

# PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENGELOLA MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN ORGANISASI PEMBELAJAR DI INSTITUSI PENDIDIKAN

**Medya Apriliansyah**  
Universitas Budi Luhur, Jakarta, Indonesia

## ABSTRAK

Pendidikan adalah isu kritis yang mendapat perhatian global untuk mendorong kreativitas dan inovasi demi Pembangunan berkelanjutan. Tujuan Pembangunan berkelanjutan (SDGs) yang disepakati oleh 193 negara termasuk Indonesia, menekankan pentingnya pendidikan inklusif dan berkualitas. Namun, Indonesia menghadapi tantangan dalam sistem pendidikannya, seperti rendahnya peringkat dalam survey PISA 2018 dan distrupsi teknologi digital akibat revolusi industri 4.0 serta pandemi covid-19. Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran penting kepemimpinan kreatif dalam mengelola manajemen pengetahuan dan organisasi pembelajar di institusi pendidikan dalam menghadapi tantangan ini. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan literature review, yang menganalisis dan mensintesis literatur terkait untuk mendapatkan wawasan tentang topik ini. Hasil studi ini menunjukkan kepemimpinan yang efektif telah terbukti menjadi kunci dalam memfasilitasi proses pembelajaran yang berkelanjutan dan mengelola pengetahuan secara efisien di tengah kompleksitas lingkungan pendidikan. Melalui pendekatan yang komprehensif dan strategis, kepemimpinan dapat mendorong kolaborasi, inovasi, dan penciptaan budaya pembelajaran yang memperkuat daya saing institusi pendidikan. Studi ini menyimpulkan bahwa pembelajaran informal di tempat kerja, yang dikelola secara efektif oleh pemimpin transformasional, berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan. Dengan tingkat statistic pendidikan nasional yang belum cukup baik, pemimpin institusi pendidikan di Indonesia harus mengembangkan sistem manajemen pengetahuan yang efektif untuk meningkatkan kapasitas dan daya saing institusi.

**Kata-kata Kunci:** Kepemimpinan; Manajemen; Organisasi; Pendidikan

## *THE ROLE OF LEADERSHIP IN MANAGING KNOWLEDGE MANAGEMENT AND LEARNING ORGANIZATIONS IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS*

### ABSTRACT

*Education is a critical issue that garners global attention to foster creativity and innovation for sustainable development. The Sustainable Development Goals (SDGs), agreed upon by 193 countries, including Indonesia, emphasize the importance of inclusive and quality education. However, Indonesia faces challenges within its education system, such as low rankings in the 2018 PISA survey and disruptions from digital technology due to the fourth industrial revolution and the Covid-19 pandemic. This study aims to explore the essential role of creative leadership in managing knowledge and learning organizations within educational institutions to address these challenges. The method used in this study is qualitative with a literature review approach, analyzing and synthesizing related literature to gain insights into this topic. The results of this study show that effective leadership has proven to be key in facilitating continuous learning processes and efficiently managing knowledge amidst the complexities of the educational environment. Through a comprehensive and strategic approach, leadership can promote collaboration, innovation, and the creation of a learning culture that enhances the competitiveness of educational institutions. This study concludes that informal workplace learning, effectively managed by transformational leaders, plays a crucial role in improving employee performance and satisfaction. Given the national education statistics that are still not sufficiently promising, leaders of educational institutions in Indonesia need to develop effective knowledge management systems to enhance the capacity and competitiveness of their institutions.*

**Keywords:** Leadership; Management ;Organization; Education

---

**Korespondensi:** Medya Apriliansyah, S.E., M.Si, Universitas Budi Luhur, Jalan Raya Ciledug, Petukangan Utara, Jakarta 12260, Indonesia, Email: medya.apriliansyah@budiluhur.ac.id

**Submitted:** Maret 2024, **Accepted:** April 2024, **Published:** April 2024

**OJS:** <https://journal.budiluhur.ac.id/index.php?journal=serasi>

## PENDAHULUAN

Pendidikan menjadi isu penting dan mendapat perhatian besar di berbagai belahan dunia dalam perannya melahirkan generasi penerus berkualitas guna mendorong kreativitas dan inovasi dalam rangka pembangunan berkelanjutan yaitu pembangunan yang memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri (Brundtland, 1987). Sebanyak 193 pemimpin dunia termasuk Indonesia secara resmi mengesahkan Agenda Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*) sebagai rencana aksi global yang berisi 17 tujuan guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat global dimana pendidikan menjadi tujuan ke-4 yaitu menjamin pendidikan yang inklusif dan berkualitas, adil serta meningkatkan kesempatan belajar sepanjang hayat untuk semua orang (Nations, 2015). SDGs sebagai agenda pembangunan global sejalan dengan agenda pembangunan nasional yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dimana bidang pendidikan menjadi salah satu arah utama pembangunan dalam RPJMN tahun 2020-2024 sebagai strategi dalam pelaksanaan misi Nawacita dan pencapaian sasaran Visi Indonesia 2045 (Badan Pusat Statistik, 2020).

Pendidikan merupakan bagian dari arah pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang didukung oleh kerjasama industri dan talenta global untuk menumbuhkan sumber daya manusia yang energik, produktif, terampil dan tekun, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Peningkatan SDM tersebut merupakan salah satu dari 7 agenda pembangunan nasional yakni peningkatan kualitas SDM yang berkualitas dan berdaya saing. Hasil survey PISA (*Program for International Student Assessment*) memperlihatkan bahwa sistem pendidikan Indonesia telah menjadi lebih inklusif, terbuka, dan memiliki akses yang lebih luas. Namun hasil survey ini masih belum menggembirakan. Hasil PISA 2018 menempatkan Indonesia pada peringkat 72 dari 77 negara. Skor rata-rata PISA Indonesia terlihat menurun di 3 bidang kompetensi dibandingkan tahun 2015 yaitu bidang kompetensi membaca, matematika, dan sains. Berdasarkan temuan survei PISA juga diketahui 3 permasalahan utama yang menjadi isu yang harus diatasi yaitu besarnya persentase siswa berprestasi rendah, tingginya persentase siswa mengulang kelas, dan tingginya ketidakhadiran siswa di kelas (Badan Pusat Statistik, 2020).

Menurut Brundtland (1987) dan Badan Pusat Statistik (2020), peningkatan kualitas pendidikan adalah salah satu prioritas utama dalam pembangunan berkelanjutan. Teori kepemimpinan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat memainkan peran penting dalam mengelola pengetahuan dan menciptakan organisasi pembelajar yang adaptif (Smith, Mills & Dion, 2010; Wilson & Campbell, 2016).

Studi sebelumnya oleh Indiyati (2014) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan yang baik dapat meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian oleh Moxley (2000) dan Senge (1990) menunjukkan bahwa organisasi pembelajar mampu bertransformasi untuk menghadapi perubahan. Namun, penelitian spesifik tentang peran kepemimpinan dalam konteks pendidikan di Indonesia masih terbatas.

Salah satu tantangan pembangunan pendidikan adalah hadirnya era revolusi industri 4.0. Hadirnya teknologi digital yang digenapi situasi pandemi Covid-19 yang mengubah tatanan kehidupan manusia secara fundamental memaksa semua pihak di sektor pendidikan untuk memanfaatkan teknologi demi kelangsungan pendidikan SDM Indonesia. Institusi pendidikan utamanya menghadapi tantangan besar dalam menghadapi disrupsi teknologi digital di era industri 4.0 dan sekaligus pandemi covid-19. Mereka kemudian menyiasati ini dengan mendorong kepemimpinan dan kreativitas individu yang dikelola secara digital dalam *marketplace of ideas* untuk peningkatan kualitas siswa dan daya saing institusi. Peran pemimpin adalah bagian proses yang penting dalam mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah organisasi dalam pencapaian tujuan, pemimpin otentik dengan perkembangan organisasi institusi, memiliki tugas yang menggunakan pendekatan ilmu secara kognitif, melaksanakan kepemimpinan pada genre, melaksanakan kepemimpinan secara kompleksitas, dan kepemimpinan yang kolektif atau didistribusikan. Peran hubungan melalui anggota serta pemimpin juga dilakukan pada kepemimpinan pelayan, spiritualitas dan kepemimpinan lintas budaya (Kanter, 2020). Dalam pengertian lain kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin institusi pendidikan perlu menerapkan manajemen pengetahuan dan konsep organisasi pembelajar sebagai bagian dari inovasi institusi dengan melakukan perubahan tingkat pertama atau perubahan tingkat kedua.

Penelitian ini akan mengeksplorasi peran kepemimpinan dalam manajemen pengetahuan dan organisasi pembelajar di institusi pendidikan di Indonesia. Pertanyaan penelitian utama adalah: "Bagaimana kepemimpinan dapat meningkatkan manajemen pengetahuan dan membentuk organisasi pembelajar yang efektif di institusi pendidikan Indonesia?"

## **Manajemen Pengetahuan**

Manajemen sumber daya pengetahuan yang efektif sangat penting bagi organisasi yang ingin menggunakan aset pengetahuan mereka untuk keunggulan kompetitif yang lebih besar dan peningkatan kinerja (Smith, Mills & Dion, 2010). Pengetahuan dan pemanfaatannya dianggap sangat

penting sehingga *International Standard Organization* (ISO) menambahkan persyaratan untuk manajemen pengetahuan ke dalam ISO Standar 9001-2015 mengenai Sistem Manajemen Mutu. ISO Standar 9001-2015 mengharuskan organisasi untuk memanfaatkan pengetahuan organisasi sebagai sumber daya yang berharga dan mengelola sumber daya tersebut secara optimal (Wilson & Campbell, 2016). Indiyati (2014) kemudian merincikan definisi manajemen pengetahuan sebagai sebuah sistem yang dibuat untuk menciptakan, mendokumentasikan, menggolongkan, dan menyebarkan pengetahuan dalam organisasi sehingga pengetahuan mudah digunakan kapanpun diperlukan, oleh siapa saja sesuai dengan tingkat otoritas dan kompetesinya.

### **Organisasi Pembelajaran**

Moxley (2000) menegaskan bahwa kemajuan teknologi yang pesat telah mendorong lahirnya kepemimpinan secara menyeluruh, yang mengintegrasikan empat bidang dasar keberadaan manusia, yaitu tubuh, pikiran, emosi, dan jiwa. Selain itu, Moxley juga mengklaim bahwa dengan munculnya kekuatan internet, diperlukan transformasi organisasi pembelajaran yang berskala besar dan menyeluruh. Organisasi yang dapat ditransformasikan akan berbeda dengan organisasi tradisional yang telah tersentralisasi, terstandarisasi, dan terformalisasi sejak lahirnya revolusi industri.

Karakteristik dasar dari organisasi pembelajar adalah menumbuhkan ide-ide besar dan aspirasi bersama. Orang-orang di dalam organisasi pembelajar diberdayakan untuk mewujudkan visi organisasi yang diartikulasikan dengan jelas. Mereka tidak pernah berhenti untuk belajar bersama agar mampu memperluas kapasitas mereka untuk mewujudkan hasil yang diinginkan (Senge, 1990). Karakteristik lain dari organisasi pembelajar adalah dapat menghasilkan produk atau layanan berkualitas tinggi dan memberikan layanan di luar harapan. Kinerja mereka berawal dari kecintaan mereka pada pekerjaan. Pelayanan prima telah menjadi semacam obsesi. Dimotivasi secara internal, berdasarkan tim yang berdaya, struktur organisasi sederhana, kemampuan fleksibel, struktur personel yang beragam, dan hubungan dengan banyak organisasi bahkan pesaing bekerja sama. Mereka juga inovatif, kreatif, dan berpikir global (Fry, 2003). Mengapa organisasi perlu belajar? Maryani, Donna, dan Hapsari (2010) menyatakan bahwa ada beberapa alasan mengapa organisasi ingin berbenah dan perlu belajar, antara lain:

- a. Persaingan semakin ketat, sehingga organisasi dituntut menjadi organisasi pembelajar dan mengambil keputusan berdasarkan kondisi lingkungan Perubahan.
- b. Sinergi antar anggota untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Perubahan yang sangat cepat sehingga organisasi diharapkan selalu melakukan perubahan dan peka terhadap perubahan.

- d. Mengantisipasi masa depan yang penuh ketidakpastian karena hanya organisasi yang fleksibel, adaptif dan produktif yang dapat berkembang dan mampu menjadi sebuah organisasi pembelajar.

### **Kepemimpinan Kreatif**

Bennis (1993) menyatakan bahwa menjadi seorang pemimpin yang baik tidak sekedar menjadi innovator, lebih dari itu pemimpin harus membuat semua usaha mengarahkan serta memberdayakan bawahan kreatif di organisasi. Pemimpin dapat membuat suatu iklim yang dapat menjadikan tantangan bagi bawahan untuk berani menghadapi resiko. Pemimpin dapat menselaraskan kebutuhan untuk memelihara keseimbangan dengan perubahan yang diharapkan. Sehingga, pemimpin mengikutsertakan semua orang pada proses perubahan dengan mengelola perbedaan, permasalahan dan konflik yang terjadi dilakukan secara kreatif yang pada akhirnya dapat menghasilkan sesuatu yang baru. Pendapat yang serupa dinyatakan oleh Kotter & Heskett (1992) yang menyatakan bahwa pemimpin dapat menjelaskan visi serta perubahan yang dibutuhkan dengan mengajukan bermacam pertanyaan yang menjadi tantangan bagi status quo. Lain lagi dengan manajemen, menurut mereka kepemimpinan mempunyai kemampuan untuk menciptakan perubahan melalui fungsi-fungsi seperti berikut ini yaitu menentukan posisi arah dengan membuat visi untuk masa mendatang dan strategi yang digunakan untuk menciptakan perubahan yang dibutuhkan guna mencapai visi tersebut, menselaraskan orang dengan melakukan komunikasi mengenai arah melalui kerjasama antar individu sehingga dapat memahami visi dan strategi yang sudah disetujui bersama, serta memberi motivasi dan inspirasi sebagai energi untuk orang agar dapat mengatasi permasalahan pada perubahan dan memuaskan kebutuhan manusiawi.

Kepemimpinan intinya adalah melakukan komunikasi mengenai berbagai nilai tersebut, yang mulanya berawal dari sebuah menjadi disiplin berkreasi. De Pree (2001) menyatakan bahwa kepemimpinan yang demikian merupakan kepemimpinan kreatif dan sangat dibutuhkan untuk dapat mendorong lahirnya orang-orang yang kreatif. Sebagai kunci utamanya adalah bagaimana seorang pemimpin dapat berfikir inovatif dimana yang pemimpin tersebut bisa memberikan ruang gerak bagi para bawahannya untuk berkreasi. Pemimpin tersebut dapat memberikan orang untuk menuju pembaharuan, vitalitas dan peluang. Pemimpin yang melihat kreativitas dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu dari dirinya sendiri dan dari wawasan pribadi-pribadi yang kreatif. Kepemimpinan yang mempunyai orientasi pada suatu perubahan, melihat bahwa segala sesuatu berada pada terminologi yang luas bagi institusi (organisasi), masyarakat, kultur (budaya), gagasan (ide), dan bukan untuk individu pemimpin sendiri.

Pendapat Senge (1998) berpendapat bahwa walau hampir semua organisasi mempunyai perumusan mengenai misi, tujuan, visi, staf dan bermacam pernyataan yang berhubungan dengan nilai-nilai organisasi seringkali tidak terlihat dalam realitas dari organisasi tersebut. Senge mengacu pada pendapat dari Drucker mengenai tiga unsur disiplin dari suatu inovasi, menurutnya unsur pertama yaitu misi yang dapat mengekspresikan aspirasi dan identitas yang paling dasar dari anggota organisasi. Selanjutnya yang kedua adalah visi yang dapat menjelaskan misi agar menjadi suatu gambaran kesan akan masa mendatang atau harapan tinggi yang ingin diciptakan. Kemudian yang ketiga yaitu cara mengukur dan interpretasi yang membutuhkan tingkat pemahaman serta keikutsertaan pada proses belajar dari kesalahan serta keterbukaan.

Mumford (2000) menjelaskan mengenai aspek fundamental dari kepemimpinan seringkali berhubungan dengan kreativitas yang dijadikan sebagai suatu proses dimana para individu secara signifikan melalui tantangan menuju pencapaian tujuan. Korelasi antara kreativitas dan kepemimpinan seperti model yang dibangun memperlihatkan bahwa para pemimpin bertanggungjawab untuk menyelesaikan permasalahan sosial yang kompleks yang mempunyai tiga karakteristik yaitu tidak terdefinisi dengan jelas, ambiguitas dan keterbaruan.

Agar dapat menyelesaikan masalah yang seperti itu menurut Mumford dan rekannya merupakan tugas dari pemimpin-pemimpin untuk mengembangkan keterampilan dalam menyelesaikan masalah secara kreatif. Mereka berpendapat bahwa membangun keterampilan kreatif dalam penyelesaian masalah memperlihatkan pengaruh penting dari suatu kinerja seorang pemimpin. Pendapat yang sama dinyatakan oleh Hamel (2000) mempunyai berpendapat bahwa pemimpin sebaiknya melakukan pembaharuan lebih dari sekedar menyatakan gagasan baru atau menggabungkan rencana bisnis yaitu kreatif ataupun pendekatan kreatif terhadap masalah-masalah yang dihadapi. Suatu pembelajaran agar dapat melihat apa yang tidak nyata, membangun kesadaran untuk berubah serta terbuka pada pemikiran baru dan tidak lagi berfikir konvensional.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode literatur review. Metode penelitian literature review adalah sebuah pendekatan penelitian yang fokus pada analisis dan sintesis literatur yang sudah ada untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menyimpulkan temuan-temuan yang relevan dengan topik penelitian tertentu. Ini merupakan salah satu metode yang sering digunakan dalam penelitian ilmiah untuk menyusun pemahaman menyeluruh tentang topik tertentu, memperoleh wawasan baru, dan mengembangkan landasan teoretis yang kuat.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu dengan mengidentifikasi literatur yang relevan, mengumpulkan data, analisis dan sintesis data, evaluasi serta penulisan atau

pelaporan. Kriteria yang dilakukan untuk menyeleksi literature dengan cara mengkaji literatur tentang kepemimpinan kreatif, manajemen pengetahuan dan organisasi pembelajar. Mengidentifikasi studi kasus dan contoh praktik terbaik dari berbagai institusi pendidikan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kemajuan teknologi memberikan peranan penting sebagai media penunjang pembelajaran, terutama di masa pandemi seperti saat ini dimana semua kegiatan baik pembelajaran maupun ekstrakurikuler harus dilaksanakan secara daring. Selain menjadi sarana pembelajaran, teknologi juga dapat dimanfaatkan untuk memicu kreativitas siswa. Menurut data dari Internetworldstats, terjadi peningkatan pengguna internet di tanah air sehingga pada bulan Juni 2021 telah mencapai 212.354.070 dengan populasi Indonesia sebanyak 276.361.783 jiwa (Internetworldstats, 2015) yang mengindikasikan bahwa secara umum siswa pelajar menggunakan internet terutama di masa Pandemi Covid-19 dimana proses belajar mengajar dilakukan secara daring (virtual). Akan tetapi teknologi tidak dapat menggantikan seluruh peran tenaga pendidik dalam hal pengembangan nilai-nilai, kerjasama dan kompetensi siswa. Institusi pendidikan menghadapi disrupsi teknologi digital di era industri 4.0 dan situasi pandemi covid-19 dengan segala keterbatasan sarana prasarana yang ada. Diperlukan kreativitas setiap individu dalam organisasi dalam memanfaatkan teknologi sebagai strategi pengembangan kompetensi institusi pendidikan yang diawali dengan kepemimpinan sekolah yang kreatif (Creative Thinking) untuk mendorong ide-ide dan inovasi pengajaran (Learning Intangible) dari tenaga pendidik serta suasana kebebasan akademik dalam berekspresi yang dikelola secara digital (marketplace of idea) agar dapat diakses dengan oleh semua pihak dengan tujuan peningkatan prestasi siswa (Student Achievement) dan nilai sekolah (Value of School).

Dalam hal ini, maka pimpinan institusi sebagai pimpinan manajemen dan pendidik adalah model bagi tenaga pendidik dan peserta didik untuk berkreativitas dengan memanfaatkan kemajuan teknologi. Pembelajaran dalam organisasi diperlukan untuk membahas masalah strategi untuk dapat memahami pengetahuan organisasi dan bagaimana menerapkan pengetahuan organisasi terhadap perubahan, terdapat sudut pandang yang berbeda dalam pembelajaran organisasi dalam menguraikan pendekatan kemampuan pemrosesan informasi dari Organizational Learning, membahas pengolahan informasi untuk menjelaskan pembelajaran organisasi dan pilihan strategi dengan menggambarkan pentingnya informasi serta asumsi, kegiatan akuisisi pengetahuan, interpretasi dan distribusi pengetahuan, tipologi pembelajaran eksploitasi dan eksplorasi. Institusi juga diharapkan melakukan keselarasan antara pengaturan proses manajerial internal dan lingkungan eksternal saat melakukan pembelajaran, berdasarkan ruang pilihan strategis, seperti peta pengelompokan teatrikal pembelajaran, kecocokan, keselarasan, dan aliansi organisasi (Prasetya, 2017). Dan pimpinan

institusi yang juga memegang peranan fungsi pengawasan manajemen dapat memanfaatkan kemajuan teknologi untuk membantu mengoptimalkan operasional dan penyebaran pengetahuan setiap saat. Maka kepemimpinan institusi perlu melakukan perubahan-perubahan dan menerapkan manajemen pengetahuan dan konsep organisasi pembelajar sebagai bagian dari inovasi institusi untuk meningkatkan kapasitas dan daya saing. Dalam prakteknya, manajemen pengetahuan merupakan proses manajemen yang berbasis pengetahuan, yang tujuannya adalah bagaimana menciptakan sarana dan lingkungan yang mendukung proses penciptaan, penyebaran, aplikasi dan perlindungan pengetahuan di dalam suatu organisasi. Manajemen pengetahuan merupakan upaya sistematis untuk mendorong dan memfasilitasi aliran pengetahuan antar elemen di dalam suatu organisasi sehingga dapat mempercepat proses pembelajaran organisasi. Penelitian Asad (2021) menyatakan bahwa dengan knowledge management, performa institusi dapat menjadi lebih baik dan memberikan hasil yang luar biasa terhadap prestasi siswa. Selanjutnya, institusi dapat mengembangkan sistem yang membantu mereka mengambil keputusan tepat waktu untuk meningkatkan citranya ke pemangku kepentingan termasuk orang tua, guru, dan masyarakat.

Studi-studi manajemen pengetahuan mengungkapkan pentingnya organisasi mengembangkan pengetahuan sebagai aset agar mampu menghadapi persaingan. Manajemen pengetahuan membentuk keputusan-keputusan stratejik, dan dari keputusan-keputusan stratejik terbentuklah market knowledge dan competitors knowledge. Market knowledge membentuk usaha-usaha inovatif dan menghasilkan inovasi sedangkan competitors knowledge membentuk usaha-usaha kompetitif dan menghasilkan daya saing. Kemampuan perusahaan untuk mengumpulkan, memanfaatkan, dan mendayagunakan pengetahuan secara efektif akan menjadi sumber utama keunggulan kompetitif organisasi. Budaya belajar adalah salah satu pilar manajemen pengetahuan. Setiap orang memiliki pengetahuan dan pengalaman mereka sendiri, dan berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka dengan orang lain akan menciptakan kinerja pribadi. Pengetahuan dan pengalaman yang diberikan kepada orang lain dalam organisasi akan menciptakan pengetahuan organisasi yang mengarah pada transformasi.

Kepemimpinan adalah seni menggerakkan orang lain agar melakukan sesuatu seperti yang diinginkan pemimpinnya (Maxwell, 2007). Kepemimpinan adalah membangkitkan dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu (Tukiran, 2016). Saat ini, adaptasi kepemimpinan dan transformasi terhadap perubahan adalah dua tantangan penting yang dihadapi oleh para pemimpin (Tang, S., Lu, J., & Hallinger, 2014). Kepemimpinan transformasional menekankan pada upaya utama untuk merancang program Institusi pendidikan adaptif agar mampu mengikuti perubahan lingkungan dan mewujudkan prestasi belajar siswanya. Untuk itu, pemimpin harus menerapkan kepemimpinan transformasional agar dapat sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang



mempengaruhi setiap aspek kehidupan di institusinya. Pemimpin suatu institusi pendidikan sebagai pemimpin transformasi, bertanggung jawab mengelola transformasi tersebut (Kasali, 2007). Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional adalah atribut penting bagi pemimpin untuk mendorong kinerja timnya selama transformasi menuju peningkatan kualitas lulusan institusi yang dipimpinnya.

Organisasi pembelajar memiliki pemimpin yang mengerjakan strategi dan mendorong anggota untuk memberdayakan, mendengarkan, bereksperimen, meningkatkan kinerja, dan berinovasi bersama. Pemimpin ini juga terus berupaya untuk dapat melahirkan pemimpin-pemimpin baru (Bass, 2000). Untuk organisasi pembelajar, tantangan utama adalah melatih para pemimpin, memotivasi, mengatur, dan mempertahankan karyawan sehingga mereka dapat membuat komitmen terhadap organisasi, visi, tujuan, budaya, dan nilai-nilainya. Oleh karena itu, dalam menghadapi era revolusi industri 4.0, diperlukan kerjasama yang tangguh. Efisiensi seseorang di era ini bukanlah efisiensinya sebagai individu, tetapi efisiensinya ketika bekerja sebagai sebuah tim.

Praktik baik kepemimpinan transformasional di institusi pendidikan dapat ditemukan di SDI Umamapu, Sumba Timur, NTT. Bapak Gerson Naru, selaku kepala sekolah telah menunjukkan kemampuannya untuk membimbing para guru dan hampir 500 siswanya meraih banyak prestasi baik di tingkat kabupaten, provinsi maupun nasional. Bapak Gerson Naru adalah salah satu kepala teladan tingkat nasional tahun 2014 dan berhasil mendorong para gurunya untuk memanfaatkan teknologi dan membangun manajemen pengetahuan yang mumpuni sehingga berhasil menjadi sekolah percontohan penggunaan dana Bantuan Operasi Sekolah (BOS) tingkat provinsi tahun 2016. Berbagai *intangible learning* juga dikelola dengan baik sehingga berhasil mendorong orang tua untuk turut menjaga dan membangun pagar sekolah sehingga sekolah bisa terbebas dari hewan peliharaan masyarakat yang merusak tanaman sekolah sehingga sekolah menjadi lebih hijau dan bersih. Selain itu, guru dan siswa juga menjadi lebih disiplin dan sekolah menjadi bebas asap rokok. Di setiap upacara sekolah pada hari Senin, Bapak Gerson selalu menyampaikan beberapa praktik baik yang telah dilakukan oleh siswa dan gurunya sehingga menjadi inspirasi bagi seluruh sekolah. Beberapa guru SDI Umamapu juga berhasil menjadi fasilitator kurikulum nasional dan fasilitator program sains untuk tingkat kabupaten. Saat ini Bapak Gerson Naru menjabat sebagai Pengawas SD di kabupaten Sumba Timur.

Pemimpin lembaga pendidikan yang melakukan perubahan perlu secara konsisten pada urutan perubahan sebagaimana disampaikan oleh Marzano dalam bukunya "School Leadership That Works from Research to Result" (Marzano & Waters, 2005). Perubahan yang dilakukan harus tetap menjaga kelangsungan kegiatan Lembaga, dimana untuk perubahan tingkat pertama maka perubahan yang dilakukan dilakukan bertahap dan tidak secara besar-besaran guna memperbaiki penyimpangan yang terjadi sehingga operasional dapat berjalan lancar dengan memodifikasi kebijakan sebelumnya.

Sedangkan jika melakukan perubahan tingkat kedua maka perubahan akan bersifat fundamental dimana terjadi perubahan sistem secara menyeluruh.

## SIMPULAN

Kepemimpinan kreatif terbukti memainkan peran krusial dalam memfasilitasi proses pembelajaran yang berkelanjutan dan pengelolaan pengetahuan yang efisien. Melalui pendekatan yang inovatif dan strategis, pemimpin dapat menciptakan lingkungan yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan.

Pengelolaan pengetahuan yang efektif memungkinkan institusi pendidikan untuk memanfaatkan informasi dan pengalaman secara optimal, meningkatkan kapasitas institusi dalam menghadapi perubahan dan tantangan eksternal. Manajemen pengetahuan juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan melalui pembelajaran informal di tempat kerja.

Institusi pendidikan yang berfungsi sebagai organisasi pembelajar memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Organisasi pembelajar mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, mengimplementasikan inovasi, dan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Meskipun Indonesia menghadapi berbagai tantangan dalam sistem pendidikannya, termasuk peringkat PISA yang rendah dan disrupsi teknologi, ada peluang besar untuk memperbaiki dan mengembangkan sistem tersebut melalui penerapan kepemimpinan kreatif dan manajemen pengetahuan yang efektif.

Pemimpin institusi pendidikan di Indonesia harus fokus pada implementasi manajemen pengetahuan dan organisasi pembelajar untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Pengembangan sistem manajemen pengetahuan yang efektif dapat membantu meningkatkan daya saing dan kapasitas institusi di tingkat nasional dan internasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asad, M. M. (2021). The Effect of Knowledge Management in Educational Settings: A Study of Education Management Organizations (EMOs) Schools of Pakistan. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2020-2521>
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Potret Pendidikan Indonesia Statistik Pendidikan*.
- Bass, B. M. (2000). The Future of Leadership in Learning Organizations. *Journal of Leadership Studies*, 7(3), 18–40.
- Bennis, W. (1993). *An Invented Life, Reflection on Leadership and Change*. Addison-westley publishing company.
- Brundtland, G. (1987). *Report of The World Commission on Environment and Development*.

- Cross, J. (2007). *Informal Learning: Rediscovering the Natural Pathways That Inspire Innovation and Performance* (10th ed.). USA: Pfeiffer Books, John Wiley & Sons Inc.
- De Pree, M. (2001). "Creative Leadership" *Leader to Leader*. 20, 10–13.
- Eichinger, R., & Lombardo, M. (2010). *The Career Architect Development Planner*, (5th ed.) Minneapolis, MN: Lominger.
- Fry, L. W. (2003). *Toward a Theory of Spiritual Leadership : The Leadership Quarterly*. 14(6), 693–727.
- Habermas, J. (1989). *The Structural Transformation of the Public Sphere*. Wiley Online Library.
- Hamel G. (2000). *Leading the Revolution*. Harvard Business School.
- Indiyati, D. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Keunggulan Bersaing. *Sosiohumaniora*, 16(2), 193–200.
- Internetworldstats. (2015). *Asia Internet Use, Population Data and Facebook Statistics*. [www.Internetworldstats. http://www.internetworldstats.com/stats3.htm](http://www.internetworldstats.com/stats3.htm)
- John Durham Peters. (2004). *The Marketplace of Ideas: History of The Concept* (C. S. Andrew Calabrese (ed.)). New York:Rowman & Littlefield.
- Kanter, R.M. (2020). *The Key to Powerful Social Change: Small Villages*. Harvard Business School.
- Kasali, R. (2007). *Re-coding Your Change DNA Frees the Shackles for Courage and Success in Renewal*. Jakarta:Gramedia Pustaka Utama.
- Khandakar, M. S. A., & Pangil, F. (2017). An Empirical Study on Assessing the Relationship Between Affective commitment and Informal workplace learning. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(12), 1018-1028.
- Kotter, J.P., J. L. H. (1992). *Corporate Culture and Performance*. Free Press.
- Maryani, M., Donna, M., & Hapsari, N. (2010). Building Learning Culture Towards A Learning Organization to Empower Employee's Knowledge. *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications*, 1(2), 1196–1209.
- Marzano, R.J., Waters, T. (2005). *School Leadership that Works From Research to Results*. Alexandria.VA:Mid-Continent Research for Education and Learning.
- Maxwell, J. (2007). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership : Follow Them and People Will Follow You*. Nashville:Thomas Nelson.
- Milton, J. (1644). *Areopagitica: A Speech of Mr. John Milton for the Liberty of Unlicenc'd Printing, to the Parliament of England*. British Library.
- Moxley, R. S. (2000). *Leadership and Spirit*. San Francisco,CA:Jossey-Bass.
- Nations, U. (2015). *Transforming our world : The 2030 Agenda for Sustainable Development*.
- Prasetya, A.B. (2017). *Organizational Larning and Strategy: Information Processing Approach of Organizaitonal Learning to Perform Strategic Choice Analysis*. *The Winners*, 18(1), 25–32.
- Senge, P. M. (1990). *The Art and Practice of the Learning Organization*. New York:Doubleday
- Senge, Peter M. (1998). "The Practice of Innovation", *Leader to Leader*. 9, 16–22.

- Smith, T.A., Mills, A.M., & Dion, P. (2010). Linking Business Strategy and Knowledge Management Capabilities for Organizational Effectiveness. *International Journal of Knowledge Management*, 6 (3), 22–43.
- Stuart, J. M. (2011). *On Liberty*. Public domain in USA.
- Tang, S., Lu, J., & Hallinger, P. (2014). Leading School Change in China: A Review of Related Literature and Preliminary Investigation. *International Journal of Educational Management*.
- Tukiran, M. (2016). *Membangun Organisasi Unggul*. Jogjakarta:Leutikaprio.
- Wilson, J. P., & Campbell, L. (2016). Developing a Knowledge Management Policy for ISO 9001 : 2015. *Journal of Knowledge Management*, 20(4), 829–844.