budaya etika untuk benar-benar membuat memiliki inisiatif yang berkualitas. Budaya etika tersebut adalah variabel paling penting dalam mempertahankan kinerja organisasi (Maguad & Krone, 2009). Sederhananya, keharusan moral dari kepemimpinan profesional merupakan inti dari kepemimpinan (Lee, 2012).

Memerhatikan model yang dikemukakan oleh pendapat ahli diatas, dapat diketahui bahwa terdapat delapan kompetensi penting lainnya di lingkaran luar model.

Communication. Komunikasi mengacu pada sejauh mana pemimpin perguruan tinggi mampu mengkomunikasikan secara efektif visi dan keyakinan mereka melalui arahan, perkataan dan perbuatan untuk mencapai tujuan sekolah (Smith & Riley, 2012). Yang terpenting, komunikasi sangat penting untuk pengambilan keputusan karena proses pengambilan keputusan semakin interaktif (Smoliar & Sprague, 2003).

Collaboration. Kolaborasi berfokus pada praktik kepemimpinan bahwa hubungan antara pemimpin perguruan tinggi, staf, dan pemangku kepentingan lebih terkait dengan interaksi daripada tindakan. Perguruan tinggi yang berhasil mengasumsikan bahwa peningkatan dan efektivitas perguruan tinggi adalah usaha kolektif dan bukan individu (Kin & Abdull Kareem, 2018). Pimpinan perguruan tinggi perlu memperoleh pemahaman, keterampilan, dan pengalaman untuk berkolaborasi dengan sukses. Dalam konteks Pendidikan 4.0, pemimpin perguruan tinggi perlu beralih dari pembuat keputusan tunggal menjadi melibatkan orang lain dalam proses pengambilan keputusan yang mendorong efektivitas perguruan tinggi (Slater, 2005).

Critical Thinking. Berpikir Kritis mengacu pada kemampuan seseorang untuk menganalisis, mengevaluasi, mensintesis dan menggunakan berbagai jenis penalaran yang sesuai dengan situasi (Lau, 2011). Secara lebih umum, berpikir kritis adalah tentang pemikiran reflektif yang masuk akal. Berpikir kritis adalah komponen penting dari perubahan perguruan tinggi karena para pemimpin perguruan tinggi yang merupakan pemikir kritis yang kuat melihat berbagai hal dari perspektif yang berbeda dan terbiasa mengontekstualisasikan pandangan dunia dalam gambaran yang lebih besar. Secara khusus, pemikir kritis secara konsisten berusaha untuk memimpin organisasi mereka secara rasional, masuk akal dan secara empati (Mason, 2007).

Creative and Innovative. Kreatif dan Inovatif diartikan sebagai kompetensi untuk menunjukkan orisinalitas dan daya cipta dalam bekerja. Kreativitas adalah kemampuan untuk berpikir di luar kotak dan memahami ide, metode, bahan, produk dan tindakan baru sedangkan inovasi melibatkan penciptaan pengetahuan baru atau kombinasi baru dari wawasan lama untuk memberikan kontribusi yang nyata dan berguna dalam meningkatkan efektivitas perguruan tinggi (Mainemelis et al., 2015; Moos, 2015).

Decision Making. Pengambilan Keputusan adalah kompetensi membuat pilihan di antara program tindakan alternatif (Smith & Riley, 2012) yang menciptakan kondisi yang tepat untuk efektivitas perguruan

tinggi. Karena lingkungan operasional yang lebih kompleks di mana para pemimpin perguruan tinggi sekarang bekerja, para pemimpin perguruan tinggi perlu menghadapi dan menyelesaikan konflik kepentingan saat mereka berusaha untuk menyeimbangkan berbagai nilai dan harapan dalam pengambilan keputusan. Seorang pemimpin perguruan tinggi yang terampil perlu mengoptimalkan keyakinan, tanggung jawab, dan kewajibannya yang paling berharga untuk membuat keputusan yang baik yang meminimalkan konsekuensi yang merugikan (Kin & Kareem, 2019).

Problem Solving. Pemecahan Masalah didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengembangkan ide dan solusi baru atau mengubah masalah menjadi peluang (Angeli & Valanides, 2012). Karena pemimpin perguruan tinggi adalah mereka yang menghabiskan banyak waktu untuk memecahkan masalah dalam melaksanakan tri dharma di perguruan tinggi, dan yang kinerjanya dalam memecahkan masalah tersebut memiliki efek nyata pada hasil keberhasilan dan mutu perguruan tinggi, mereka memerlukan kemampuan ahli untuk menggunakan proses tertentu untuk membantu perguruan tinggi menjadi lebih efektif dan sukses dan tetap dapat bersaing di tengah persaingan global.

Managing Change. Mengelola Perubahan mengacu pada kompetensi untuk mendorong perubahan, membuat orang lain berubah, menjunjung tinggi dan memperjuangkan perubahan konstan di perguruan tinggi (Kin & Abdull Kareem, 2018). Proses memimpin dan mengelola perubahan pada perguruan tinggi di era saat ini semakin kompleks dan menempatkan pimpinan perguruan tinggi sebagai penanggung jawab atas implementasi perubahan tersebut dan mempertanggungjawabkan hasilnya. Namun, menyeimbangkan tuntutan akuntabilitas publik dengan kebutuhan pendidikan semua mahasiswa merupakan tindakan penyeimbangan yang bermasalah bagi sebagian besar pemimpin perguruan tinggi (Holmes et al., 2013).

Enterpreneurial. Kewirausahaan diartikan sebagai kemampuan untuk mengatur dan mengelola perguruan tinggi secara giat dengan inisiatif dan risiko yang cukup besar untuk menciptakan peluang bagi kemajuan perguruan tinggi (Fadaee & Abd Alzahrh, 2014). Kewirausahaan sangat dianjurkan dalam kebijakan pendidikan sebagai syarat untuk secara kreatif dan konstruktif mengelola tantangan dan risiko era performatif (Woods, 2013) karena membantu para pemimpin perguruan tinggi untuk peka dan responsif terhadap isu-isu konteks, menunjukkan kemungkinan progresif dan transformatif.

Kepemimpinan abad 21 merupakan kepemimpinan yang didukung oleh digitalisasi dan mengarah pada era milenial serta era artificial intelligence yang tidak lagi menggunakan sesuatu yang manual dan tradisional. Pendapat di atas mengemukakan bahwa pemimpin abad 21 merupakan pemimpin yang harus memiliki artificial intelligence yang tinggi. Artificial intelligence (Kecerdasan buatan) adalah aktivitas penyediaan mesin seperti komputer dengan kemampuan untuk menampilkan perilaku yang dianggap sama cerdasnya dengan jika kemampuan tersebut ditampilkan oleh manusia .

Menurut pendapat ahli dari beberapa jurnal, secara umum, kinerja pemimpin didasarkan pada tiga jenis kemampuan utama: (1) keterampilan pemecahan masalah yang kreatif, (2) keterampilan penilaian sosial, dan (3) pengetahuan (Mumford et al., 2000). Pemecahan masalah secara kreatif adalah penting, terutama dalam posisi kepemimpinan tingkat atas, karena para pemimpin diminta untuk memecahkan masalah baru dan tidak jelas karena lingkungan organisasi yang terus berubah. Pemimpin harus mampu memahami dan memotivasi bawahan, mempengaruhi dan membujuk sesamanya, serta mengkomunikasikan visi organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memiliki keterampilan penilaian sosial yang dapat dibedakan dalam empat keterampilan sosial utama, seperti pengambilan perspektif, persepsi sosial, fleksibilitas perilaku, dan kinerja sosial. Pengetahuan, kompetensi ketiga didefinisikan sebagai mengumpulkan informasi dan juga secara efektif menyusun informasi tersebut untuk memfasilitasi penyelesaian masalah dan kinerja yang efektif. Untuk memecahkan masalah yang kompleks dan tidak jelas, pemimpin harus dapat dengan cepat menggunakan informasi tentang tugas yang ada, organisasi, dan orang yang bekerja dengan lembaga mereka.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada perguruan tinggi memiliki peran penting dalam rangka menjaga akutabilitas dan kemampuan perguruan tinggi untuk dapat bersaing ditengah persaingan yang mendunia. Kepemimpinan pada perguruan tinggi adalah mereka yang bertanggung jawab untuk menjaga keberlangsungan suatu perguruan tinggi. Dalam hal ini, terdapat banyak keterampilan yang harus dikuasai oleh seorang pemimpin perguruan tinggi terlebih lagi dalam menghadapi abad 21. Hasil analisis menjelaskan bahwa diantara kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin perguruan tinggi untuk menghadapi abad 21 adalah keterampilan dalam berkomunikasi, berkolaborasi, kreatif dan inovatif, mampu mengambil keputusan, mampu menyelesaikan masalah, mampu mengelola perubahan dan memiliki jiwa kewirasusahaan.

Daftar Rujukan

Amghar, A. (2019). School-based leadership in the education reform agenda in Morocco: an analysis of policy and context. *International Journal of Leadership in Education*, 22(1), 102–115.

- Angeli, C., & Valanides, N. (2012). Epistemological beliefs and ill-structured problem-solving in solo and paired contexts. *Journal of Educational Technology & Society*, 15(1), 2–14.
- Fadaee, A., & Abd Alzahrh, H. O. (2014). Explaining the relationship between creativity, innovation and entrepreneurship. *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, 3(1), 1–4.
- Francis C. & Baldesari. (2006). *Systematic Reviews of Qualitative Literature*. UK Cochrane Centre.
- Garira, E., Howie, S., & Plomp, T. (2019). An analysis of quality of education and its evaluation: A case of Zimbabwean primary schools. *South African Journal of Education*, 39(2).
- Gehrke, L., Kühn, A. T., Rule, D., Moore, P., Bellmann, C., Siemes, S., Dawood, D., Singh, L., Kulik, J., & Standley, M. (2015). Industry 4.0: A discussion of qualifications and skills in the factory of the future: A German and American perspective. *VDI The Association of German Engineers, Düsseldorf*.
- Hargreaves, A., Halász, G., & Pont, B. (2008). *The Finnish approach to system leadership*.
- Holmes, K., Clement, J., & Albright, J. (2013). The complex task of leading educational change in schools. *School Leadership & Management*, 33(3), 270–283.
- Kalargyrou, V., Pescosolido, A. T., & Kalargiros, E. A. (2012). Leadership skills in management education. *Academy of Educational Leadership Journal*, 16(4), 39.
- Kin, T. M., & Abdull Kareem, O. (2018). A comparative analysis on principal change leadership competencies in Malaysian high-and mediocre-performing secondary schools. *Asia Pacific Journal of Education*, 38(3), 394–413.
- Kin, T. M., & Kareem, O. A. (2019). School leaders' Competencies that make a difference in the Era of Education 4.0: A Conceptual Framework. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(5), 214–225.
- Lau, J. Y. F. (2011). *An introduction to critical thinking and creativity: Think more, think better*. John Wiley & Sons.
- Lee, W. O. (2012). Moral leadership: Where the East meets the West. *Multicultural Education Review*, 4(1), 29–50.
- Maguad, B. A., & Krone, R. M. (2009). Ethics and moral leadership: Quality linkages. *Total Quality Management*, 20(2), 209–222.
- Mainemelis, C., Kark, R., & Epitropaki, O. (2015). Creative leadership: A multi-context conceptualization. *Academy of Management Annals*, 9(1), 393–482.
- Mason, M. (2007). Critical thinking and learning. *Educational Philosophy and Theory*, 39(4), 339–349.
- Moos, L. (2015). Leadership for creativity. *International Journal of Leadership in Education*, 18(2), 178–196.
- Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Connelly, M. S., & Marks, M. A. (2000). Leadership skills: Conclusions and future directions. *The Leadership Quarterly*, 11(1), 155–170.
- Perry, A., & Hammond, N. (2002). Systematic reviews: The experiences of a PhD student. *Psychology Learning & Teaching*, 2(1), 32–35.
- Phonsa, K., Sroinam, S., & Phongphinyo, P. (2019). Strategies for Developing the 21st Century Skills of School Principals under Loei Primary Educational Service Area Office. *Asian Journal of Education and Training*, 5(1), 198–206.
- Puncreobutr, V. (2016). Education 4.0: New challenge of learning. *St. Theresa Journal of Humanities and Social Sciences*, 2(2).
- Rosmaniar, W., & Marzuki, S. C. bin H. (2016). Headmaster Instructional Leadership and Organizational Learning on the Quality of Madrasah and the Quality of Graduates the State Madrasah Aliyah at Jakarta Capital Region. *Higher Education Studies*, 6(1), 159–168.
- Slater, L. (2005). Leadership for collaboration: An affective process. *International Journal of Leadership in Education*, 8(4), 321–333.

- Smith, L., & Riley, D. (2012). School leadership in times of crisis. *School Leadership & Management*, 32(1), 57–71.
- Smoliar, S. W., & Sprague, R. (2003). Technology support for communication and understanding. *Journal of Decision Systems*, 12(2), 123–139.
- Woods, P. A. (2013). Sense of Purpose: Reconfiguring entrepreneurialism in public education. In *Understanding the principalship: An international guide to principal preparation*. Emerald Group Publishing Limited.