

MODEL KEPEMIMPINAN STRATEGIS PENDIDIKAN DI ERA VUCA (*VOLATILITY, UNCERTAINTY AND AMBIGUITY*)

Ulifa Reza^{1*}, Badriatul Hasanah², Mokhamad Yaurizqika Hadi³

^{1,2,3}Institut Agama Islam At Taqwa BondowosoInstitut

*E-mail: ulyfrzh@gmail.com

Received: 22-12-2024

Revised: 25-12-2024

Accepted: 30-12-2024

Abstrak Era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) membawa tantangan besar bagi kepemimpinan pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi model kepemimpinan strategis yang efektif dalam menghadapi perubahan yang cepat dan kompleks. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan systematic literature review, penelitian ini menggali berbagai sumber literatur terkait model kepemimpinan di era VUCA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model kepemimpinan strategis yang relevan di era ini memerlukan kombinasi visi yang jelas, nilai-nilai inti, kemampuan adaptasi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Pemimpin pendidikan diharapkan mampu mengelola kompleksitas, merespons ketidakpastian, dan menciptakan inovasi yang relevan untuk mempersiapkan peserta didik menghadapi dunia yang terus berubah. Selain itu, pendekatan transformasional dan berbasis kolaborasi menjadi elemen kunci dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang fleksibel dan berorientasi masa depan. Penelitian ini memberikan rekomendasi praktis untuk pengembangan kepemimpinan strategis dalam institusi pendidikan guna menjawab tantangan global di era VUCA.

Kata Kunci: Kepemimpinan strategis, Era VUCA, Transformasi pendidikan, Inovasi, Adaptasi

Abstrac *The VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) era brings great challenges to educational leadership. This research aims to identify strategic leadership models that are effective in dealing with rapid and complex change. Using a qualitative approach with a systematic literature review, this research explores various literature sources related to leadership models in the VUCA era. The research results show that a strategic leadership model that is relevant in this era requires a combination of clear vision, core values, adaptability, and data-based decision making. Educational leaders are expected to be able to manage complexity, respond to uncertainty, and create relevant innovations to prepare students to face an ever-changing world. In addition, a transformational and collaboration-based approach is a key element in creating a flexible and future-oriented educational environment. This research provides practical recommendations for developing strategic leadership in educational institutions to answer global challenges in the VUCA era.*

Keyword: *Strategic leadership, VUCA era, Educational transformation, Innovation, Adaptation*

I. PENDAHULUAN

Perkembangan teori tentang kepemimpinan yang begitu pesat telah menekankan pentingnya mempelajari dan mengembangkan kemampuan kepemimpinan. Perubahan signifikan di berbagai sektor kehidupan, serta tantangan dalam menemukan pemimpin yang mampu beradaptasi dengan dinamika lingkungan yang terus berubah, menjadikan kepemimpinan sebagai elemen kunci dalam organisasi. Namun, mendefinisikan sosok pemimpin bukanlah tugas yang sederhana, mengingat setiap individu memiliki pandangan dan interpretasi masing-masing mengenai apa yang membuat seorang pemimpin sejati. Kepemimpinan merupakan topik yang menarik untuk dibahas karena menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan kinerja organisasi. Dalam sebuah penelitian, kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja

pegawai, dengan kontribusi sebesar 66,7 persen. Sisanya, sebesar 33,3 persen, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti, seperti disiplin kerja, penghargaan, motivasi, kompensasi, dan sebagainya. Pemimpin memainkan peran krusial dalam membangun sistem kerja yang konstruktif, terutama melalui teladan perilaku yang baik dalam organisasi (Sarboini et al., 2017).

Dalam lingkungan yang semakin kompetitif dan penuh tantangan, satu kunci utama untuk meraih kemenangan dalam persaingan adalah kemampuan untuk melakukan "perubahan." Seorang pemimpin yang ingin menciptakan perubahan, terutama perubahan yang signifikan, harus memiliki visi yang jelas serta tindakan nyata untuk merealisasikan visi tersebut. Keberhasilan seorang pemimpin diukur dari keselarasan antara apa yang dikatakan dan apa yang dilakukan. Era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) mencerminkan kondisi dunia pendidikan masa kini yang penuh dengan dinamika perubahan yang cepat dan tidak terduga. Awalnya berasal dari dunia militer, istilah ini kini relevan untuk menggambarkan tantangan di sektor pendidikan modern. Dalam konteks ini, VUCA menggambarkan lingkungan yang tidak stabil dan penuh ketidakpastian, yang memaksa para pemimpin pendidikan untuk beradaptasi secara cepat terhadap perubahan teknologi, sosial, dan kebutuhan pembelajaran yang terus berkembang (Lemoine et al., 2017).

Volatilitas dalam pendidikan merujuk pada perubahan yang cepat dan sering kali tidak terduga dalam kebijakan, teknologi, serta tuntutan pasar tenaga kerja. Oleh karena itu, pemimpin pendidikan perlu memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi staf serta peserta didik dalam menghadapi perubahan ini. Kepemimpinan dengan visi yang jelas serta kemampuan untuk bersikap fleksibel dalam pengambilan keputusan menjadi faktor kunci yang sangat diperlukan (Setiawan, 2023). Perubahan yang cepat juga mendorong kebutuhan untuk mengembangkan keterampilan digital dan literasi teknologi di kalangan peserta didik dan pendidik (Sari et al., 2024). Ketidakpastian dalam dunia pendidikan sering kali muncul akibat perubahan kebijakan pemerintah, ketidakstabilan anggaran, serta kemajuan teknologi yang pesat. Oleh karena itu, para pemimpin di bidang pendidikan harus mampu merespons tantangan ini dengan pendekatan yang adaptif dan inovatif. Mereka dituntut untuk memiliki keterampilan dalam mengelola risiko dan mengambil keputusan secara efektif, meskipun informasi

yang dimiliki terbatas (Mielkov, 2020). Ketidakpastian mendorong pemimpin untuk senantiasa belajar dan menyesuaikan diri dengan keadaan yang terus berubah.

Kompleksitas dalam dunia pendidikan melibatkan berbagai aspek yang saling berhubungan, seperti desain kurikulum, kebutuhan individu peserta didik, dan tuntutan dunia kerja. Pemimpin di bidang pendidikan harus mengelola kerumitan ini melalui pendekatan yang holistik dan kolaboratif. Mereka perlu mengasah kemampuan dalam menyelesaikan masalah serta bekerja dalam tim guna menghasilkan solusi yang optimal (Ungureanu et al., 2023). Kompleksitas juga mengharuskan pemimpin untuk memiliki pemahaman yang mendalam dan mampu menggabungkan berbagai perspektif global serta lintas budaya dalam proses pengambilan keputusan. Ambiguitas dalam pendidikan terjadi ketika informasi yang ada tidak jelas atau saling bertentangan, sehingga menghambat proses pengambilan keputusan. Pemimpin pendidikan harus dapat mengatasi ambiguitas ini dengan cara berpikir kritis dan kreatif. Mereka harus mengasah kemampuan untuk menilai berbagai pilihan dan membuat keputusan yang tepat meskipun dalam situasi yang penuh ketidakpastian (Malik, 2023). Ambiguitas juga mengharuskan pemimpin untuk terus melakukan inovasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang tidak terduga.

Kepemimpinan transformasional menjadi sangat krusial di era VUCA karena dapat memotivasi dan menginspirasi staf serta peserta didik untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin transformasional mendorong pertukaran pengetahuan dan kerja sama, yang sangat penting dalam menghadapi tantangan VUCA. Mereka juga berperan dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung pengembangan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan masa depan (Setiawan, 2023). Untuk menghadapi tantangan di era VUCA, peserta didik perlu mengembangkan berbagai keterampilan, seperti kepemimpinan, literasi digital, komunikasi, dan kecerdasan emosional. Keterampilan ini sangat penting untuk menjalin hubungan yang efektif serta mengelola emosi dalam situasi yang penuh ketidakpastian. Selain itu, keterampilan kewirausahaan dan kesadaran kewarganegaraan global juga krusial untuk memahami perspektif lintas budaya dan tanggung jawab sosial (Sari et al., 2024).

Institusi pendidikan memainkan peran vital dalam mempersiapkan peserta didik untuk menghadapi dunia kerja yang semakin kompleks dan penuh ketidakpastian. Institusi pendidikan harus menekankan pembelajaran yang berfokus pada peserta didik

serta pengembangan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja. Selain itu, mereka perlu mengadopsi filosofi dan pendekatan interdisipliner untuk menghasilkan lulusan yang mampu berpikir secara kritis dan kreatif. Untuk mengatasi tantangan VUCA, pemimpin dalam bidang pendidikan harus merancang strategi yang dapat beradaptasi dan inovatif. Hal ini mencakup pengembangan kurikulum yang lebih fleksibel, peningkatan kemampuan digital, serta mendukung pembelajaran kolaboratif. Pemimpin juga harus memfasilitasi pengembangan profesional yang berkelanjutan bagi para pendidik agar mereka siap menghadapi perubahan yang cepat (Besonia, 2024).

Model kepemimpinan strategis memiliki peran penting dalam sektor pendidikan di tengah era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity). Dalam situasi yang penuh ketidakpastian dan perubahan yang cepat, kepemimpinan yang efektif menjadi faktor utama untuk mengatasi tantangan tersebut. Pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada nilai-nilai inti seperti keterampilan, visi yang jelas, dan pengaruh yang membangun hubungan dapat menjadi dasar yang kokoh dalam menciptakan generasi muda yang lebih Tangguh (Balcerzyk, 2023). Sebagai contoh di China, institusi pendidikan yang fokus pada aplikasi juga menghadapi tantangan VUCA yang serupa. Dengan menerapkan teori kepemimpinan sinergis dan pendekatan VUCA, para pemimpin di institusi tersebut dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka untuk mengatasi tantangan yang ada. Ini mengindikasikan bahwa model kepemimpinan strategis dapat diterapkan secara efektif dalam berbagai konteks pendidikan (Liu & Chen, 2021).

Pendekatan VUCA menekankan pentingnya visi, pemahaman, kejelasan, dan kemampuan beradaptasi dalam kepemimpinan. Dalam dunia pendidikan, hal ini berarti bahwa pemimpin perlu mengembangkan kemampuan orang lain dalam menghadapi tantangan dan membuat keputusan yang sulit. Selain itu, pemimpin juga harus memiliki keterampilan untuk bekerja sama dan mempengaruhi orang lain, serta memiliki keyakinan dalam memimpin di tengah ketidakpastian (Holley et al., 2022). Kepemimpinan yang berlandaskan nilai semakin krusial di era VUCA, terutama bagi Generasi Z yang menginginkan pemimpin mereka tidak hanya berbicara tentang nilai-nilai, tetapi juga mencontohkannya. Nilai-nilai seperti kebaikan, kebenaran, dan keindahan tetap penting dan menjadi pedoman bagi pemimpin pendidikan dalam membimbing generasi yang akan datang (Balcerzyk, 2023).

Dalam menghadapi tantangan VUCA, pemimpin pendidikan perlu mengembangkan tujuan kolektif dan kemampuan untuk beradaptasi dalam pembelajaran. Hal ini mengharuskan mereka untuk terus belajar, beradaptasi dengan perubahan, dan memiliki kesadaran diri yang tinggi agar dapat memimpin secara efektif. Model kepemimpinan strategis juga menekankan pentingnya kerjasama dan pengaruh dalam proses kepemimpinan. Di sektor pendidikan, ini berarti pemimpin harus mampu berkolaborasi dengan berbagai pihak terkait untuk mencapai tujuan bersama dan mengatasi tantangan yang kompleks (Holley et al., 2022). Kepercayaan diri dalam memimpin di tengah ketidakpastian merupakan keterampilan yang krusial bagi pemimpin pendidikan di era VUCA. Hal ini mengharuskan mereka untuk dapat menghadapi perubahan dan ketidakpastian dengan sikap yang optimis dan penuh inisiatif. Mindset pertumbuhan juga merupakan elemen penting dalam model kepemimpinan strategis di era VUCA. Pemimpin perlu mendorong proses pengembangan diri dan pembelajaran yang terus-menerus, baik untuk diri mereka sendiri maupun untuk orang-orang di sekitar mereka (Holley et al., 2022). Dalam konteks pendidikan, penerapan model kepemimpinan strategis dapat mendukung para pemimpin untuk menghadapi tantangan yang ada di institusi mereka. Dengan mengutamakan nilai-nilai, visi, dan kemampuan beradaptasi, para pemimpin dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih kuat dan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan (Liu & Chen, 2021).

Berdasarkan pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa Era VUCA menuntut para pemimpin pendidikan untuk mampu beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan tidak terduga. Dengan mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang transformasional dan mempersiapkan peserta didik dengan kompetensi yang tepat, lembaga pendidikan dapat mengatasi tantangan ini dengan lebih baik. Institusi pendidikan memainkan peran krusial dalam membentuk lulusan yang siap menghadapi dunia kerja yang kompleks dan penuh ketidakpastian, dengan menekankan pembelajaran yang berfokus pada peserta didik dan pengembangan keterampilan yang relevan. Secara keseluruhan, penerapan model kepemimpinan strategis dalam sektor pendidikan di era VUCA memiliki peran yang sangat penting. Dengan menggabungkan nilai-nilai dasar, visi yang jelas, dan kemampuan untuk beradaptasi, para pemimpin dapat memimpin institusi pendidikan mereka untuk menghadapi tantangan yang kompleks, sekaligus

menjaga relevansi dan efektivitas dalam menghadapi masa depan yang penuh ketidakpastian.

Penelitian ini bertujuan untuk menawarkan model kepemimpinan pendidikan yang efektif terutama di era VUCA yang serba tidak menentu. Dengan menganalisis dari berbagai sumber literatur yang relevan diharapkan dengan adanya penelitian ini mampu memberikan rekomendasi terbaik kepada institusi pendidikan dalam pengimplementasian model kepemimpinan untuk membawa institusi pendidikan menuju keberhasilan.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan systematic literature review untuk mengidentifikasi dan menganalisis literatur terkait. Pendekatan ini mencakup pencarian sumber-sumber seperti buku, artikel jurnal, Google Scholar, dan tesis untuk menggali model kepemimpinan pendidikan yang efektif di era VUCA. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan solusi atas permasalahan pendidikan yang muncul akibat ketidakpastian yang disebabkan oleh era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*), serta memberikan rekomendasi model kepemimpinan pendidikan yang relevan dan sesuai dengan tantangan yang ada di era ini.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Model kepemimpinan strategis di era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*)

Karakteristik model kepemimpinan pendidikan strategis yang relevan di era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) menjadi fokus utama dalam kajian kepemimpinan modern. Model ini menyoroti pentingnya elemen mendasar seperti kompetensi, visi, dan kemampuan membangun hubungan pengaruh yang kokoh. Dalam situasi yang penuh ketidakpastian seperti era VUCA, nilai-nilai menjadi pilar utama yang diharapkan oleh Generasi Z dari para pemimpin mereka. Generasi ini mencari sosok pemimpin yang tidak hanya menyuarakan nilai-nilai tersebut, tetapi juga memberikan contoh nyata dalam menerapkannya (Balcerzyk, 2023). Kesadaran situasional (*Situational Awareness*) merupakan kemampuan krusial bagi pemimpin di bidang pendidikan dalam menghadapi tantangan di lingkungan VUCA. Kemampuan ini membantu pemimpin mengenali dan menganalisis konteks serta dinamika yang ada, sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang tepat dalam situasi yang penuh ketidakpastian dan perubahan cepat (Halil et al., 2024).

Teori kepemimpinan modern menunjukkan pentingnya mengintegrasikan berbagai pendekatan untuk menghadapi situasi VUCA. Pemimpin perlu fleksibel dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan dinamika lingkungan kerja dan aspirasi karyawan, baik di masa kini maupun mendatang. Pendekatan ini menjadi kunci dalam memastikan transformasi digital di organisasi dapat berjalan dengan cepat dan lancar (Esenyel, 2024). Model VUCA menyoroti pentingnya pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan individu dan kerja sama tim. Pemimpin diharapkan mampu membangun kapasitas pribadi untuk menghadapi tantangan dan mengambil keputusan yang kompleks. Dalam konteks strategis, kepemimpinan di era VUCA membutuhkan visi, pemahaman mendalam, kejelasan arah, serta kemampuan beradaptasi (Holley et al., 2022).

Gambar 1.
Prinsip model kepemimpinan fleksibel untuk menghadapi era VUCA



Pengembangan kepemimpinan di era VUCA memerlukan pemimpin yang mampu merumuskan tujuan kolektif, memiliki kemampuan belajar secara adaptif, kesadaran diri yang tinggi, serta keterampilan memimpin melalui kolaborasi dan pengaruh. Pemimpin perlu percaya diri dalam menghadapi situasi yang tidak pasti dan mengadopsi pola pikir berkembang untuk menciptakan pendekatan yang relevan dan efektif (Holley et al., 2022). Kesadaran situasional memiliki peran krusial dalam kepemimpinan pendidikan di era VUCA. Konsep yang selama ini dikenal dalam bidang penerbangan, militer, dan kesehatan ini juga penting diterapkan dalam dunia pendidikan. Dengan kesadaran

situasional, pemimpin pendidikan dapat lebih efektif dalam mengatasi berbagai tantangan sekaligus memanfaatkan peluang di tengah dinamika dan kompleksitas dunia VUCA (Halil et al., 2024). Untuk memahami model kepemimpinan efektif di era VUCA berikut peneliti paparkan beberapa contoh studi kasus yang pernah dilakukan diberbagai negara diantaranya: **Pertama**, model kepemimpinan terdistribusi, model kepemimpinan terdistribusi semakin penting dalam konteks pendidikan, terutama di tengah dinamika dunia yang dipengaruhi oleh konsep VUCA. Di Afrika Selatan, kompleksitas sistem pendidikan semakin diperburuk oleh tantangan sosial-ekonomi dan warisan apartheid. Pendekatan kepemimpinan ini membuka peluang bagi peserta didik untuk berkontribusi lebih aktif dalam tata kelola institusi, yang pada gilirannya dapat membantu menghadapi berbagai tantangan tersebut (Haniff & Daya, 2023). **Kedua**, Penelitian di Inggris dan Swedia mengungkap bahwa Generasi Z memiliki harapan spesifik terhadap gaya kepemimpinan di sektor pendidikan. Mereka menginginkan pemimpin yang bertanggung jawab serta mampu beradaptasi secara cepat terhadap tantangan lingkungan VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Kondisi ini mendorong pemimpin untuk mengadopsi pendekatan yang lebih inklusif dan responsif (Browne & Foss, 2022). **Ketiga**, Di Tiongkok, institusi pendidikan yang berfokus pada aplikasi menghadapi tantangan VUCA dengan menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka. Teori kepemimpinan sinergis dan pendekatan VUCA digunakan untuk menganalisis kondisi yang ada dan merumuskan strategi solusi. Para pemimpin diharapkan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka agar dapat mengatasi tantangan tersebut (Liu & Chen, 2021). **Keempat**, Di Bojonegoro, Indonesia, penerapan mindset kepemimpinan transformasional digunakan untuk mengelola sumber daya manusia di era VUCA. Kepemimpinan ini menekankan pada empat aspek utama: pengaruh ideal, perhatian individual, stimulasi intelektual, dan motivasi inspiratif. Pendekatan ini dianggap efektif untuk menghadapi tantangan VUCA karena dapat mendorong kreativitas, serta memperkuat visi dan komitmen bersama dalam organisasi (Nurhalisa et al., 2024).

Secara umum, model kepemimpinan pendidikan strategis yang sesuai dengan era VUCA perlu menekankan penguatan nilai-nilai dasar, pemahaman terhadap situasi, serta kemampuan beradaptasi secara cepat terhadap perubahan. Pemimpin harus mampu menjadi panutan dalam menerapkan nilai-nilai yang diharapkan oleh generasi muda, sekaligus memimpin dengan visi yang jelas dan fleksibilitas yang tinggi. Selain itu,

Implementasi model kepemimpinan di era VUCA dalam sektor pendidikan menekankan pentingnya kemampuan beradaptasi dan inovasi dalam gaya kepemimpinan. Berbagai pendekatan, mulai dari kepemimpinan berbasis nilai hingga kepemimpinan yang terdistribusi dan sinergis, digunakan untuk menghadapi tantangan yang kompleks dan dinamis. Generasi Z menginginkan pemimpin yang responsif dan bertanggung jawab, sementara lembaga pendidikan di berbagai negara berupaya menyesuaikan strategi mereka agar dapat memenuhi ekspektasi ini dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dengan cepat.

Strategi kunci dalam implementasi model kepemimpinan pendidikan efektif di era VUCA

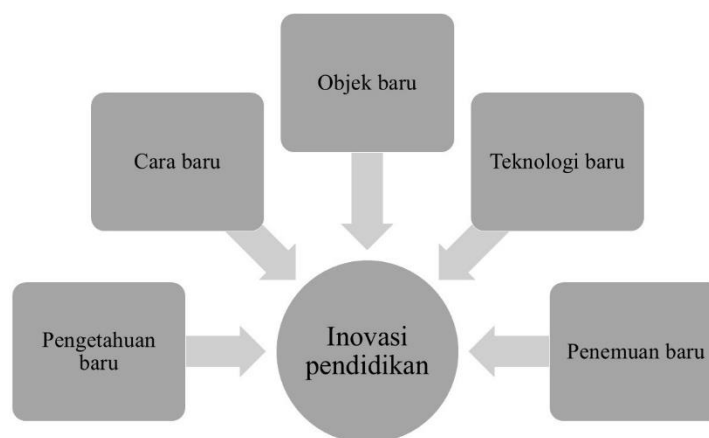
Pengambilan keputusan berbasis data kini semakin krusial di era VUCA (*Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous*), mengingat tantangan yang dihadapi semakin kompleks dan penuh ketidakpastian. Dalam situasi ini, kemampuan membuat keputusan yang akurat dan cepat menjadi keterampilan esensial, khususnya dalam pendidikan. Program pendidikan yang berbasis data ini dirancang untuk membekali peserta didik dengan kemampuan beradaptasi dan mengambil keputusan yang efektif di tengah kondisi VUCA yang menantang (Siegfried et al., 2020). Sistem pendukung keputusan pendidikan berbasis data, seperti *Data Driven Educational Decision Support System* (DDEDSS), dirancang untuk membantu proses pengambilan keputusan dalam dunia pendidikan. Sistem ini memanfaatkan pengumpulan dan analisis data dari berbagai sumber guna menyediakan informasi yang mendukung pengambilan keputusan yang lebih efektif, seperti pengoptimalan kurikulum dan pengelolaan penyesuaian kelas (Zhu, 2018).

Di institusi pendidikan, teknologi perangkat lunak yang canggih memungkinkan pengumpulan dan analisis data peserta didik dalam jumlah besar. Algoritma pembelajaran mesin mampu mendeteksi pola dan memproyeksikan hasil berdasarkan data tersebut, meskipun kinerjanya dapat dipengaruhi oleh bias serta kesalahan dalam pelabelan. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme untuk memastikan pengambilan keputusan yang akurat dan mudah dipahami (Nauman et al., 2021). Namun pada prakteknya, terdapat berbagai kesalahpahaman mengenai penggunaan data dalam pengambilan keputusan di bidang pendidikan. Sejumlah peneliti dan praktisi menyuarakan kekhawatiran terkait pemanfaatan data yang tidak akurat atau kurang tepat. Oleh sebab itu, memahami dan mengatasi kesalahpahaman ini menjadi krusial demi meningkatkan kebijakan dan praktik pendidikan (Mandinach & Schildkamp, 2020).

Pengambilan keputusan berbasis data mencakup berbagai praktik, mulai dari penerapan data di kelas untuk meningkatkan kualitas pengajaran hingga pemanfaatan data besar dalam merumuskan kebijakan pendidikan. Dalam konteks pendidikan khusus, perhatian utama diarahkan pada penggunaan data sebagai panduan bagi pendidik untuk meningkatkan pembelajaran bagi setiap peserta didik secara individu (Carter et al., 2020). Pendekatan seperti pengajaran presisi, penilaian berbasis kurikulum, dan pengukuran berbasis kurikulum telah berkembang sebagai bagian dari pengambilan keputusan berbasis data. Berdasarkan tinjauan sistematis, terdapat bukti bahwa penerapan pengajaran yang mengintegrasikan pengambilan keputusan berbasis data memberikan dampak positif pada hasil belajar peserta didik dengan kebutuhan pendidikan khusus, meskipun tingkat efektivitasnya bervariasi. Beberapa faktor, seperti penerapan aturan pengambilan keputusan dan penyajian data dalam bentuk grafis, tampak berkontribusi pada peningkatan hasil belajar peserta didik. Selain itu, frekuensi pengumpulan data juga berpotensi memengaruhi perbaikan, sementara dukungan yang diberikan kepada pendidik dapat memainkan peran penting dalam mendukung keberhasilan peserta didik (Carter et al., 2020).

Proses pengambilan Keputusan oleh pemimpin pendidikan berbasis data bertujuan untuk beradaptasi terutama dalam menghadapi era VUCA. Dengan berbasis data, diharapkan model kepemimpinan pendidikan lebih efektif dan fleksibel untuk menciptakan cara baru, pengetahuan baru, objek baru, teknologi baru, serta penemuan baru yang pada akhirnya bermuara pada inovasi pendidikan yang sesuai dengan tuntutan di era VUCA.

Gambar 2. Model kepemimpinan fleksibel di era VUCA bertujuan untuk menciptakan inovasi baru pendidikan



Pengambilan keputusan berbasis data di era VUCA memerlukan pendekatan yang lebih sistematis dan berlandaskan bukti nyata. Dengan memanfaatkan teknologi dan analitik data, institusi pendidikan dapat membuat keputusan yang lebih akurat dan efektif, yang pada akhirnya mendukung peningkatan kualitas pendidikan serta hasil belajar peserta didik. Secara keseluruhan, penerapan pendekatan berbasis data dalam pengambilan keputusan di sektor pendidikan merupakan langkah strategis untuk menghadapi tantangan era VUCA. Dengan mengintegrasikan data dan teknologi, institusi pendidikan mampu mengoptimalkan proses pengambilan keputusan, yang pada gilirannya berdampak positif pada mutu pendidikan dan kesiapan peserta didik dalam menghadapi dinamika dunia yang terus berkembang.

Tantangan dan peluang kepemimpinan pendidikan di era VUCA

Era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) menuntut perubahan besar dalam pendekatan kepemimpinan di bidang pendidikan. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah tingkat ketidakpastian yang tinggi, yang menyulitkan perencanaan jangka panjang. Dalam situasi yang dinamis, pemimpin pendidikan perlu memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang tidak terduga, sering kali mengharuskan penyesuaian strategi secara langsung. Ketidakpastian ini menjadi kendala dalam penerapan model kepemimpinan strategis yang membutuhkan stabilitas dan prediktabilitas agar dapat berjalan dengan efektif.

Tantangan lainnya adalah meningkatnya kompleksitas dalam sistem pendidikan. Hal ini mencakup berbagai aspek, mulai dari perubahan kebijakan pendidikan yang terus berlangsung hingga tuntutan untuk mengintegrasikan teknologi baru ke dalam proses pembelajaran. Untuk mengelola berbagai elemen ini secara efektif, para pemimpin pendidikan perlu memiliki keahlian yang luas dan mendalam. Namun, kurangnya pelatihan dan pengembangan profesional yang memadai sering kali menjadi hambatan dalam membantu para pemimpin memperoleh keterampilan yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan tersebut (Balcerzyk, 2023). Selain itu, ketidakjelasan dalam tujuan pendidikan juga menjadi tantangan. Di tengah era VUCA, tujuan pendidikan sering kali tidak tetap dan bisa berubah dari waktu ke waktu. Hal ini mengharuskan pemimpin pendidikan memiliki visi yang jelas dan kemampuan untuk menyampaikan visi tersebut kepada seluruh pemangku kepentingan. Namun, perbedaan pandangan dan kepentingan di antara pemangku kepentingan bisa menghalangi usaha untuk mencapai kesepakatan

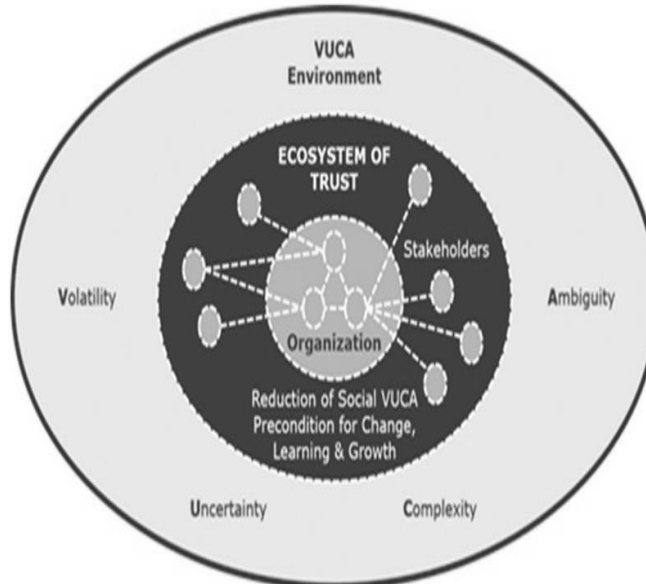
mengenai tujuan bersama, yang pada akhirnya dapat menghambat penerapan model kepemimpinan strategis (Balcerzyk, 2023).

Volatilitas dalam dunia pendidikan juga membawa tantangan yang signifikan. Perkembangan pesat dalam teknologi, kebijakan, dan tuntutan masyarakat mengharuskan pemimpin pendidikan untuk terus melakukan inovasi dan beradaptasi. Namun, sering kali terdapat penolakan terhadap perubahan, baik dari internal maupun eksternal organisasi, yang dapat menghambat proses inovasi dan adaptasi tersebut. Oleh karena itu, pemimpin pendidikan perlu mengatasi penolakan ini dengan menciptakan budaya organisasi yang mendukung perubahan dan inovasi (Sarid & Levanon, 2022). Contoh tantangan lain yang dihadapi institusi pendidikan di era VUCA yaitu generasi Z yang menginginkan pemimpin yang tidak hanya mengungkapkan nilai-nilai, tetapi juga secara nyata mengimplementasikannya dalam keseharian. Namun, dalam kenyataannya, konsistensi dalam penerapan nilai-nilai tersebut seringkali sulit tercapai, terutama ketika dihadapkan dengan tekanan eksternal dan internal yang saling bertentangan. Oleh karena itu, pemimpin pendidikan perlu menjadi contoh dalam menerapkan nilai-nilai tersebut guna membangun kepercayaan dan kredibilitas di mata generasi muda (Balcerzyk, 2023).

Disamping tantangan yang dihadapi institusi pendidikan di era VUCA semakin kompleks, dengan adanya model kepemimpinan pendidikan yang efektif akan memberikan peluang besar terhadap institusi pendidikan untuk mampu beradaptasi dan berkembang. Peluang utama bagi lembaga pendidikan di era VUCA terletak pada pengembangan kompetensi baru yang sesuai dengan kebutuhan masa depan. Konsep-konsep seperti "metaqualification" dan "transfessionalism" menjadi krusial, karena lulusan diharapkan mampu berinovasi serta membuat keputusan dalam situasi yang penuh ketidakpastian dan kompleksitas. Lembaga pendidikan dapat memanfaatkan potensi adaptif mereka dengan menciptakan berbagai pendekatan pendidikan dan memperluas peran mereka untuk menjaga kestabilan di dunia yang terus berubah (Brylina, 2021). Selain itu, era VUCA mendorong institusi pendidikan untuk mengimplementasikan pendekatan pedagogi kewirausahaan yang dapat membantu peserta didik mengembangkan pola pikir kewirausahaan. Pendekatan ini tidak hanya mempersiapkan siswa untuk menghadapi dunia kerja yang terus berubah, tetapi juga memberikan keterampilan untuk berinovasi dan beradaptasi dalam kondisi yang penuh ketidakpastian (Panthalookaran, 2022). Dengan cara demikian, institusi pendidikan

memiliki peran krusial dalam mencetak pemimpin masa depan yang siap mengatasi tantangan di era VUCA.

Gambar 3. Tantangan organisasi dalam menghadapi era VUCA



Keempat aspek dalam era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) dapat menyebabkan gangguan atau perubahan mendalam pada organisasi secara mendadak. Perubahan ini bisa berujung pada kesuksesan yang luar biasa atau bahkan kegagalan total, termasuk kebangkrutan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu mampu mengidentifikasi gangguan yang terjadi melalui implementasi model kepemimpinan efektif perspektif VUCA. Ini merupakan kunci agar organisasi dapat tetap bertahan dan melanjutkan operasionalnya tanpa terhenti di tengah jalan. Masalah yang muncul saling berhubungan dan kompleks, sehingga proses pengambilan keputusan sering kali tidak jelas, yang menyebabkan perubahan pola pikir dalam organisasi begitu juga dalam institusi pendidikan. Institusi pendidikan yang dapat bertahan di era VUCA adalah yang mampu menggabungkan visi, kompetensi, dan budaya. Ketiga elemen ini semakin diperkuat dengan upaya pemimpin dalam menciptakan inovasi untuk terus berkembang dan mencapai tujuan pendidikan. Fenomena disrupsi dan revolusi industry akan mendorong institusi pendidikan untuk mengubah arah dan pendekatannya dalam pendidikan. Tidak hanya perusahaan-perusahaan besar global yang telah terdampak oleh kemajuan teknologi, tetapi institusi pendidikan juga berisiko terganggu jika tidak segera melakukan perubahan dan penyesuaian terhadap perannya dalam dunia pendidikan (Nisa, 2020).

Di Indonesia, di beberapa institusi pendidikan telah memainkan peran penting sebagai agen perubahan dengan mengelola inovasi dan meningkatkan kompetensi kewirausahaan melalui pendekatan manajemen pengetahuan. Program seperti Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) turut menjadi bagian dari inisiatif ini, yang mendorong pembelajaran mandiri dan

inovasi di kalangan mahasiswa. Hal ini mengindikasikan bahwa institusi pendidikan dapat berfungsi sebagai pusat pengembangan inovasi dan perubahan sosial dalam konteks lokal (Basra et al., 2024).

Secara umum, penerapan model kepemimpinan strategis dalam pendidikan di era VUCA menghadapi sejumlah tantangan yang rumit dan saling berhubungan. Pemimpin pendidikan harus mengasah kemampuan beradaptasi, berinovasi, dan berkomunikasi dengan baik agar dapat mengatasi masalah ini serta memimpin secara efektif di tengah ketidakpastian dan perubahan yang berlangsung cepat. Disamping itu, era VUCA juga memberikan kesempatan bagi institusi pendidikan untuk melakukan transformasi dan inovasi dalam menghadapi tantangan global. Dengan mengimplementasikan pendekatan yang lebih fleksibel dan fokus pada pengembangan kompetensi yang relevan di masa depan, lembaga pendidikan dapat tetap relevan serta memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pembangunan sumber daya manusia yang siap menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas dunia yang semakin berkembang.

IV. KESIMPULAN

Era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) menuntut pemimpin pendidikan untuk mengembangkan model kepemimpinan strategis yang adaptif, inovatif, dan berbasis kolaborasi. Dalam menghadapi perubahan yang cepat dan kompleks, kepemimpinan yang efektif harus memiliki visi yang jelas, nilai-nilai inti, dan kemampuan pengambilan keputusan berbasis data. Pemimpin pendidikan juga perlu memotivasi dan menginspirasi para pendidik dan peserta didik agar siap menghadapi tantangan global. Pendekatan transformasional dan kolaboratif menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang fleksibel dan berorientasi pada masa depan. Selain itu, institusi pendidikan harus fokus pada pembelajaran berbasis peserta didik, pengembangan keterampilan digital, dan kewirausahaan untuk memastikan relevansi lulusan dengan kebutuhan dunia kerja. Penelitian ini merekomendasikan implementasi model kepemimpinan yang mengutamakan nilai-nilai, fleksibilitas, dan inovasi sebagai respons terhadap tantangan VUCA, sehingga institusi pendidikan dapat terus berkembang dan berkontribusi secara signifikan dalam pembangunan sumber daya manusia yang siap menghadapi kompleksitas dunia modern.

DAFTAR PUSTAKA

Balcerzyk, D. (2023). Educational leadership and values-based leadership as a response to the contemporary vuca environment. *Catholic Pedagogy*. <https://doi.org/10.62266/pk.1898-3685.2023.33.09>

- Basra, J., Gani, H., Akib, H., Islahuddin, I., & Guntur, M. (2024). Innovation management of higher education institutions: A study of entrepreneurial competence development and further governance. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*. <https://doi.org/10.22495/cgobrv8i3p2>
- Besonia, B. E. (2024). Teachers' knowledge, perceptions, and practices in integrating elements of volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity (VUCA) into language teaching. *International Journal of ADVANCED AND APPLIED SCIENCES*. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2024.07.003>
- Browne, L., & Foss, L. (2022). How does the discourse of published research record the experience of Generation Z as students in the Higher Education sector? *Journal of Further and Higher Education*, 47, 513–527. <https://doi.org/10.1080/0309877X.2022.2143257>
- Brylina, I. (2021). *Education Of The Future In The Conditions Of Vuca World*. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.09.02.154>
- Carter, M., Stephenson, J., & Carlon, S. (2020). Data-Based Decision-Making. *Oxford Research Encyclopedia of Education*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190264093.013.1210>
- Esenyel, V. (2024). Evolving Leadership Theories: Integrating Contemporary Theories for VUCA Realities. *Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.3390/admsci14110270>
- Halil, F. L. M., Aziz, N. A. B. A., & Hassan, A. (2024). Data-Driven Gut Feeling? A Conceptual Paper of Situational Awareness for Effective Educational Leadership in a VUCA Environment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i4/21272>
- Haniff, N., & Daya, P. (2023). Distributed leadership: A model for student leadership engagement. *South African Journal of Higher Education*. <https://doi.org/10.20853/37-4-5078>
- Holley, D., Coulson, K., Buckley, C., & Corradini, E. (2022). Wellbeing in the workplace: exploring the VUCA approach. *Journal of Learning Development in Higher Education*. <https://doi.org/10.47408/jldhe.vi25.954>
- Lemoine, P., Hackett, P., & Richardson, M. (2017). *Global Higher Education and VUCA – Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*. 549–568. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-0672-0.CH022>
- Liu, J., & Chen, M. (2021). *VUCA Approach to Adapting Presidents' Leadership Styles in China's Application-oriented Higher Education Institutions*. 1, 32–45. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.5039636>
- Malik, N. (2023). *Bibliometric Analysis of Trends in Theory-related VUCA Publications*.
- Mandinach, E., & Schildkamp, K. (2020). Misconceptions about data-based decision

- making in education: An exploration of the literature. *Studies in Educational Evaluation*. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2020.100842>
- Mielkov, I. (2020). *Higher Education under the Conditions of Complexity and Uncertainty of the World: Post-non-classical Development Strategies and Personal Dimension*. 62–77. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2020-9-1-62-77>
- Nauman, M., Akhtar, N., Alhudhaif, A., & Alothaim, A. (2021). Guaranteeing Correctness of Machine Learning Based Decision Making at Higher Educational Institutions. *IEEE Access*, 9, 92864–92880. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2021.3088901>
- Nisa, K. (2020). *PENGARUH DISRUPSI INDUSTRI 4.0, PENCAPAIAN WORLD CLASS UNIVERSITY HINGGA TRANSFORMASI PTN-BH TERHADAP KINERJA PERGURUAN TINGGI* [Universitas Hasanudin Makasar]. https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/14715/2/P3400216016_tesis_bab_1-2.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Nurhalisa, R. P., Wulandari, S., & Swasanti, I. (2024). LEADERSHIP MINDSET DALAM SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA VUCA. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*. <https://doi.org/10.37606/publik.v11i2.1193>
- Panthalookaran, V. (2022). Education in a VUCA-driven World: Salient Features of an Entrepreneurial Pedagogy. *Higher Education for the Future*, 9, 234–249. <https://doi.org/10.1177/23476311221108808>
- Sarboini, Surya, J., & Safiansyah, W. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT . PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Teknologi (EMT)*, 1(2), 86–90. <https://journal.lembagakita.org/index.php/emt/article/view/36/28>
- Sari, D. N., Soamole, A., & Marsella, P. E. (2024). PREPARING STUDENT’S COMPETENCIES TO FACE THE CHALLENGES OF THE VUCA (VOLATILITY, UNCERTAINTY, COMPEXITY, AMBIGUITY) ERA. *Journal of Development Economics and Digitalization, Tourism Economics*. <https://doi.org/10.59407/jdedte.v1i3.926>
- Sarid, A., & Levanon, M. (2022). Embracing dualities: Principles of education for a VUCA world. *Educational Philosophy and Theory*, 55, 1375–1386. <https://doi.org/10.1080/00131857.2022.2162384>
- Setiawan, P. A. (2023). The Influence of Transformational Leadership and Lecturer Motivation on Lecturer Performance Through Tacit Knowledge Sharing at the Institut Sains dan Teknologi Terpadu Surabaya. *Journal of Social Research*. <https://doi.org/10.55324/josr.v2i11.1485>
- Siegfried, R., Haraldur, A., Liliane, E., & Thordur, V. F. (2020). Decision Skills in Engineering Programs - a Key for a VUCA Era. *2020 IFEEES World Engineering*

Education Forum - Global Engineering Deans Council (WEEF-GEDC), 1–5.
<https://doi.org/10.1109/WEEF-GEDC49885.2020.9293669>

Ungureanu, C., Sbîrcea, I., & Chiriță, R. A. M. (2023). VUCA Factors Influencing Stakeholder Relationship Management Development: A Systematic Literature Review. *Bulletin of the Polytechnic Institute of Iași. Machine Constructions Section*, 69, 29–47. <https://doi.org/10.2478/bipcm-2023-0022>

Zhu, Y. (2018). A Data Driven Educational Decision Support System. *Int. J. Emerg. Technol. Learn.*, 13, 4–16. <https://doi.org/10.3991/IJET.V13I11.9582>