



**KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEMBELAJARAN GURU DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0**

**Muhammad Labib<sup>1</sup>, Hasyim Asy'ari<sup>2</sup>**

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan, Universitas Islam Syarif Hidayatullah

Jakarta<sup>12</sup>

e-mail : [mohammadlabib21@gmail.com](mailto:mohammadlabib21@gmail.com)

**ABSTRAK**

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap peningkatan kompetensi pembelajaran guru di era Revolusi Industri 4.0. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur yang melibatkan analisis berbagai artikel jurnal, buku, dan literatur ilmiah relevan. Kriteria pemilihan literatur mencakup kesesuaian dengan topik penelitian, keterkinian data (5 tahun terakhir), kredibilitas sumber, serta relevansi konteks pendidikan di era Revolusi Industri 4.0. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa penerapan kepemimpinan situasional memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan profesionalisme dan adaptabilitas guru. Gaya kepemimpinan seperti *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating* terbukti mampu mengakomodasi kebutuhan individual guru, sehingga mendorong mereka untuk mengembangkan kompetensi pedagogik, teknologi, dan literasi digital. Selain itu, kepala sekolah memainkan peran penting dalam memfasilitasi pengembangan guru melalui strategi utama, seperti pelatihan berbasis teknologi, penguatan penggunaan media pembelajaran virtual reality, pengembangan modul pembelajaran elektronik (E-Modul), serta pengasahan literasi digital. Strategi ini tidak hanya meningkatkan kemampuan guru dalam menghadapi tantangan era digital, tetapi juga memperkuat kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

**Kata kunci:** *Kepemimpinan situasional, kompetensi guru, Revolusi Industri 4.0, pengembangan pembelajaran berbasis teknologi, literasi digital.*

**ABSTRACT**

This study aims to thoroughly examine the impact of school principals' situational leadership on improving teachers' learning competencies in the era of Industrial Revolution 4.0. The research employs a literature review method, analyzing various journal articles, books, and relevant academic literature. The criteria for selecting literature include alignment with the research topic, recency of data (within the last five years), source credibility, and relevance to the context of education in the Industrial Revolution 4.0 era. The findings reveal that situational leadership practices significantly enhance teachers' professionalism and adaptability. Leadership styles such as telling, selling, participating, and delegating effectively address the individual needs of teachers, encouraging them to develop pedagogical, technological, and digital literacy competencies. Furthermore, school principals play a crucial role in facilitating teacher development through key strategies, including technology-based training programs, strengthening the use of virtual reality in learning, developing electronic learning modules (E-Modules), and enhancing teachers' digital literacy. These strategies not only equip teachers to face challenges in the digital era but also contribute to sustaining high-quality education.

**Keywords:** *Situational leadership, teacher competence, Industrial Revolution 4.0, technology-based learning development, digital literacy.*

**PENDAHULUAN**

Perkembangan zaman serta perubahan yang ada didalamnya akan selalu terjadi seiring dengan perkembangan zaman yang terjadi. Dan hingga saat ini kita telah memasuki era dimana dalam era ini ditandai dengan peningkatan digitalisasi yaitu Revolusi Industri 4.0. atau sering juga disebut sebagai *cyber physical system*. Lifler dan Tschienner (dalam Alfa, 2018) menyebutkan bahwa terdapat 4 prinsip dasar dari Revolusi Industri 4.0 adalah kombinasi dalam pemanfaatan mesin, alur kerja, serta sistem yang diterapkan melalui jaringan cerdas dalam rangkaian proses produksi guna efektifitas kinera yang mandiri. Dalam era ini banyak terjadi perubahan pada konsep dan cara pandang dalam dunia, terutama pada bidang pendidikan. Perubahan tersebut dapat dilihat dari perubahan kurikulum, sistem pembelajaran, perkembangan peserta didik, cara belajar, sarana dan prasarana belajar, serta hal lainnya yang dapat berubah dari masa ke masa. Hal tersebut membuktikan bahwa di dalam era Revolusi Industri 4.0 terdapat perubahan terhadap prespektif tentang dunia pendidikan.

Perubahan ini tidak hanya sekadar proses pembelajaran guru di kelas, melainkan jauh yang lebih mendasar daripada itu adalah perubahan prespektif dari para stakeholder di dunia pendidikan terhadap sebuah konsep dari pendidikan itu sendiri dalam menyambut kompetensi revolusi industry 4.0 yang akan dihadapi para peserta didik. Oleh sebab itu, sistem pendidikan sangatlah penting terutama dalam menyesuaikan fungsinya untuk dapat mencetak generasi-generasi emas yang dapat menciptakan SDM yang berkompetensi untuk dapat menghadapi perubahan zaman. Sebagai upaya untuk mencapai sebuah tujuan tersebut, SDM merupakan pemeran utama terlebih dalam dunia pendidikan dimana guru diharukan untuk memiliki kompetensi pembelajaran dan kinerja yang tinggi, agar dalam proses belajar mengajar mencapai target dari perencanaan perkembangan *cyber physical system*. Oleh sebab itu, dalam era Revolusi Industri 4.0 ini tentunya dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat menciptakan inovasi positif demi masa depan.

Merosotnya kualitas pendidikan secara luas dapat dipengaruhi oleh kurang sepurnya sistem pendidikan dan rendahnya sumberdaya manusia, termasuk profesionalisme guru. Berdasarkan data rata-rata hasil dari ujian kompetensi guru (UKG) pada tahun 2015 guru di Indonesia termasuk guru yang belum memenuhi standar kompetensi minimal standar kompetensi pedagogik maupun kompetensi profesional, standar tersebut minimal 55,00 sedangkan guru di Indonesia hanya 53,02 dan PNS yang tidak lulus dalam standar nilai kelulusan 80 sebanyak 41,00 dan yang memenuhi kualifikasi hanya sekitar 47,79%. Kualifikasi akademik guru SD/MI Maupun guru SMP/MTS harus memiliki pendidikan minimum D-IV atau Sarjana (S1) sesuai dengan program studi yang terakreditasi karena guru menjadi salah satu faktor dalam membangun watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai yang diinginkan (Saud, 2008).

Menurut (Mulyasa, 2015), kompetensi maupun kemampuan kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah memiliki pengaruh penting dalam kesuksesan proses pendidikan suatu lembaga, hal ini berkaitan dengan pengelolaan komponen yang ada pada lembaga sebagai organisasi. Sementara itu, pemimpin dapat dikatakan sebagai pemimpin yang efektif, jika ia mampu beradaptasi pada setiap perubahan termasuk dengan fleksibilitas dalam menanggapi situasi dan kondisi yang terjadi. Gaya kepemimpinan situasional sendiri memiliki beberapa definisi seperti menurut pendapat (Aisyah & Takdir, 2017) yang mendefinisikannya sebagai implementasi pola perilaku dalam memimpin yang digunakan dalam memberikan pengaruhnya pada aktivitas kelompok ataupun personal. Dimana hal ini dapat menjadi strategi bagi kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan kerja efektif yang nyaman dengan adanya manajemen serta pembentukan budaya yang sesuai dengan tingkat kesiapan dan kebutuhan bawahannya.

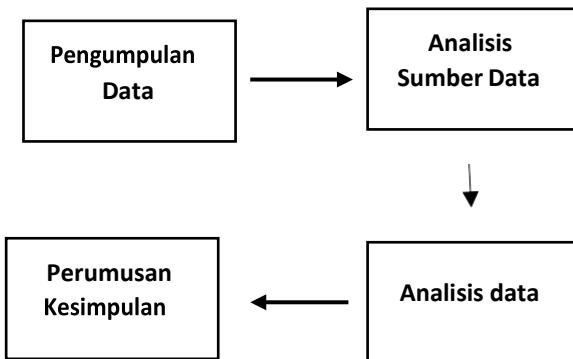
Hal ini dapat memengaruhi guru untuk meningkatkan kompetensi pembelajarannya pada era Revolusi Industri 4.0. Pasalnya, pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan



situasional lebih dapat memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya serta keefektivitasan mereka sesuai dengan kondisi yang dihadapi oleh guru tersebut pada saat itu. Dengan kepemimpinan situasional juga kepala sekolah dapat memahami kebutuhan organisasi maupun SDM di dalamnya yang memiliki perbedaan pada berbagai aspek termasuk komitmen, kompetensi, juga bagaimana memaksimalkan strategi dalam penugasan pada masing-masing individu untuk menghindari penyeragaman tugas sehingga memungkinkan adanya perubahan signifikan sekaligus penunjang efektifitas kinerja tenaga pengajar dalam rangka mendorong tercapainya tujuan dengan mengembangkan kompetensi pembelajaran dan profesionalitas tenaga pengajar di era Revolusi Industri 4.0. Oleh karena itu, akan dibahas mengenai kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pembelajaran guru di era Revolusi Industri 4.0.

## METODE PENELITIAN

Teknik yang digunakan dalam penulisan artikel ilmiah ini menggunakan teknik studi literatur atau studi kepustakaan. Menurut (Creswell, 2014) menyatakan bahwa studi literatur adalah sebuah ringkasan yang berasal dari berbagai karya tulis termasuk buku, artikel jurnal, maupun jenis karya lainnya mana memiliki konteks teori juga informasi untuk kemudian disusun menyesuaikan kebutuhan penelitian pada topik penelitian yang dilaksanakan. Sumber data penelitian ini berupa data sekunder yang didapat dari jurnal, buku-buku literatur, koran Online, dan web nasional maupun internasional yang sesuai dengan topik kepala sekolah dan profesionalisme tenaga pendidik pada kompetensi pembelajaran. Terdapat 4 langkah kerja yang dilakukan dalam penelitian studi kepustakaan menurut (Creswell, 2014) yang dapat dilihat dari alur dibawah ini.



Langkah kerja penelitian dengan tinjauan pustaka(Sumber: Creswell, 2014)

Berdasarkan langkah diatas, terdapat 4 langkah kerja yang dilakukan dalam penelitian studi kepustakaan. Tahap pertama yakni pengumpulan data, penulis mengumpulkan data dan mengidentifikasi kata kunci berdasarkan topik dari berbagai sumber seperti undang-undang, buku, artikel jurnal dan literatur ilmiah serta berita dari situs yang kredibel. Tahap kedua yakni identifikasi sumber data, data yang telah terkumpul kemudian penulis melakukan pengelompokan dan pengklasifikasian sesuai dengan fokus penelitian artikel ilmiah. Penulis mengidentifikasi literatur dengan mengelompokkan artikel nasional dan artikel internasional yang menjadi rujukan penelitian sesuai dengan fokus topik pembahasan. Tahap ketiga yakni analisis data, setelah mengelompokkan data penulis melakukan analisis data menggunakan analisis isi. Tahap keempat yakni perumusan kesimpulan, setelah melakukan analisis isi kemudian penulis menyimpulkan penelitian. Kesimpulan berisi mengenai hasil pembahasan dalam penelitian yang dituliskan dengan padat, singkat dan jelas.

**HASIL DAN PEMBAHASAN****Hasil**

Lembaga pendidikan yang berkualitas dapat dicapai dengan mendorong efektifitas pada proses kepemimpinan kepala sekolah dalam memenuhi tanggung jawab dalam memimpin sekolahnya. Hal ini dapat tercapai jika kepala sekolah memiliki kompetensi dalam menggerakkan anggotanya agar bisa bekerja secara optimal sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Target peningkatan mutu pendidikan dapat tercapai dengan berfokus pada pengembangan SDM yang berpengaruh langsung terhadap dunia pendidikan, terutama profesionalisme guru. Dengan adanya peningkatan profesionalisme guru dalam dunia pendidikan maka akan didapatkan pula lembaga pendidikan yang berkualitas, itu semua dapat tercapai apabila kepala sekolah selaku pemimpin lembaga pendidikan dapat menjalankan peran dan tugasnya. Sehingga dalam melakukan upaya peningkatan profesionalisme tenaga pendidik pada koperasi pembelajarannya kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting. Adapun hasil penelitian ini berdasarkan hasil analisis terhadap isi dari setiap artikel jurnal nasional dan internasional yang sesuai.

Berdasarkan penelitian (Ariyani, 2017) kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan memiliki bertanggungjawab untuk meningkatkan dan mengembangkan profesionalisme guru. Temuan ini sesuai dengan pernyataan (Tarhid, 2018) yang menyebutkan bahwa kepala sekolah berperan dalam membentuk tenaga pengajar profesional sesuai dengan kompetensi kepemimpinannya. Salah satu peran pemimpin disini ialah sebagai supervisi yang berperan dalam mengupayakan peningkatan partisipasi tenaga pendidik untuk mencapai target capaian kepala sekolah bermutu. Cara yang dapat digunakan ialah dengan meningkatkan kompetensi tenaga pengajar secara mandiri diimbangi dengan penyediaan fasilitas dan informasi pada lingkup sekolah serta penyusunan rancangan strategi guna mencapai target manajemen pendidikan pada kinerja tenaga pendidik ataupun dalam sistem kerja yang mendukung profesionalitas tenaga pendidik.

Hal ini didukung oleh pendapat (Sentana & Wiyasa, 2021) yang menyatakan pentingnya kemampuan adaptasi tenaga pendidik juga kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam mendukung kinerja tenaga pendidik. Sementara menurut (Suarna dkk, 2020) menyebutkan hal serupa dimana kedua hal ini berkontribusi pada kinerja tenaga pendidik. Hasil penelitian (Saragih dkk, 2021) turut mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai innovator, manajer, jugamotivator memiliki tanggungjawab penuh pada upaya pelaksanaan peningkatan profesionalisme guru dan secara sadar berusaha untuk melaksanakan apa yang telah menjadi tujuan dan strategi pencapaian sekolah, serta melaksanakan pembelajaran aktif, efektif, dan efisien.

Hasil dari penelitian (Nihayati, 2019) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan situasional model *telling, selling, participating, dan delegating* memiliki pengaruh pada upaya pengembangan profesionalisme guru. Sementara menurut hasil penelitian (Rahmiyanti, 2020) menunjukkan adanya peran penting gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah yang menerapkan metode *delegating, telling, participating, selling* dalam upaya meningkatkan profesionalitas, kemampuan, hingga kinerja dari tenaga pendidik. Penelitian (Suhardi, 2019) menyebutkan hal serupa dimana kepemimpinan situasional berperan penting terhadap kinerja guru dalam melakukan proses belajar mengajar. Hasil penelitian (Ruslan dkk, 2020) juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari kepemimpinan situasional serta profesionalisme guru secara bersamaan memiliki pengaruh pada peningkatan kinerja guru. Penelitian (Fitriatin, 2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional dengan target adanya peningkatan profesionalisme tenaga pengajar dapat diamati melalui dua hal yakni kemampuan dan kemauan, yang kemudian terbentuk dalam program yang dirancang dan dilaksanakan di lingkup sekolah.



Kepala sekolah juga memiliki peran sebagai inisiator dan motivator untuk anggotanya dalam proses ini, utamanya dengan melibatkan subordinat dalam lembaganya pada setiap langkah pelaksanaan program yang dirancang. Dalam hal ini terdapat kemungkinan munculnya hambatan seperti adanya ketidaksepakatan antara tenaga pendidik dengan kepala sekolah terkait program yang akan dilaksanakan, sehingga perlu adanya sikap tegas dalam mengambil keputusan utamanya dalam proses menentukan fungsi dan tugas subordinat dalam pelaksanaan program yang dicanangkan.

Hasil penelitian (Jamaluddin, 2020) menunjukkan bahwa penerapan dari gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam upaya melakukan peningkatan pada profesionalitas tenaga pendidik dapat dilaksanakan dengan mengatur dan merumuskan peranan dari setiap guru. penentuan peran dari masing-masing tenaga pengajar disesuaikan dengan hasil keputusan musyawarah bersama dengan mempertimbangkan beberapa aspek termasuk kemampuan, pendidikan, juga pengalaman yang dimiliki. Adapun hal lain yang dapat mendorong tercapainya tujuan ialah dengan menciptakan lingkungan harmonis dengan guru dengan cara melakukan komunikasi yang intens, juga menyediakan fasilitas berupa kesempatan dalam meng-ekspolari kemampuannya yang dapat memaksimalkan proses pembelajaran.

penelitian (Mizal & Hidayani, 2021) menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru memiliki peran yang signifikan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menerapkan kebijakan yang mengatur tentang kedisiplinan serta dengan memberikan peluang pada tenaga pendidik dalam mendapatkan fasilitas berupa pelatihan ataupun juga pendidikan yang berkaitan dengan dengan proses belajar mengajar dan juga memberikan arahan serta solusi terhadap keefektifan dalam proses pembelajaran yang dapat menunjang profesionalitas guru.

Pada penelitian (Khatijah dkk, 2018) menyebutkan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru dapat menggunakan sebuah program yang dapat digunakan untuk meningkatkan profesionalisme guru hal tersebut di laksanakan dengan cara mewajibkan guru untuk membuat program tahunan, bahan ajar, silabus, serta menyiapkan RPP sebelum dilaksanakannya proses

belajar mengajar. kepala sekolah juga dapat menggunakan strategi dalam meningkatkan profesionalisme guru dengan dua cara yakni strategi formal dan non formal. Strategi formal ialah dengan memfasilitasi tenaga pengajar dengan melibatkannya dalam diklat, seminar, hingga pelatihan profesi, sedangkan strategi non formal dapat dilakukan dengan membangun sikap kedisiplinan dan memotivasi para guru.

Hal senada juga terdapat pada penelitian yang dilakukan (Santosa, 2022) yang mengungkapkan bahwa pemimpin perlu memiliki strategi dalam mendorong peningkatan upaya peningkatan profesionalitas tenaga pendidik. Hal tersebut dapat dilakukan melalui perumusan perencanaan dan pengembangan sekolah, meningkatkan kinerja guru, baik dalam hal pembelajaran, administrasi, dan perilaku, serta melakukan kegiatan supervisi akademik secara teratur dan bekerjasama dengan pembimbing, komite, orang tua, dan agensi pemerintahan. Upaya dari kepala sekolah untuk melakukan peningkatan kompetensi tenaga pengajar dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran untuk mencapai target bagi peserta didik. Hal tersebut diungkapkan juga oleh (Puspitaningtyas dkk 2020) dalam penelitiannya yang menyebutkan bahwa kepala sekolah perlu mengutamakan pemenuhan kebutuhan termasuk dengan memaksimalkan fungsinya sebagai supervisi, pemimpin, manajer di lingkup sekolah untuk meningkatkan kompetensi tenaga pengajar dalam melaksanakan fungsi pembelajaran.

Berdasarkan analisis yang dilakukan oleh (Pambudi & Gunawan, 2019) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sistem pembelajaran yang efektif sangat berguna untuk meningkatkan kemampuan profesionalisme guru. Hasil penelitian (Zulaikah, 2020) juga menunjukkan bahwa kemampuan Copyright (c) 2025 LEARNING : Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran



dari kepala sekolah dalam melakukan proses manajerial lebih menekankan pada konsep *chief officer* dimana proses peningkatan profesionalisme tenaga pengajar dapat dilaksanakan dengan menghasilkan produk visi dan misi lembaga pendidikan dan membuat lingkungan harmonis di lingkup lembaga pendidikan yang dapat dilakukan dengan cara memfungsikan tenaga pengajar sesuai tupoksi dengan menjaga profesionalitas dan tanggung jawab masing-masing tenaga pendidik, memfasilitasi guru dengan berbagai program peningkatan pengetahuan dan skill, juga kemampuan kepemimpinan dari kepala sekolah dalam melaksanakan pembinaan secara moral, mental, maupun fisik yang dilaksanakan secara terprogram atau yang disebut kemampuan *sense of education*.

Hasil penelitian (Natsir dkk, 2020) menunjukkan bahwa kepala sekolah juga dapat menggunakan berbagai strategi dalam mengembangkan profesionalisme guru. Strategi tersebut dapat dilakukan dengan memberikan keteladanan perilaku dan sikap, disiplin kerja, memberikan motivasi pada tenaga pengajar, memberikan supervisi pendidikan, serta dapat mendorong tenaga pengajar dalam berpartisipasi secara aktif dalam menjalankan program pengembangan profesional. Hasil penelitian (Qiftiyah dkk, 2020) menyebutkan bahwa dalam melakukan peningkatan profesionalisme guru dalam hal pembelajaran, kepemimpinan kepala sekolah memiliki delapan prinsip yang dapat diterapkan dalam mengembangkan sekolahnya. Adapun prinsip tersebut adalah konstruktif, kreatif, partisipatif, kooperatif, delegatif, integratif, rasional, pragmatis, keteladanan, dan adaptable serta fleksible. Selain itu, pemimpin juga bertanggung jawab melakukan pembinaan serta membentuk tenaga pengajar agar dapat membentuk profesionalitas tenaga pendidik dalam rangka menciptakan lembaga pendidikan berkualitas. Sehingga kepemimpinan kepala sekolah dan juga profesionalitas tenaga pengajar menjadi dua faktor yang saling mempengaruhi.

## Pembahasan

### Kepemimpinan Situasional

Berdasarkan hasil dari studi literatur dengan menganalisis isi dari beberapa jurnal yang dijadikan acuan, baik jurnal nasional maupun jurnal internasional yang berkaitan diatas, maka ditemukan adanya urgensi dari fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga bertugas dan memiliki wewenang dalam leakukan proses pengembangan sumberdaya manusia termasuk para pendidik yang berada dibawah kepemimpinannya.

Istilah kepemimpinan sering dikaitkan dengan istilah teknis yang mengkaji sebuah konsep tentang organisasi, namun tanpa penjelasan yang akurat. Namun menurut KBBI, Kepemimpinan ialah perihal memimpin atau cara memimpin. Sedangkan kepemimpinan sendiri berasal dari kata “pemimpin” dari kata *leader* atau *leadership*, berasal dari bahasa Inggris yang berarti kepemimpinan. Secara bahasa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kekuatan dan kualitas seorang pemimpin dalam mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan tertentu. Dimana pada implementasinya, pemimpin adalah orang yang menempati posisi tertinggi dalam organisasi sebagai pemimpin sementara kepemimpinan sendiri memiliki definisi sebagai aktivitas ataupun tugas dari pemimpin ketika melaksanakan fungsinya dalam organisasi (Djafri, 2017:1).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan aspek utama yang diharapkan dapat mendorong tercapainya tujuan lembaga utamanya dengan kepemimpinan efektif sehingga dapat melakukan pengembangan dan berorientasi terhadap aktivitas manajemen lembaga pendidikan (Kristiawan dkk, 2019). Dalam teori kepemimpinan, gaya kepemimpinan dari kepala sekolah sangat mempengaruhi proses berjalannya kepemimpinan kepala sekolah. (Dwiyani & Sarino, 2018) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah penting terhadap kinerja guru. Dimana guru merupakan SDM yang memiliki pengaruh signifikan dalam pendidikan. Sehingga, dalam melaksanakan sebuah kegiatan dalam



kepemimpinan, seorang kepala sekolah diwajibkan untuk memiliki perilaku atau sikap khusus dalam menjalankan proses kepemimpinan. Salah satu model gaya kepemimpinan yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya adalah gaya kepemimpinan situasional. Gaya kepemimpinan situasional adalah suatu pola dari prilaku maupun sikap yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin pada saat memimpin bawahannya. Pola tersebut dapat digunakan sebagai pola untuk mempengaruhi aktivitas orang lain baik sebagai individu maupun kelompok (Aisyah & Takdir, 2017). Gaya kepemimpinan situasional yang didasarkan pada teori dari Hersey dan Blanchard merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang paling efektif dan dapat diterapkan oleh seorang pemimpin dikarenakan didalam pelaksanaannya dilakukan secara berbeda-beda dan disesuaikan dengan kematangan dari bawahannya (Zahro, 2014). Kepemimpinan situasional dibagi menjadi 4 bentuk yaitu, *telling*, *selling*, *delegating*, dan *participating* (Hersey dan Blanchard dalam Thoha, 1996).

Gaya kepemimpinan model *telling*, kepala sekolah selaku pemimpin akan berperilaku memberitahukan, dimana orientasi dari model ini adalah berorientasi pada tugas yang dimiliki oleh SDM yang tinggi serta pemimpin dan anggotanya memiliki hubungan yang tidak dekat meskipun tidak pula dikelompokan sebagai hubungan yang tidak dekat (Berliana & Supriyanto, 2021). Maka dalam penggunaan gaya kepemimpinan ini, kepala sekolah yang menggunakan model *telling* akan terlebih dahulu memberikan perintah yang jelas kepada guru dan perintah yang diberikan oleh kepala sekolah tidak bersifat memaksa, selain itu kepala sekolah juga akan selalu memberikan pengarahan terlebih dahulu sebelum memulai pekerjaan (Nihayati, 2019). Dengankata lain perilaku pimpinan bersifat terwujud dan mengarah pada gaya kepemimpinan yang bersifat instruksional.

Gaya kepemimpinan situasional model *selling*, kepala sekolah selaku pemimpin akan berperilaku menjual, dimana dalam gaya kepemimpinan model ini kepala sekolah diharapkan untuk memiliki fokus tugas yang baik agar dapat memerlukan dorongan kepada guru ataupun tenaga kependidikan untuk selalu bekerja secara maksimal dan juga dalam model kepemimpinan situasional gaya *selling* ini memerlukan komunikasi yang tinggi dalam melakukan pengawasan, serta memberikan saran dan memberikan keputusan apabila kepercayaan diri dari seorang guru atau tenaga kependidikan terlalu tinggi (Wahyuningsih & Trihantoyo, 2021). Sehingga diharapkan tugas dan fungsi tenaga pengajar dapat terlaksana secara maksimal.

Gaya kepemimpinan situasional model *participating*, diman kepala sekolah selaku pemimpin berorientasi pada tugas yang rendah dan dipadukan dengan hubungan antara pemimpin dengan anggota yang intensif. Artinya, pimpinan hanya akan berperan sebagai fasilitator dalam memperlancar tugas dari para bawahan dan dilakukannya dengan melakukan komunikasi yang efektif (Thoha & Miftah, 2003). Perwujudan paling nyata dari perilaku gaya kepemimpinan model *participating* adalah dengan mengajak subordinatnya untuk aktif berperan dalam proses pengambilan keputusan (Nihayati, 2019). Gaya kepemimpinan situasional model *delegating*, dimana kepala sekolah selaku pemimpin hanya akan memberikan sedikit dukungan serta sedikit pengarahan kepada guru (Nihayati, 2019). Kepala sekolah dengan model *delegating* akan lebih membatasi diri dalam memberikan bimbingan kepada anggotanya serta menyerahkan pelaksanaan kepada anggotanya tanpa banyak dalam memberikan bimbingan (Aisyah & Takdir, 2017). Sesuai dengan uraian tersebut, bahwasanya keempat gaya dasar dari kepemimpinan ini merupakan hal yang penting bagi seorang pemimpin dalam melakukan proses kepemimpinan itu sendiri untuk mempengaruhi bawahannya.

## Kompetensi Pembelajaran Guru di Era Revolusi Industri 4.0

Era Revolusi Industri 4.0 memiliki tuntutan tersendiri pada kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dan akan secara otomatis mengalami perubahan. Kompetensi sendiri Copyright (c) 2025 LEARNING : Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran



ialah kemampuan yang dimiliki individu pada profesi tertentu. Kompetensi sendiri tidak terpisah dari pekerjaan/profesi dimana kompetensi tenaga pendidik Kompetensi merupakan kemampuan mutlak individu pada bidang tertentu, dimana hal ini selalu berkaitan erat dengan profesi, dimana hal inipun berlaku pada profesi tenaga pengajar, dimana kompetensi merupakan salah satu hal yang dapat menjadi tolok ukur kinerja dan profesionalitas guru. Sehingga kompetensi akan selalu menjadi hal penting dalam profesi tenaga pendidik (Rusdin, 2017). Berdasarkan UU RI Nomor 14 Tahun 2005 yang membahas mengenai guru dan juga dosen, ayat sepuluh, disebutkan adanya keharusan bagi guru untuk berkompotensi pada 4 aspek, diantaranya ialah kompetensi kepribadian, profesionalitas, pedagogic, dan juga sosial. Kompetensi tersebut di era Revolusi Industri 4.0 dirasa belum mrncukupi apabiladisesuaikan dengan perkembangan teknologi serta kebutuhan siswa di era Revolusi Industri 4.0. (Rohmah, 2019) Menyebutkan bahwa untuk menyesuaikan dengan era Revolusi Industri 4.0 guru tidak hanya diwajibkan untuk empat kompetensi yang telah disebutkan, akan tetapi guru juga diharuskan untuk memiliki kompetensi tambahan dalam mengadapi era Revolusi Industri 4.0. Kompetensi tersebut adalah kompetensi pembelajaran berbasis internet, kompetensi global yang berhubungan dengan budaya serta memiliki kemampuan dalam memecahkan masalah, kemampuan dalam menumbuhkan sikap kewirausahaan dengan memanfaatkan teknologi, kemampuan melakukan analisis dan prediksi melihat tantangan dan perubahan, juga kontribusi pada peserta didik dengan mempertimbangkan tantangan masa depan yang semakin kompleks dan kondisi psikologis di era revolusi industry.

Selain itu, tenaga pendidik juga diharapkan memiliki tambahan kompetensi pembelajaran agar dapat menyesuaikan dan memfasilitasi aktivitas belajar mengajar di era Revolusi Industri 4.0 (Wahyuni, 2018). Kompetensi tersebut antara lain ialah tenaga pendidik diharapkan memiliki *educational competence* yang merupakan kompetensi dasar pembelajaran dengan basis internet dan teknologi, *competence for technological commercialization* yang merupakan kemampuan dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan pada siswa dengan memaksimalkan fasilitas berupa inovasi dan teknologi yang ada termasuk dari siswa itu sendiri, memiliki *competence in globalization* atau kompetensi yang wajibkan guru untuk selalu adaptif dan siap dalam menghadapi berbagai tantangan pendidikan, *competence in future strategies* yang merupakan kemampuan dalam melakukan analisa dan prediksi sekaligus merencanakan strategi *problem solving* di masa mendatang, dan memiliki *conselor competence* atau kompetensi guru yang digunakan dalam menganalisis serta memprediksi permasalahan siswa di masa mendatang, dimana permasalahan tersebut tidak hanya berkaitan dengan kesulitan belajar namun lebih kepada permasalahan psikologis.

Menurut (Yamnoon, 2018) secara umum juga terdapat 18 jenis keterampilan yang perlu menjadi keahlian dari tenaga pengajar memasuki era Revolusi Industri 4.0. Keterampilan tersebut antara lain ialah kemampuan persepsi sensorik, kemampuan dalam mengembangkan kategori/pola baru, ,mengambil informasi, kemampuan menghasilkan output emosional dan sosial, kemampuan memecahkan masalah, kreativitas, artikulasi/menampilkan hasil, koordinasi dengan berbagai aspek masyarakat/pihak yang diperlukan, penggunaan bahasa dalam menyatakan ide/gagasan, memaksimalkan dan merencanakan, kemampuan penginderaan emosional maupun sosial, membuat pertimbangan sosial dan emosional, kompetensi dalam hal ketangkasan/motoric,navigasi, serta mobilitas.

Berdasarkan hasil uraian diatas, dapat disederhanakan kembali menjadi beberapa kompetensi yang sangat diperlukan oleh guru dalam menghadapi perubahan pada era Revolusi Industri 4.0 ini, diantaranya adalah:

- Pembelajaran berbasis internet
- Pembelajaran yang berfokus pada menumbuhkembangkan sikap *enterpreneurship* dengan memanfaatkan teknologi



- c. Kompetensi global yang berhubungan pada budaya serta memiliki kemampuan dalam memecahkan masalah.
- d. Kemampuan atau kompetensi dalam mengambil informasi.
- e. Kemampuan atau kompetensi dalam menciptakan pola/kategori baru dalam aktivitas belajar-mengajar.

## **Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Pembelajaran Guru di Era Revolusi Industri 4.0**

Pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan yakni kepala sekolah memegang peran penting yang strategis yakni dalam mempersiapkan tenaga pengajar pada era Revolusi Industri dengan melakukan peningkatan kualitas pembelajaran. Di era revolusi 4.0 ini dunia pendidikan juga harus berorientasi pada konsep *big data*, *digitaleconomy*, *artificial intelligence*, dan *robotic* sebagai karakteristik utama dari Revolusi Industri 4.0. Perkembangan Revolusi Industri 4.0 ini juga memaksa pendidikan dalam merekonstruksi sistem dalam dunia pendidikan. Perubahan dapat dilakukan dari aspek pembelajaran serta dapat bermula dengan penguatan kemampuan/kompetensi tenaga pengajar mengingat perannya sebagai poin utama dalam dunia pendidikan (Wahyuni, 2018).

Sebelum melakukan penyusunan strategi, kepala sekolah diharuskan untuk memiliki kemampuan dasar dari kepemimpinan era revolusi industri 4.0 yaitu: *Critical Thinking*, *Communication*, *Creativity* dan *Collaboration* (Wening & Santosa, 2020). Pertama ialah *Critical Thinking*, dimana seorang kepala sekolah setidaknya harus mempunyai sikap analitis serta kritis dengan segala keadaan. Kedua ialah *Creativity*, dimana pemimpin diharuskan berkompotensi dalam menciptakan inovasi. Hal ini perlu dilakukan dengan menyesuaikan serta mengikuti perkembangan di era digital ini untuk kemajuan sekolah atau organisasi (Yulmawati, 2017). Ketiga ialah *Communication*, dimana kepala sekolah diharuskan untuk memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik agar segala informasi disampaikan dan diterima oleh seluruh audiens tanpa menimbulkan kesalahan pahaman. Komunikasi seorang pemimpin juga akan memengaruhi keputusan yang dibuat pihak lain dalam menentukan keputusan menyesuaikan keinginan pemimpin atau sebaliknya. Komunikasi yang baik dapat mempersuasi individu untuk mempercayai juga mengikuti kemauan komunikator (Komariah dkk, 2018). Selain itu, berbagai inovasi serta pembaruan yang dikembangkan pimpinan sebagai pencapaian lembaga pendidikan perlu melalui tahap publikasi sehingga akan mendorong citra sekolah agar berkembang secara positif bagi pandangan masyarakat secara umum. Keempat ialah *Collaboration*, dimana dengan kemampuan ini, pemimpin diharapkan mampu melakukan kolaborasi atau kerjasama yang baik dan akan berdampak pada penguatan organisasi serta dapat memecahkan permasalahan yang ditemui oleh organisasi.

Adapun upaya ataupun strategi kepala sekolah yang bisa digunakan dalam meningkatkan kompetensi pembelajaran guru di era Revolusi Industri 4.0 diantaranya:

### **a. Melakukan program pembinaan guru melalui pendidikan dan pelatihan.**

Hal ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang memperhatikan beberapa tren pembelajaran di era Revolusi Industri 4.0 dengan acuan pada aspek *big data*, *digital economy*, dan *robotic*, serta *artificial intelligence*, serta didasarkan pada kebutuhan sekolah serta lingkungan sekolah.

### **b. Penguatan kemampuan guru dalam penggunaan media pembelajaran berbasis *virtual reality* melalui kegiatan *focus group discussion* (FDG)**

Mengembangkan kemampuan guru dalam menggunakan media pembelajaran yang berbasis *virtual reality* melalui kegiatan FDG dapat dilakukan oleh kepala sekolah sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi guru dalam menghadapi era revolusi industri 4.0. menurut (Helmie dkk, 2022) hal tersebut dapat dilakukan dalam beberapa tahap yaitu a)



persiapan program pelatihan (menganalisis kebutuhan para guru & merancang program pelatihan), b) implementasi program pelatihan, c) evaluasi program pelatihan.

**c. Pengembangan modul pembelajaran berbasis elektronik (*E-Modul*)**

Modul elektronik atau e-modul merupakan tampilan informasi dengan bentuk penyajian bahan belajar mandiri yang disusun secara sistematis ke dalam unit pembelajaran terkecil untuk mencapai tujuan pembelajaran tertentu yang disajikan dalam format buku secara elektronik dengan menggunakan hard disk, disket, CD, atau flash disk dan dapat dibaca dengan menggunakan komputer atau alat pembaca buku elektronik. Modul elektronik merupakan media yang dapat menyampaikan gambar, video dan animasi untuk meningkatkan pemahaman siswa (Anggereini, 2017).

**d. Pengembangan kompetensi pembelajaran dengan mengasah kemampuan literasi digital para guru.**

Dengan kemampuan literasi digital, tenaga pendidik diharapkan memiliki kompetensi dalam memaksimalkan media digital dalam rangka mendorong peningkatan kompetensi pembelajarannya tenaga pengajar di era Revolusi Industri 4.0 sehingga didalam proses pembelajarannya dapat berjalan secara maksimal. (Tyner, 1998) mempelajari beberapa bentuk elemen dari literasi modern baik yang terkait dengan apa yang dia sebut sebagai *literacy tool*, yang menyiratkan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk dapat menggunakan teknologi, dan *representation literacy*, yang berhubungan pada pengetahuan tentang bagaimana memanfaatkan kemungkinan yang diberikan oleh berbagai bentuk representasi kepada pengguna, terutama TIK.

Selain itu pemimpin juga harus dapat menciptakan sebuah pembelajaran di era Revolusi Industri 4.0 utamanya dengan jenis pembelajaran yang berfokus pada kebutuhan pelajar atau biasa disebut sebagai *Self-directed*, (ICT base (pembelajaran menggunakan teknologi informasi), Life-long learning (pembelajaran sepanjang hayat), *motivation*, *Attitude* atau sopan santun, *Growth mindset*, Adaptif, *Multi-sources* dalam pembelajaran (Wibawa, 2018). Selain itu kepala sekolah juga berkewajiban untuk selalu melakukan monitoring terhadap seluruh komponen sekolah terutama guru agar kegiatan peningkatan kompetensi pembelajaran guru dapat dilakukan secara bertahap menyesuaikan kondisi kebutuhan lembaga pendidikan di era Revolusi Industri 4.0

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan sekolah yang responsif terhadap dinamika perubahan, khususnya dalam menghadapi tantangan Revolusi Industri 4.0. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini mampu menyesuaikan strategi dengan kondisi dan kebutuhan guru serta peserta didik, sehingga tercipta iklim pendidikan yang adaptif dan kolaboratif. Di sisi lain, guru sebagai ujung tombak proses pembelajaran dituntut untuk memiliki kompetensi yang relevan dengan era digital. Penguasaan terhadap teknologi informasi, pembelajaran berbasis internet, literasi digital, kemampuan analisis informasi, serta wawasan global menjadi hal yang esensial untuk menunjang efektivitas pembelajaran dan meningkatkan daya saing peserta didik. Untuk mendukung hal tersebut, kepala sekolah perlu mengambil peran strategis dalam memfasilitasi peningkatan kompetensi guru. Langkah konkret yang dapat dilakukan antara lain melalui penyelenggaraan pelatihan berbasis teknologi, pengembangan modul pembelajaran elektronik, serta penguatan budaya literasi digital di lingkungan sekolah. Upaya ini tidak hanya memperkuat kapasitas profesional guru, tetapi juga mendorong transformasi pendidikan ke arah yang lebih inovatif dan relevan dengan perkembangan zaman.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Aisyah, S., & Takdir, S. (2017). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di Smp Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 2, 199–132.
- Alfa, A. (2018). Industri Konstruksi Di Era Industri 4.0. *Jurnal BAPPEDA*, Vol. 4 No., 166–173.
- Anggereini, E. (2017). Pengembangan E-Modul Pembelajaran Lingkungan Hidup Terintegrasi Nilai-Nilai Perilaku Pro Environmental dengan Aplikasi 3D Pageflip Profesional untuk Siswa SMA Sebagai Upaya Menjaga Lingkungan Hidup Berkelaanjutan (Sustainable Environment). *Biodik*, 3(2), 81–91.
- Ariyani, R. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru. *Jurnal Al-Afkar*, 5, 107–128.
- Asikin. (2021). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Dan Kinerja Guru Sekolah Model. *Jurnal MADINASIKA Manajemen Dan Keguruan*, 2, 103–111.
- Berliana, S. F., & Supriyanto. (2021). Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Pendidikan Menengah. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, vol.09 No., 1052–1063.
- Creswell, J. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches: Fourth edition*. California: SAGE Publications.
- Djafri, N. (2017). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. yogyakarta: Deepublish.
- Dwiyani, D., & Sarino, A. (2018). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Sebagai Determinan Kinerja Guru. *Manajerial*, Vol. 3 No., 83–94.
- Fitriatin, Y. (2019). Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesional Guru. *Indonesian Journal of Education MAnagement & Administration Review*, 3, 111–116.
- Helmie, J., Nurviyani, V., Ristiani, I., Taufik, M. S., & Mulyana, A. (2022). Pelatihan Implementasi Virtual Reality (VR) sebagai Media Pembelajaran Berbasis Digital untuk Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru-Guru SD di Kec. Cipanas. *Jurnal Warta Desa (JWD)*, 4(1), 34–40.
- Jamaluddin, H. (2020). Kontribusi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Madrasah Negeri Kabupaten Sinjai. *NineStars Education: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Keguruan*, 1, 75–90.
- Khatijah, Murniarti, & Niswanto. (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada Sd Negeri 13 Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 6, 228–233.
- Komariah, A., Sudarsyah, A., & Achmad, D. (2018). *Kepemimpinan Autentik Riset Implementasi Manajemen Perubahan*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Kristiawan, M., Yuniarisih, Y., Fitria, H., & Refika, N. (2019). Supervisi pendidikan. Bandung: Alfabeta, 4.
- Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia, & Republik Indonesia. (2005). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*. Jakarta.
- Mizal, B., & Hidayani, Y. T. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di SMA Negeri Simeulue Tengah. *Jurnal Intelektualita*, 10, 140–162.
- Mulyasa, E. (2015). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta). PT Bumi Aksara.
- Murniati, A. R., & Bahrun, C. A. I. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Copyright (c) 2025 LEARNING : Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran



- Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada Sekolah Dasar Negeri 17 Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4(2).
- Natsir, I. M., Hariyati, N., Sayud, Susmita, D. F., & Andriani, D. E. (2020). Leadership Strategies of Elementary School Principals in Developing Teacher Professionalism. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 2 No., 1–21.
- Nihayati, S. H. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Mts Al Iman Gebang Purworejo. *Jurnal Ar-RiqlihInovasi Pengembangan Pendidikan Islam*, 4, 90–114.
- Pambudi, B. A., & Gunawan, I. (2019). Instructional Leadership as an Effort to Increase Teacher Professionalism in the Industrial Revolution Era
- 4.0. *Atlantis Press : Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 381, 216–220.
- Puspitaningtyas, I., Imron, A., & Maisyaroh. (2020). Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pembelajaran Guru di Era Revolusi Industri 4.0. (*JMSP*) *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, Vol. 4 No., 165–172.
- Qifitiyah, M., Rahmi, R., & Anti, S. L. (2020). Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Profesionalisme Guru. *Indonesian Journal of Islamic EducationalManagement*, 3, 1–9.
- Rahmiyanti, H. Y. (2020). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan (Ppkn) Pada Sma Negeri Se Kabupaten Barito Kuala. *Jurnal Terapung : Ilmu – Ilmu Sosial*, 2, 13–22.
- Rohmah, N. (2019). Literasi Digital Untuk Peningkatankompetensi Guru Di Era Revolusi Industri 4.0. *Awwaliyah: Jurnal PGMI*, Vol. 2 No., 128–134.
- Rusdin, R. (2017). Pendidikan dan pelatihan sebagai sarana peningkatan kompetensi guru di SMPNegeri 02 Linggang Bigung. *Jurnal Administrative Reform*, 5(4), 200–212.
- Ruslan, Lian, B., & Fitria, H. (2020). The Influence ofPrincipal's Situational Leadership and Teacher's Professionalism on Teacher's Performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 20, 135–143.
- Santosa, A. B. (2022). Principal's Leadership Strategy In The Development Of Teacher Professionalism. *JAMP: Jurnal Adminitrasi*