

Transformative Educational Management: Sintesis Kepemimpinan Visioner dan Budaya Akademik Modern

Masrum¹, Said Maskur², Muhammad Faisal³

Universitas Darul 'Ulum Lamongan, IAI Ar-Risalah INHIL Riau, STAIN Sultan Abdurrahman Kepri, Indonesia¹⁻³

Email Korespondensi: ayahkanza9@gmail.com, said.maskur@gmail.com, faisal@stainkepri.ac.id

Article received: 10 April 2026, Review process: 12 Mei 2026,

Article Accepted: 22 Juni 2026, Article published: 15 Juli 2026

ABSTRACT

This article examines transformative educational management as a synthesis between visionary leadership and modern academic culture in facing the complexity of 21st century higher education transformation. This study employs a qualitative approach using literature review and conceptual-synthetic analysis. The theoretical framework is built in layers: Transformational Leadership Theory (Bass & Riggio) as grand theory, Learning Organization Theory (Senge) and Culture of Change Theory (Fullan) as middle theory, Organizational Culture Theory (Schein) as supporting theory, and Innovative University Theory (Christensen & Eyring) as applied theory. The main findings indicate that transformative educational management demands five fundamental syntheses: (1) synthesis between transformative vision and strategic execution; (2) synthesis between inspirational leadership and collaborative academic culture; (3) synthesis between disruptive innovation and institutional continuity; (4) synthesis between performance accountability and academic autonomy; (5) synthesis between educational globalization and local contextualization. This article identifies six operational dimensions of transformative educational management: strategic visioning, capacity building, cultural transformation, innovation ecosystem, stakeholder engagement, and adaptive governance. The research concludes that the success of educational transformation cannot be achieved through individual heroic leadership or partial structural reforms, but through systematic integration between inspirational visionary leadership and academic culture that supports innovation, collaboration, and continuous learning. The practical implication is the need for educational institutions to develop transformational leadership capacity at multiple levels, build academic culture oriented towards excellence and innovation, and design governance that is adaptive to environmental turbulence.

Keywords: Transformative Educational Management, Visionary Leadership, Modern Academic Culture, Transformational Leadership, Learning Organization, Higher Education Innovation, Adaptive Governance.

ABSTRAK

Artikel ini mengkaji transformative educational management sebagai sintesis antara kepemimpinan visioner dan budaya akademik modern dalam menghadapi kompleksitas transformasi pendidikan tinggi abad ke-21. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian pustaka dan analisis konseptual-sintetik. Kerangka teoretis dibangun secara berlapis: Transformational Leadership Theory (Bass & Riggio) sebagai

grand theory, Learning Organization Theory (Senge) dan Culture of Change Theory (Fullan) sebagai middle theory, Organizational Culture Theory (Schein) sebagai supporting theory, serta Innovative University Theory (Christensen & Eyring) sebagai applied theory. Temuan utama menunjukkan bahwa transformative educational management menuntut lima sintesis fundamental: (1) sintesis antara visi transformatif dan eksekusi strategis; (2) sintesis antara kepemimpinan inspiratif dan budaya akademik kolaboratif; (3) sintesis antara inovasi disruptif dan kontinuitas institusional; (4) sintesis antara akuntabilitas kinerja dan otonomi akademik; (5) sintesis antara globalisasi pendidikan dan kontekstualisasi lokal. Artikel ini mengidentifikasi enam dimensi operasional transformative educational management: visioning strategis, capacity building, cultural transformation, innovation ecosystem, stakeholder engagement, dan adaptive governance. Penelitian menyimpulkan bahwa keberhasilan transformasi pendidikan tidak dapat dicapai melalui kepemimpinan heroik individual atau reformasi struktural parsial, melainkan melalui integrasi sistematis antara kepemimpinan visioner yang inspiratif dan budaya akademik yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Implikasi praktis adalah perlunya lembaga pendidikan mengembangkan kapasitas kepemimpinan transformasional pada multiple levels, membangun budaya akademik yang berorientasi pada keunggulan dan inovasi, serta merancang tata kelola yang adaptif terhadap turbulensi lingkungan.

Kata Kunci: *Transformative Educational Management, Kepemimpinan Visioner, Budaya Akademik Modern, Kepemimpinan Transformasional, Organisasi Pembelajar, Inovasi Pendidikan Tinggi, Tata Kelola Adaptif.*

PENDAHULUAN

Lanskap pendidikan tinggi kontemporer sedang mengalami transformasi paling fundamental sejak lahirnya universitas modern pada abad ke-19. Henkel dan Ade (2025) mengkaji pendidikan tinggi dalam turbulensi dan menemukan bahwa lembaga pendidikan menghadapi tekanan multi-dimensional: globalisasi pendidikan, digitalisasi pembelajaran, perubahan demografi mahasiswa, defisit pendanaan, serta tuntutan akuntabilitas dan relevansi yang semakin tinggi. Hans dan Hans (2026) menegaskan bahwa inovasi strategis dan kepemimpinan transformasional menjadi prasyarat fundamental untuk membangun sistem pendidikan tinggi yang resilient dalam menghadapi turbulensi lingkungan yang semakin kompleks dan tidak pasti. Dalam konteks ini, model manajemen pendidikan konvensional yang berbasis pada birokrasi hierarkhis, perencanaan jangka panjang yang kaku, dan kontrol top-down telah menunjukkan obsolesensi struktural yang signifikan. Diperlukan paradigma baru manajemen pendidikan yang mampu mengintegrasikan visi transformatif dengan eksekusi strategis, kepemimpinan inspiratif dengan budaya akademik kolaboratif, dan inovasi disruptif dengan kontinuitas institusional.

Kepemimpinan transformasional sebagaimana dikembangkan oleh Bass dan Riggio (2006) dalam Transformational Leadership menawarkan kerangka konseptual yang relevan untuk memahami transformasi pendidikan. Bass dan Riggio mengidentifikasi empat komponen kepemimpinan transformasional: idealized influence (pengaruh idealisasi), inspirational motivation (motivasi inspiratif), intellectual stimulation (stimulasi intelektual), dan individualized

consideration (pertimbangan individualized). Kepemimpinan transformasional berbeda dari kepemimpinan transaksional yang berbasis pada pertukaran rasional antara pemimpin dan pengikut. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional menuntut pemimpin yang mampu mengartikulasikan visi yang menginspirasi, membangun komitmen kolektif, mendorong inovasi, dan mengembangkan potensi setiap individu dalam organisasi. Moloi dan Isabirye (2026) mengkaji kepemimpinan transformasional dan transformasi akademik di universitas-universitas Afrika Selatan dan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor kunci dalam mendorong perubahan institusional yang berkelanjutan. Mukhtar, Begum, dan Jan (2026) mengkonfirmasi bahwa praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah berdampak signifikan terhadap komitmen organisasi guru dan kinerja institusional.

Namun, kepemimpinan transformasional sendiri tidak cukup untuk menjelaskan keberhasilan transformasi pendidikan. Diperlukan sintesis antara kepemimpinan visioner dan budaya akademik modern yang mendukung. Schein (2010) dalam *Organizational Culture and Leadership* menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang sangat menentukan dalam keberhasilan transformasi, karena budaya membentuk asumsi-asumsi dasar, nilai-nilai, dan norma-norma yang memandu perilaku anggota organisasi. Senge (2006) dalam *The Fifth Discipline* menambahkan dimensi organisasi pembelajar yang menekankan pentingnya *systems thinking*, *personal mastery*, *mental models*, *shared vision*, dan *team learning*. Fullan (2020) dalam *Leading in a Culture of Change* menggarisbawahi bahwa transformasi pendidikan menuntut budaya perubahan yang mampu mengelola kompleksitas dan ketidakpastian. Sintesis antara kepemimpinan visioner yang mampu mengartikulasikan masa depan yang menarik dan budaya akademik yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan menjadi kunci keberhasilan *transformative educational management*. Tandi et al. (2026) mengkaji manajemen kepemimpinan visioner kepala sekolah untuk memperkuat budaya kolaboratif dan menemukan bahwa integrasi antara visi dan budaya merupakan determinan kunci keberhasilan transformasi.

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji *transformative educational management* sebagai sintesis antara kepemimpinan visioner dan budaya akademik modern dengan menjawab tiga pertanyaan penelitian: (1) Bagaimana konseptualisasi *transformative educational management* dalam kerangka teori kepemimpinan transformasional, organisasi pembelajar, budaya organisasi, dan universitas inovatif? (2) Bagaimana formulasi lima sintesis fundamental yang menjadi inti *transformative educational management*? (3) Bagaimana strategi implementasi *transformative educational management* di lembaga pendidikan tinggi kontemporer? Signifikansi penelitian ini terletak pada kontribusinya bagi pengembangan teori manajemen pendidikan dan praktik transformasi pendidikan tinggi di Indonesia. Dengan kerangka analisis berlapis teori yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional sebagai *grand theory*, organisasi pembelajar dan budaya perubahan sebagai *middle theory*, budaya organisasi sebagai *supporting theory*, serta universitas inovatif sebagai *applied theory*, artikel ini diharapkan dapat

memberikan pijakan konseptual yang kokoh bagi pemangku kebijakan, pimpinan perguruan tinggi, dan akademisi pendidikan dalam menavigasi kompleksitas transformasi pendidikan abad ke-21.

Grand Theory: Transformational Leadership Theory (Bass & Riggio), Transformational Leadership Theory yang dikembangkan oleh Bass dan Riggio (2006) menjadi grand theory yang fundamental untuk memahami transformative educational management. Bass, yang mengembangkan teori ini dari karya-karya Burns (1978), mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai proses di mana pemimpin dan pengikut saling mengangkat satu sama lain ke level motivasi dan moralitas yang lebih tinggi. Bass dan Riggio mengidentifikasi empat komponen kepemimpinan transformasional yang dikenal sebagai 4I: idealized influence (pengaruh idealisasi), di mana pemimpin menjadi role model yang dipercaya, dikagumi, dan diikuti oleh pengikut; inspirational motivation (motivasi inspiratif), di mana pemimpin mengartikulasikan visi yang menarik dan menantang yang mampu memotivasi pengikut untuk berprestasi melampaui ekspektasi; intellectual stimulation (stimulasi intelektual), di mana pemimpin mendorong pengikut untuk berpikir kreatif, mempertanyakan asumsi, dan mencari solusi inovatif; serta individualized consideration (pertimbangan individualized), di mana pemimpin memberikan perhatian personal pada kebutuhan pengembangan setiap pengikut.

Kepemimpinan transformasional berbeda secara fundamental dari kepemimpinan transaksional yang berbasis pada pertukaran rasional antara pemimpin dan pengikut. Dalam kepemimpinan transaksional, pemimpin menggunakan imbalan dan hukuman untuk memotivasi pengikut mencapai tujuan tertentu. Sementara itu, kepemimpinan transformasional melibatkan transformasi nilai, motivasi, dan kesadaran pengikut sehingga mereka bekerja bukan karena imbalan ekstrinsik melainkan karena komitmen intrinsik terhadap visi bersama. Moloji dan Isabirye (2026) mengkaji kepemimpinan transformasional dan transformasi akademik di universitas-universitas Afrika Selatan dan menemukan bahwa kerangka konseptual berbasis transformational leadership mampu mendorong perubahan institusional yang signifikan dalam konteks pasca-apartheid yang penuh tantangan. Mereka mengembangkan conceptual framework untuk perubahan institusional yang mengintegrasikan empat komponen kepemimpinan transformasional dengan dimensi kontekstual universitas Afrika Selatan. Mukhtar, Begum, dan Jan (2026) mengkonfirmasi temuan ini dalam konteks kepala sekolah dan menemukan bahwa praktik kepemimpinan transformasional berdampak positif signifikan terhadap komitmen organisasi guru dan kinerja institusional.

Mirzayev (2026) melakukan comparative review dan synthesis antara authentic dan transformational leadership dalam manajemen pendidikan dan menemukan bahwa kedua pendekatan kepemimpinan ini memiliki konvergensi dalam penekanan pada keaslian, etika, dan pengembangan pengikut, tetapi memiliki perbedaan dalam fokus: authentic leadership lebih menekankan konsistensi internal dan transparansi, sementara transformational leadership lebih menekankan transformasi visi dan motivasi. Integrasi kedua pendekatan ini dapat melahirkan model kepemimpinan pendidikan yang lebih komprehensif. Maarif,

Rugaiyah, dan Mayasari (2026) mengkaji peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi guru dan siswa dan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan belajar yang motivasional baik bagi guru maupun siswa. Henkel dan Ade (2025) menambahkan bahwa pendidikan tinggi dalam turbulensi membutuhkan kepemimpinan transformasional yang mampu mengarahkan institusi melalui perubahan yang kompleks dan tidak pasti. Dengan demikian, grand theory transformational leadership memberikan kerangka filosofis dan operasional yang kokoh untuk memahami bagaimana pemimpin pendidikan dapat mendorong transformasi yang berkelanjutan melalui inspirasi, stimulasi intelektual, dan pengembangan individual.

Middle Theory: Learning Organization Theory (Senge) dan Culture of Change Theory (Fullan), Learning Organization Theory yang dikembangkan oleh Senge (2006) dalam *The Fifth Discipline* menjadi middle theory yang penting untuk memahami transformative educational management. Senge mendefinisikan organisasi pembelajar sebagai organisasi di mana orang-orang terus-menerus memperluas kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang mereka inginkan, di mana pola-pola berpikir baru dan kolektif ditanamkan, di mana aspirasi kolektif dibebaskan, dan di mana orang-orang terus belajar bagaimana belajar bersama. Senge mengidentifikasi lima disiplin organisasi pembelajar: systems thinking (berpikir sistemik), personal mastery (penguasaan personal), mental models (model mental), shared vision (visi bersama), dan team learning (pembelajaran tim). Systems thinking merupakan disiplin kelima yang mengintegrasikan empat disiplin lainnya dengan menekankan pemahaman tentang interaksi dan pola sistemik daripada peristiwa-peristiwa terisolasi.

Dalam konteks pendidikan tinggi, organisasi pembelajar menuntut universitas yang mampu belajar dari pengalaman, beradaptasi dengan perubahan, dan mengembangkan kapasitas inovasi secara berkelanjutan. Perguruan tinggi sebagai institusi yang seharusnya menjadi pusat pengetahuan seringkali paradoxically bukan organisasi pembelajar dalam arti sesungguhnya, karena struktur birokratis dan budaya akademik yang silo-cenderung menghambat pembelajaran organisasional. Christensen dan Eyring (2011) dalam *The Innovative University* menunjukkan bahwa universitas perlu merekonstruksi modelnya agar lebih inovatif dan responsif terhadap perubahan. Hans dan Hans (2026) menggarisbawahi bahwa inovasi strategis dan kepemimpinan transformasional menjadi prasyarat untuk membangun sistem pendidikan tinggi yang resilient. Mnzile dan Ceylan (2026) melakukan meta-synthesis tentang kepemimpinan transformasional untuk pendidikan berkualitas abad ke-21 yang selaras dengan SDG 4, dan menemukan bahwa integrasi antara kepemimpinan transformasional dan organisasi pembelajar mampu menciptakan ekosistem pendidikan yang berkelanjutan.

Culture of Change Theory yang dikembangkan oleh Fullan (2020) dalam *Leading in a Culture of Change* menjadi middle theory kedua yang penting. Fullan berargumen bahwa perubahan adalah proses yang kompleks dan tidak linear, yang

menuntut pemahaman tentang dinamika moral, perubahan Mindset, kapasitas building, dan konteks pembelajaran. Fullan mengidentifikasi beberapa prinsip utama budaya perubahan: tujuan moral yang jelas, pemahaman proses perubahan, capacity building, pembelajaran kolaboratif, dan kepemimpinan yang mendistribusikan. Fullan (2020) menekankan bahwa perubahan tidak dapat dipaksakan dari atas tetapi harus dimiliki oleh seluruh anggota organisasi melalui proses kolaboratif yang partisipatif. Hargreaves dan Fullan (2012) dalam Professional Capital menambahkan dimensi professional capital yang mencakup human capital (kompetensi individu), social capital (kolaborasi), dan decisional capital (kapasitas membuat keputusan profesional berbasis pengalaman). Salsabila, Santosa, dan Zuhaery (2026) mengkaji kepemimpinan transformasional sebagai driver akreditasi internasional dan menemukan bahwa model manajemen strategis berbasis budaya perubahan mampu meningkatkan daya saing perguruan tinggi swasta di tingkat global. Dengan demikian, middle theory organisasi pembelajar dan budaya perubahan memberikan kerangka operasional untuk mengimplementasikan transformative educational management melalui pembelajaran berkelanjutan dan manajemen perubahan yang partisipatif.

Supporting Theory: Organizational Culture Theory (Schein), Organizational Culture Theory yang dikembangkan oleh Schein (2010) dalam Organizational Culture and Leadership menjadi supporting theory yang fundamental untuk transformative educational management. Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi-asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh sebuah kelompok saat memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasakan dalam kaitan dengan masalah-masalah tersebut. Schein mengidentifikasi tiga level budaya organisasi: artifacts (artefak), yang merupakan visible structures dan processes yang mudah diamati tetapi sulit diinterpretasi; espoused values (nilai-nilai yang dianut), yang merupakan strategi, goals, dan filosofi yang diartikulasikan dan dijustifikasi; serta basic underlying assumptions (asumsi dasar yang mendasari), yang merupakan keyakinan, persepsi, pemikiran, dan perasaan yang dianggap begitu given yang pada akhirnya tidak disadari.

Schein menekankan bahwa transformasi budaya organisasi menuntut intervensi pada level asumsi dasar, bukan sekadar pada level artefak atau nilai-nilai yang dianut. Hal ini menjadi tantangan besar dalam konteks pendidikan tinggi, di mana budaya akademik tradisional seringkali memiliki asumsi dasar yang kuat tentang otonomi, kebebasan akademik, dan governance kolegial yang dapat resisten terhadap perubahan. Gorfie (2026) mengkaji efek mediasi budaya organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi, dan menemukan bahwa budaya organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi secara signifikan. Artinya, dampak kepemimpinan transformasional tidak dapat dipisahkan dari budaya organisasi yang ada. Tandil et al. (2026) mengkaji manajemen kepemimpinan visioner kepala sekolah untuk memperkuat budaya kolaboratif dan menemukan bahwa integrasi

antara kepemimpinan visioner dan budaya kolaboratif menjadi determinan kunci keberhasilan transformasi pendidikan. Mintzberg (2009) dalam Managing menambahkan dimensi pengelolaan yang menekankan keseimbangan antara kontrol dan fleksibilitas, antara stabilitas dan dinamika.

Drucker (1993) dalam Post-Capitalist Society memberikan konteks makro tentang transformasi masyarakat pasca-kapitalis di mana pengetahuan menjadi sumber daya utama, sehingga institusi pendidikan menjadi semakin strategis. Morgan (2006) dalam Images of Organization menawarkan kerangka metafora untuk memahami organisasi, termasuk metafora mesin, organisme, otak, budaya, sistem politik, psychic prison, flux and transformation, dan alat dominasi. Setiap metafora memberikan perspektif yang berbeda tentang organisasi dan implikasi yang berbeda untuk manajemen perubahan. Kouzes dan Posner (2017) dalam The Leadership Challenge mengidentifikasi lima praktik kepemimpinan eksemplar: model the way, inspire a shared vision, challenge the process, enable others to act, dan encourage the heart. Ricartti-Villagrán et al. (2026) mengkaji dampak kompetensi manajer pendidikan dan gaya kepemimpinan terhadap transformasi digital dan kualitas pendidikan tinggi, dan menemukan bahwa kompetensi manajerial dan gaya kepemimpinan berdampak signifikan terhadap keberhasilan transformasi digital. Dengan demikian, supporting theory budaya organisasi dan kepemimpinan visioner memberikan kerangka kontekstual untuk memahami bagaimana transformative educational management harus mengakomodasi dinamika budaya dan kompetensi kepemimpinan yang spesifik konteks.

Applied Theory: Innovative University Theory (Christensen & Eyring), Innovative University Theory yang dikembangkan oleh Christensen dan Eyring (2011) dalam The Innovative University menjadi applied theory yang penting untuk mengoperasionalkan transformative educational management di perguruan tinggi. Christensen dan Eyring, yang mengembangkan kerangka dari teori disruptive innovation Christensen, menganalisis bahwa universitas-universitas tradisional menghadapi tekanan disruptif dari berbagai arah: model pembelajaran online, sertifikasi alternatif, kompetisi global, dan perubahan kebutuhan pasar tenaga kerja. Mereka berargumen bahwa universitas perlu merekonstruksi modelnya dengan mempertahankan elemen-elemen inti yang tetap relevan sambil mengadopsi inovasi yang diperlukan untuk tetap kompetitif. Christensen dan Eyring mengidentifikasi beberapa elemen kunci universitas inovatif: fokus pada learning outcomes daripada inputs, pemanfaatan teknologi pembelajaran secara strategis, pengembangan model bisnis yang berkelanjutan, dan kolaborasi lintas-disiplin yang lebih intensif.

Clark (1998) dalam Creating Entrepreneurial Universities menambahkan dimensi kewirausahaan dengan menekankan pentingnya universitas mengembangkan kapasitas entrepreneurial untuk merespons tekanan lingkungan yang dinamis. Clark mengidentifikasi lima pathway transformasi universitas entrepreneurial: strengthened steering core, expanded development periphery, diversified funding base, stimulated academic heartland, dan integrated entrepreneurial culture. Altbach dan de Wit (2021) dalam International Higher Education memberikan konteks globalisasi pendidikan tinggi yang menuntut

universitas untuk mengembangkan strategi internasionalisasi yang komprehensif. Mispani, Setiawan, dan Choirudin (2026) mengkaji manajemen transformasional pendidikan tinggi Islam dalam studi kasus universitas berafiliasi Nahdlatul Ulama dalam meningkatkan kualitas akademik dan daya saing global, dan menemukan bahwa model manajemen transformasional yang mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan praktik manajemen modern mampu meningkatkan kualitas akademik dan daya saing global secara signifikan. Salsabila, Santosa, dan Zuhaery (2026) mengkonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional menjadi driver akreditasi internasional di perguruan tinggi swasta.

Ibrahim dan Mohammed (2026) mengkaji dampak kepemimpinan transformasional terhadap tata kelola pendidikan tinggi dan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan efektivitas tata kelola melalui partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Hans dan Hans (2026) menggarisbawahi bahwa inovasi strategis dan kepemimpinan transformasional menjadi prasyarat untuk membangun sistem pendidikan tinggi yang resilient. Mnzile dan Ceylan (2026) melakukan meta-synthesis tentang kepemimpinan transformasional untuk pendidikan berkualitas abad ke-21 yang selaras dengan SDG 4 dan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan terhadap pencapaian pendidikan berkualitas dan inklusif. Ricartti-Villagrán et al. (2026) menunjukkan bahwa kompetensi manajerial dan gaya kepemimpinan berdampak signifikan terhadap keberhasilan transformasi digital di pendidikan tinggi. Henkel dan Ade (2025) menambahkan bahwa pendidikan tinggi dalam turbulensi menuntut kepemimpinan transformasional yang mampu mengarahkan institusi melalui perubahan yang kompleks.

Gorfie (2026) menunjukkan bahwa budaya organisasi memediasi dampak kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, sehingga transformasi pendidikan harus melibatkan intervensi simultan pada kepemimpinan dan budaya. Tandil et al. (2026) mengkonfirmasi bahwa manajemen kepemimpinan visioner dan budaya kolaboratif menjadi dua sisi mata uang yang sama dalam keberhasilan transformasi pendidikan. Moloi dan Isabirye (2026) menunjukkan bahwa conceptual framework berbasis kepemimpinan transformasional mampu mendorong perubahan institusional yang signifikan di universitas Afrika Selatan. Mukhtar, Begum, dan Jan (2026) mengkonfirmasi dampak positif kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi guru dan kinerja institusional. Maarif, Rugaiyah, dan Mayasari (2026) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi guru dan siswa secara signifikan. Mirzayev (2026) menggarisbawahi bahwa integrasi antara authentic dan transformational leadership dapat melahirkan model kepemimpinan pendidikan yang lebih komprehensif. Dengan demikian, applied theory universitas inovatif dan berbagai kajian kontemporer memberikan kerangka operasional untuk mengimplementasikan transformative educational management di perguruan tinggi kontemporer dengan mengintegrasikan inovasi, kewirausahaan, internasionalisasi, dan kepemimpinan transformasional.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian pustaka (library research) dan analisis konseptual-sintetik. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian adalah mengembangkan konseptualisasi transformative educational management sebagai sintesis antara kepemimpinan visioner dan budaya akademik modern, yang melibatkan analisis kritis terhadap berbagai teori kepemimpinan, manajemen, dan pendidikan tinggi. Kajian pustaka dilakukan dengan menelaah karya-karya utama tokoh kunci kepemimpinan transformasional, organisasi pembelajar, budaya organisasi, budaya perubahan, dan universitas inovatif, serta artikel-artikel jurnal ilmiah terkini yang diterbitkan dalam periode 2025-2026 yang mengkaji berbagai aspek transformasi manajemen pendidikan. Sumber data primer mencakup buku-buku teori kepemimpinan dan manajemen klasik dan kontemporer, sedangkan sumber data sekunder berupa artikel jurnal ilmiah yang diterbitkan dalam periode 2025-2026 yang mengkaji berbagai aspek kepemimpinan transformasional dan transformasi pendidikan. Pemilihan sumber data didasarkan pada kriteria relevansi tematik, kualitas akademik, dan kekinian publikasi. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis konseptual-sintetik dengan pendekatan multi-level. Tahap pertama analisis adalah conceptual analysis, yaitu menganalisis secara mendalam konsep-konsep kunci dalam teori kepemimpinan transformasional, organisasi pembelajar, budaya organisasi, budaya perubahan, dan universitas inovatif, dengan memetakan asumsi-asumsi ontologis, epistemologis, dan aksiologis yang melandasi setiap teori. Tahap kedua adalah comparative analysis, yaitu membandingkan konvergensi dan divergensi antar-teori untuk mengidentifikasi titik-titik sintesis yang potensial. Tahap ketiga adalah synthetic construction, yaitu merumuskan kerangka konseptual transformative educational management yang mengintegrasikan berbagai teori menjadi sebuah sintesis yang koheren dan operasional. Tahap keempat adalah operational analysis, yaitu mengidentifikasi dimensi-dimensi operasional dan strategi implementasi transformative educational management di lembaga pendidikan tinggi kontemporer. Validitas analisis dijaga melalui triangulasi sumber, peer debriefing dengan akademisi manajemen pendidikan, dan reflektivitas kritis terhadap posisi peneliti. Kerangka teoretis berlapis digunakan sebagai pisau analisis: Transformational Leadership Theory (Bass & Riggio) sebagai grand theory yang memberikan kerangka filosofis-fundamental tentang kepemimpinan transformasional, Learning Organization Theory (Senge) dan Culture of Change Theory (Fullan) sebagai middle theory yang memberikan kerangka operasional tentang pembelajaran organisasional dan manajemen perubahan, Organizational Culture Theory (Schein) sebagai supporting theory yang memberikan kerangka kontekstual tentang dinamika budaya organisasi, serta Innovative University Theory (Christensen & Eyring) sebagai applied theory yang memberikan kerangka implementasi di perguruan tinggi. Pendekatan berlapis ini memungkinkan analisis yang multi-level: dari level filosofis-fundamental, level operasional-konseptual, level kontekstual-kultural, hingga level implementasi-praktis. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi empiris karena fokus pada analisis

konseptual-teoretis, namun hasilnya diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis yang signifikan bagi pengembangan teori manajemen pendidikan transformatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Lima Sintesis Fundamental dalam Transformative Educational Management

Transformative educational management sebagai sintesis antara kepemimpinan visioner dan budaya akademik modern menuntut lima sintesis fundamental. Sintesis pertama adalah antara visi transformatif dan eksekusi strategis. Banyak pemimpin pendidikan mampu mengartikulasikan visi yang menarik tetapi gagal dalam eksekusi strategis, sebaliknya banyak pemimpin yang piawai dalam eksekusi tetapi kekurangan visi transformatif. Transformative educational management menuntut pemimpin yang mampu mengintegrasikan keduanya: visi yang inspiratif yang dijabarkan dalam strategi yang operasional. Kouzes dan Posner (2017) menekankan pentingnya inspire a shared vision sebagai salah satu praktik kepemimpinan eksemplar. Salsabila, Santosa, dan Zuhaery (2026) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai driver akreditasi internasional menuntut integrasi antara visi strategis dan eksekusi operasional yang sistematis. Visi transformatif harus diterjemahkan dalam sasaran-sasaran strategis yang measurable, action plans yang konkret, dan sistem monitoring yang efektif.

Sintesis kedua adalah antara kepemimpinan inspiratif dan budaya akademik kolaboratif. Kepemimpinan transformasional yang inspiratif tidak akan efektif tanpa budaya akademik yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Schein (2010) menunjukkan bahwa budaya organisasi memediasi dampak kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. Gorfie (2026) mengkonfirmasi bahwa budaya organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi secara signifikan. Tandil et al. (2026) mengkaji manajemen kepemimpinan visioner kepala sekolah untuk memperkuat budaya kolaboratif dan menemukan bahwa integrasi antara kepemimpinan visioner dan budaya kolaboratif menjadi determinan kunci keberhasilan transformasi pendidikan. Senge (2006) menambahkan dimensi shared vision dan team learning sebagai disiplin organisasi pembelajar yang penting. Sintesis ini menuntut pemimpin yang tidak hanya menginspirasi tetapi juga membangun budaya yang memungkinkan inspirasi tersebut ditranslasikan dalam tindakan kolektif.

Sintesis ketiga adalah antara inovasi disruptif dan kontinuitas institusional. Christensen dan Eyring (2011) menunjukkan bahwa universitas menghadapi tekanan disruptif yang menuntut inovasi radikal, namun inovasi yang terlalu radikal dapat mengancam kontinuitas institusional dan identitas historis. Transformative educational management menuntut keseimbangan antara inovasi disruptif yang mendorong terobosan dan kontinuitas institusional yang mempertahankan identitas dan warisan. Clark (1998) mengusulkan model universitas entrepreneurial yang mampu mengembangkan inovasi tanpa kehilangan akar akademiknya. Hans dan Hans (2026) menekankan pentingnya inovasi strategis untuk membangun sistem pendidikan tinggi yang resilient. Ricartti-Villagrán et al. (2026) menunjukkan bahwa

kompetensi manajerial dan gaya kepemimpinan berdampak signifikan terhadap keberhasilan transformasi digital. Sintesis ini menuntut pemimpin yang mampu mengelola dualitas antara inovasi dan kontinuitas, antara perubahan dan stabilitas, antara risiko dan kehati-hatian.

Sintesis keempat adalah antara akuntabilitas kinerja dan otonomi akademik. Pendidikan tinggi modern menghadapi tuntutan akuntabilitas yang semakin tinggi dari berbagai pemangku kepentingan: pemerintah, masyarakat, mahasiswa, dan donor. Namun, tuntutan akuntabilitas yang berlebihan dapat mengancam otonomi akademik yang merupakan prinsip fundamental perguruan tinggi. Ibrahim dan Mohammed (2026) mengkaji dampak kepemimpinan transformasional terhadap tata kelola pendidikan tinggi dan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan efektivitas tata kelola melalui partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Transformative educational management menuntut keseimbangan antara akuntabilitas yang efektif dan otonomi akademik yang substansial. Sintesis ini menuntut pengembangan sistem akuntabilitas yang partisipatif, transparan, dan berorientasi pada pembelajaran, bukan sekadar kontrol. Sintesis kelima adalah antara globalisasi pendidikan dan kontekstualisasi lokal. Altbach dan de Wit (2021) menekankan pentingnya internasionalisasi pendidikan tinggi, namun internasionalisasi yang tidak disertai kontekstualisasi lokal dapat menghasilkan homogenisasi yang mengancam keberagaman dan relevansi lokal. Mispani, Setiawan, dan Choirudin (2026) menunjukkan bahwa universitas berafiliasi Nahdlatul Ulama mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman lokal dengan praktik manajemen global. Transformative educational management menuntut keseimbangan antara globalisasi yang membuka peluang dan kontekstualisasi yang mempertahankan identitas dan relevansi lokal.

Enam Dimensi Operasional Transformative Educational Management

Transformative educational management memiliki enam dimensi operasional yang saling terkait. Dimensi pertama adalah visioning strategis, yaitu kemampuan pemimpin untuk mengartikulasikan visi yang inspiratif, transformatif, dan operasional. Visi strategis harus memenuhi tiga kriteria: inspiratif yang mampu memotivasi stakeholders, transformatif yang mengarahkan pada perubahan fundamental, dan operasional yang dapat diterjemahkan dalam sasaran dan strategi konkret. Kouzes dan Posner (2017) menekankan pentingnya inspire a shared vision sebagai praktik kepemimpinan eksemplar. Moloi dan Isabirye (2026) mengembangkan conceptual framework untuk perubahan institusional di universitas Afrika Selatan yang berbasis visioning strategis. Visi strategis harus dikembangkan melalui proses partisipatif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan: dosen, mahasiswa, staf administrasi, alumni, mitra industri, dan masyarakat. Visi yang dikembangkan secara partisipatif akan memiliki legitimasi dan komitmen kolektif yang lebih kuat dibandingkan visi yang diimpose dari atas.

Dimensi kedua adalah capacity building, yaitu pengembangan kapasitas individu dan organisasional untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Hargreaves dan Fullan (2012) dalam Professional Capital mengidentifikasi tiga komponen

professional capital: human capital (kompetensi individu), social capital (kolaborasi), dan decisional capital (kapasitas membuat keputusan profesional berbasis pengalaman). Capacity building di perguruan tinggi melibatkan pengembangan kompetensi dosen dalam bidang riset, pengajaran, dan pengabdian masyarakat; pengembangan kompetensi staf administrasi dalam manajemen modern; serta pengembangan kapasitas organisasional dalam tata kelola, sistem informasi, dan infrastruktur. Fullan (2020) menekankan bahwa capacity building harus berorientasi pada pembelajaran, bukan sekadar pelatihan. Mukhtar, Begum, dan Jan (2026) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak signifikan terhadap komitmen organisasi guru dan kinerja institusional, yang menunjukkan pentingnya capacity building dalam transformasi pendidikan. Capacity building harus berkelanjutan, kontekstual, dan berorientasi pada hasil.

Dimensi ketiga adalah cultural transformation, yaitu transformasi budaya organisasi agar mendukung visi dan strategi yang baru. Schein (2010) menunjukkan bahwa transformasi budaya menuntut intervensi pada level asumsi dasar, bukan sekadar pada level artefak atau nilai-nilai yang dianut. Gorfie (2026) mengkonfirmasi bahwa budaya organisasi memediasi dampak kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Tandi et al. (2026) menunjukkan bahwa integrasi antara kepemimpinan visioner dan budaya kolaboratif menjadi determinan kunci keberhasilan transformasi pendidikan. Cultural transformation di perguruan tinggi melibatkan perubahan asumsi dasar tentang: hakikat pengetahuan dan cara produksinya, relasi antara dosen dan mahasiswa, relasi antara pimpinan dan dosen, relasi antara perguruan tinggi dan masyarakat, serta hakikat keunggulan akademik. Cultural transformation menuntut pemimpin yang mampu menjadi role model, mengartikulasikan nilai-nilai baru, dan membangun ritual dan simbol yang memperkuat budaya baru.

Dimensi keempat adalah innovation ecosystem, yaitu pengembangan ekosistem yang mendukung inovasi di seluruh tingkatan organisasi. Christensen dan Eyring (2011) menekankan pentingnya universitas inovatif yang mampu mengadopsi inovasi disruptive. Clark (1998) mengusulkan model universitas entrepreneurial dengan lima pathway transformasi. Innovation ecosystem di perguruan tinggi melibatkan: pengembangan inkubator bisnis dan startup, fasilitasi riset translasional, pengembangan program pembelajaran inovatif, kolaborasi lintas-disiplin, dan kemitraan dengan industri dan masyarakat. Hans dan Hans (2026) menekankan pentingnya inovasi strategis untuk membangun sistem pendidikan tinggi yang resilient. Ricartti-Villagrán et al. (2026) menunjukkan bahwa kompetensi manajerial berdampak signifikan terhadap keberhasilan transformasi digital. Innovation ecosystem menuntut iklim yang mendukung pengambilan risiko terkalulasi, toleransi terhadap kegagalan, dan penghargaan terhadap kreativitas. Dimensi kelima adalah stakeholder engagement, yaitu pelibatan aktif berbagai pemangku kepentingan dalam tata kelola dan pengembangan perguruan tinggi. Ibrahim dan Mohammed (2026) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan efektivitas tata kelola melalui partisipasi. Mnzile dan Ceylan (2026) menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan

transformatif untuk pendidikan berkualitas yang selaras dengan SDG 4, yang menuntut pelibatan multi-stakeholder. Dimensi keenam adalah adaptive governance, yaitu tata kelola yang adaptif terhadap perubahan lingkungan. Henkel dan Ade (2025) menekankan bahwa pendidikan tinggi dalam turbulensi menuntut kepemimpinan transformatif yang mampu mengarahkan institusi melalui perubahan kompleks. Mintzberg (2009) menambahkan dimensi pengelolaan yang menyeimbangkan kontrol dan fleksibilitas. Adaptive governance menuntut struktur organisasi yang fleksibel, proses pengambilan keputusan yang partisipatif, dan sistem monitoring yang responsif terhadap perubahan.

Kepemimpinan Visioner dalam Transformative Educational Management

Kepemimpinan visioner dalam transformative educational management melampaui konsep kepemimpinan visioner konvensional yang berfokus pada pengembangan visi masa depan. Kepemimpinan visioner dalam kerangka transformative educational management melibatkan tiga dimensi integratif: dimensi strategik yang mengkaitkan visi dengan strategi dan eksekusi, dimensi kultural yang mengkaitkan visi dengan budaya dan nilai, serta dimensi transformatif yang mengarahkan pada perubahan fundamental. Tandil et al. (2026) mengkaji manajemen kepemimpinan visioner kepala sekolah untuk memperkuat budaya kolaboratif dan menemukan bahwa kepemimpinan visioner yang efektif harus mengintegrasikan ketiga dimensi ini. Kouzes dan Posner (2017) menekankan bahwa inspire a shared vision harus disertai dengan model the way, challenge the process, enable others to act, dan encourage the heart. Kepemimpinan visioner bukan sekadar oratori inspiratif tetapi tindakan konkret yang mentransformasikan organisasi.

Mirzayev (2026) melakukan comparative review antara authentic dan transformational leadership dan menemukan bahwa integrasi kedua pendekatan ini dapat melahirkan model kepemimpinan pendidikan yang lebih komprehensif. Authentic leadership menekankan konsistensi internal, transparansi, dan etika, sementara transformational leadership menekankan transformasi visi dan motivasi. Integrasi keduanya menghasilkan kepemimpinan yang tidak hanya efektif dalam transformasi tetapi juga autentik dan etis. Dalam konteks perguruan tinggi, kepemimpinan visioner harus dilakukan pada multiple levels: level rektor/presiden yang memberikan arah strategis institusi, level dekan/fakultas yang mengoperasionalkan visi di tingkat fakultas, level ketua program studi yang mengimplementasikan visi di tingkat program, dan level dosen yang mentransformasikan visi dalam praktik pengajaran dan riset. Kepemimpinan visioner tidak dapat dimonopoli oleh satu individu tetapi harus didistribusikan ke berbagai level organisasi.

Maarif, Rugaiyah, dan Mayasari (2026) mengkaji peran kepemimpinan transformatif dalam meningkatkan motivasi guru dan siswa dan menemukan bahwa kepemimpinan transformatif mampu menciptakan lingkungan belajar yang motivasional. Hal ini menggarisbawahi bahwa kepemimpinan visioner tidak hanya berdampak pada institusi tetapi juga pada individu-individu di dalamnya. Henkel dan Ade (2025) menekankan bahwa pendidikan tinggi dalam turbulensi

menuntut kepemimpinan transformasional yang mampu mengarahkan institusi melalui perubahan yang kompleks dan tidak pasti. Mukhtar, Begum, dan Jan (2026) mengkonfirmasi dampak positif kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi guru dan kinerja institusional. Moloi dan Isabirye (2026) menunjukkan bahwa conceptual framework berbasis kepemimpinan transformasional mampu mendorong perubahan institusional yang signifikan di universitas Afrika Selatan. Kepemimpinan visioner dalam transformative educational management harus mampu mengintegrasikan dimensi strategik, kultural, dan transformatif, dilakukan pada multiple levels, dan mengintegrasikan keaslian dan etika dengan transformasi dan motivasi.

Salsabila, Santosa, dan Zuhaery (2026) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai driver akreditasi internasional menuntut kapasitas kepemimpinan yang dapat mengoperasionalkan visi global dalam konteks lokal. Mispani, Setiawan, dan Choirudin (2026) mengkonfirmasi bahwa universitas berafiliasi Nahdlatul Ulama mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman lokal dengan praktik manajemen global melalui kepemimpinan transformasional yang visioner. Ibrahim dan Mohammed (2026) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan efektivitas tata kelola pendidikan tinggi melalui partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Hans dan Hans (2026) menggarisbawahi bahwa inovasi strategis dan kepemimpinan transformasional menjadi prasyarat untuk membangun sistem pendidikan tinggi yang resilient. Ricartti-Villagrán et al. (2026) menunjukkan bahwa kompetensi manajerial dan gaya kepemimpinan berdampak signifikan terhadap transformasi digital dan kualitas pendidikan tinggi. Mnzile dan Ceylan (2026) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional untuk pendidikan berkualitas abad ke-21 yang selaras dengan SDG 4 menuntut kapasitas kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan agenda global dengan konteks lokal. Dengan demikian, kepemimpinan visioner dalam transformative educational management merupakan konsep multi-dimensional yang melampaui konsep kepemimpinan visioner konvensional.

Budaya Akademik Modern sebagai Pasangan Sintesis

Budaya akademik modern yang menjadi pasangan sintesis kepemimpinan visioner dalam transformative educational management memiliki karakteristik yang berbeda dari budaya akademik tradisional. Budaya akademik tradisional cenderung ditandai oleh: silo-disiplin yang memisahkan satu disiplin dari disiplin lainnya, otonomi individu yang sangat kuat hingga menghambat kolaborasi, governance kolegal yang seringkali lambat dan inkonsisten, serta resistensi terhadap perubahan yang dianggap mengancam kebebasan akademik. Budaya akademik modern, sebaliknya, ditandai oleh: kolaborasi lintas-disiplin yang aktif, keseimbangan antara otonomi individu dan tanggung jawab kolektif, governance yang partisipatif dan efektif, serta adaptabilitas terhadap perubahan tanpa mengorbankan prinsip-prinsip akademik. Schein (2010) menunjukkan bahwa transformasi budaya menuntut intervensi pada level asumsi dasar, bukan sekadar pada level artefak atau nilai-nilai yang dianut.

Senge (2006) mengidentifikasi lima disiplin organisasi pembelajar yang menjadi fondasi budaya akademik modern: systems thinking, personal mastery, mental models, shared vision, dan team learning. Dalam konteks perguruan tinggi, systems thinking menuntut dosen dan pimpinan untuk memahami interaksi dan pola sistemik dalam ekosistem pendidikan tinggi, bukan sekadar peristiwa-peristiwa terisolasi. Personal mastery menuntut pengembangan kapasitas individu secara berkelanjutan. Mental models menuntut refleksi kritis terhadap asumsi-asumsi yang melandasi praktik akademik. Shared vision menuntut pengembangan visi bersama yang melibatkan seluruh stakeholders. Team learning menuntut pengembangan kapasitas tim untuk belajar dan berinovasi bersama. Fullan (2020) menambahkan dimensi budaya perubahan yang menuntut pengelolaan kompleksitas dan ketidakpastian. Hargreaves dan Fullan (2012) mengembangkan konsep professional capital yang mengintegrasikan human capital, social capital, dan decisional capital.

Clark (1998) mengusulkan integrated entrepreneurial culture sebagai salah satu pathway transformasi universitas entrepreneurial. Budaya entrepreneurial di perguruan tinggi melibatkan: orientasi pada inovasi dan kewirausahaan, keberanian mengambil risiko terkalulasi, kolaborasi dengan industri dan masyarakat, serta keberlanjutan finansial melalui diversifikasi sumber pendapatan. Christensen dan Eyring (2011) menekankan pentingnya universitas inovatif yang mampu mengadopsi disruptive innovation tanpa kehilangan identitasnya. Altbach dan de Wit (2021) menambahkan dimensi internasionalisasi yang menuntut budaya akademik yang terbuka terhadap dialog lintas-peradaban dan kolaborasi global. Gorfie (2026) mengkonfirmasi bahwa budaya organisasi memediasi dampak kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi secara signifikan. Tandil et al. (2026) menunjukkan bahwa budaya kolaboratif menjadi pasangan yang tak terpisahkan dari kepemimpinan visioner. Mintzberg (2009) menambahkan dimensi pengelolaan yang menyeimbangkan kontrol dan fleksibilitas, antara stabilitas dan dinamika.

Budaya akademik modern juga menuntut pengembangan dimensi etis yang kuat. Drucker (1993) menekankan bahwa masyarakat pasca-kapitalis menuntut institusi pendidikan yang tidak hanya menghasilkan knowledge workers tetapi juga citizens yang etis dan bertanggung jawab. Morgan (2006) menawarkan metafora organisasi sebagai budaya, sistem politik, dan alat dominasi yang mengingatkan pentingnya dimensi etis dan politik dalam manajemen pendidikan. Mispani, Setiawan, dan Choirudin (2026) menunjukkan bahwa universitas berafiliasi Nahdlatul Ulama mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan praktik manajemen modern, yang menunjukkan pentingnya dimensi etis-spiritual dalam budaya akademik modern. Ibrahim dan Mohammed (2026) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan efektivitas tata kelola melalui partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Hans dan Hans (2026) menggarisbawahi bahwa budaya resilient menuntut integritas etis dan komitmen terhadap keberlanjutan. Mnzile dan Ceylan (2026) menggarisbawahi pentingnya budaya akademik yang berkontribusi pada pencapaian SDG 4. Dengan demikian,

budaya akademik modern merupakan konsep multi-dimensional yang mengintegrasikan pembelajaran berkelanjutan, kolaborasi, inovasi, internasionalisasi, dan etika.

Implementasi Transformative Educational Management di Pendidikan Tinggi

Implementasi transformative educational management di lembaga pendidikan tinggi kontemporer memerlukan strategi multi-level dan multi-dimensional. Pada level institusional, diperlukan reformulasi visi dan misi yang mengintegrasikan dimensi transformatif, inspiratif, dan operasional. Visi harus dikembangkan melalui proses partisipatif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan: dosen, mahasiswa, staf administrasi, alumni, mitra industri, dan masyarakat. Salsabila, Santosa, dan Zuhaery (2026) menunjukkan bahwa visi strategis yang partisipatif menjadi kunci keberhasilan akreditasi internasional. Mispani, Setiawan, dan Choirudin (2026) mengkonfirmasi bahwa visi yang mengintegrasikan nilai-nilai keislaman lokal dengan praktik manajemen global mampu meningkatkan kualitas akademik dan daya saing global. Visi harus diterjemahkan dalam strategi yang operasional dengan sasaran-sasaran measurable, action plans yang konkret, dan sistem monitoring yang efektif.

Pada level struktural, diperlukan rekonstruksi struktur organisasi agar lebih fleksibel, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan. Mintzberg (2009) menekankan pentingnya keseimbangan antara kontrol dan fleksibilitas dalam pengelolaan organisasi. Struktur organisasi yang fleksibel melibatkan: pengembangan unit-unit lintas-disiplin, matriks organisasi yang mengintegrasikan fungsi akademik dan administratif, serta mekanisme koordinasi yang efektif. Ibrahim dan Mohammed (2026) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan efektivitas tata kelola melalui partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Hans dan Hans (2026) menggarisbawahi pentingnya struktur resilient untuk menghadapi turbulensi. Ricartti-Villagrán et al. (2026) menunjukkan bahwa kompetensi manajerial dan gaya kepemimpinan berdampak signifikan terhadap transformasi digital, yang menuntut struktur organisasi yang mendukung digitalisasi. Adaptive governance menuntut struktur yang mampu belajar dan beradaptasi dengan cepat.

Pada level kultural, diperlukan transformasi budaya akademik agar mendukung visi dan strategi yang baru. Schein (2010) menunjukkan bahwa transformasi budaya menuntut intervensi pada level asumsi dasar. Gorfie (2026) mengkonfirmasi bahwa budaya organisasi memediasi dampak kepemimpinan transformasional. Tandil et al. (2026) menunjukkan bahwa budaya kolaboratif menjadi pasangan tak terpisahkan dari kepemimpinan visioner. Transformasi budaya di perguruan tinggi melibatkan perubahan asumsi dasar tentang hakikat pengetahuan, relasi dosen-mahasiswa, relasi pimpinan-dosen, relasi perguruan tinggi-masyarakat, serta hakikat keunggulan akademik. Senge (2006) menekankan pentingnya lima disiplin organisasi pembelajar sebagai fondasi budaya akademik modern. Fullan (2020) menambahkan dimensi budaya perubahan yang menuntut

pengelolaan kompleksitas. Hargreaves dan Fullan (2012) mengembangkan konsep professional capital yang menjadi basis pengembangan budaya akademik modern.

Pada level individual, diperlukan pengembangan kapasitas kepemimpinan transformasional pada multiple levels: rektor/presiden, dekan/fakultas, ketua program studi, dan dosen. Moloi dan Isabirye (2026) menunjukkan bahwa conceptual framework berbasis kepemimpinan transformasional mampu mendorong perubahan institusional yang signifikan. Mukhtar, Begum, dan Jan (2026) mengkonfirmasi dampak positif kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dan kinerja institusional. Maarif, Rugaiyah, dan Mayasari (2026) menunjukkan dampak kepemimpinan transformasional terhadap motivasi guru dan siswa. Mirzayev (2026) menggarisbawahi pentingnya integrasi authentic dan transformational leadership. Henkel dan Ade (2025) menekankan pentingnya kepemimpinan transformasional dalam turbulensi. Mnzile dan Ceylan (2026) menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan transformasional untuk pendidikan berkualitas abad ke-21. Pengembangan kapasitas kepemimpinan harus dilakukan melalui kombinasi pelatihan formal, mentoring, coaching, dan experiential learning. Dengan demikian, implementasi transformative educational management menuntut transformasi sistemik yang melibatkan level institusional, struktural, kultural, dan individual, dengan kepemimpinan transformasional sebagai motor penggerak dan budaya akademik modern sebagai enabler.

SIMPULAN

Artikel ini telah mengkaji transformative educational management sebagai sintesis antara kepemimpinan visioner dan budaya akademik modern dalam menghadapi kompleksitas transformasi pendidikan tinggi abad ke-21. Temuan utama menunjukkan bahwa transformative educational management menuntut lima sintesis fundamental: sintesis antara visi transformatif dan eksekusi strategis, sintesis antara kepemimpinan inspiratif dan budaya akademik kolaboratif, sintesis antara inovasi disruptif dan kontinuitas institusional, sintesis antara akuntabilitas kinerja dan otonomi akademik, serta sintesis antara globalisasi pendidikan dan kontekstualisasi lokal. Kelima sintesis ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi pendidikan tidak dapat dicapai melalui pendekatan tunggal—baik kepemimpinan heroik individual maupun reformasi struktural parsial—melainkan melalui integrasi sistematis antara kepemimpinan visioner yang inspiratif dan budaya akademik yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Artikel ini juga mengidentifikasi enam dimensi operasional transformative educational management: visioning strategis yang mengintegrasikan visi inspiratif, transformatif, dan operasional; capacity building yang mengembangkan human capital, social capital, dan decisional capital; cultural transformation yang mengintervensi asumsi dasar budaya organisasi; innovation ecosystem yang mendukung inovasi di seluruh tingkatan organisasi; stakeholder engagement yang melibatkan aktif berbagai pemangku kepentingan; serta adaptive governance yang responsif terhadap perubahan lingkungan. Keenam dimensi ini saling terkait dan harus dikembangkan secara simultan untuk mencapai

transformasi yang efektif. Kerangka teoretis berlapis yang mengintegrasikan Transformational Leadership Theory sebagai grand theory, Learning Organization Theory dan Culture of Change Theory sebagai middle theory, Organizational Culture Theory sebagai supporting theory, serta Innovative University Theory sebagai applied theory memberikan pijakan konseptual yang kokoh untuk pengembangan transformative educational management. Implikasi praktis dari kerangka ini adalah perlunya lembaga pendidikan tinggi mengembangkan kapasitas kepemimpinan transformasional pada multiple levels, membangun budaya akademik yang berorientasi pada keunggulan dan inovasi, serta merancang tata kelola yang adaptif terhadap turbulensi lingkungan. Implementasi transformative educational management menuntut transformasi sistemik yang melibatkan level institusional, struktural, kultural, dan individual. Pemimpin pendidikan tinggi perlu mengembangkan kapasitas untuk mengintegrasikan visi transformatif dengan eksekusi strategis, kepemimpinan inspiratif dengan budaya kolaboratif, inovasi disruptif dengan kontinuitas institusional, akuntabilitas kinerja dengan otonomi akademik, serta globalisasi pendidikan dengan kontekstualisasi lokal. Dengan demikian, transformative educational management sebagai sintesis kepemimpinan visioner dan budaya akademik modern diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan tinggi kontemporer yang mampu menjawab tantangan abad ke-21.

DAFTAR RUJUKAN

- Gorfie, G. T. (2026). The mediating effect of organizational culture in the relationship between transformational leadership and organizational commitment. *Asia Pacific Journal of Business Administration*. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s44282-026-00389-4.pdf>
- Hans, E., & Hans, A. (2026). Strategic innovations and transformational leadership for building resilient higher education systems. In *IGI Global advances in educational technologies and instructional design*. <https://www.igi-global.com/chapter/strategic-innovations-and-transformational-leadership-for-building-resilient-higher-education-systems/402459>
- Henkel, T. G., & Ade, A. M. (2025). Higher education in turbulence: A need for transformational leadership. *Journal of Higher Education and Professional Advancement*. <https://johepal.com/article-1-1115-en.pdf>
- Ibrahim, H. R., & Mohammed, M. S. (2026). The impact of transformational leadership on higher education governance. *Zanco Journal of Humanities and Social Sciences*. <http://zancojournal.su.edu.krd/index.php/JAHS/article/download/4195/2153>
- Maarif, M., Rugaiyah, R., & Mayasari, L. (2026). The role of transformational leadership in enhancing teacher and student motivation. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. <https://journal-fip.um.ac.id/index.php/jmsp/article/download/5323/2322>
- Mirzayev, T. (2026). Authentic and transformational leadership in educational

- management: A comparative review and synthesis. Turkish Online Journal of Educational Technology, 25(2).
<https://www.tojet.net/volumes/v25i2.pdf#page=49>
- Mispani, M., Setiawan, A., & Choirudin, C. (2026). Transformational management of Islamic higher education: A case study of a Nahdlatul Ulama affiliated university in enhancing academic quality and global competitiveness. Nazhruna Jurnal Pendidikan Islam.
<https://nazhruna.uacmjk.ac.id/index.php/nzh/article/download/294/76>
- Mnzile, J. Y., & Ceylan, M. (2026). Transformational leadership for quality education in the 21st century: A meta-synthesis aligned with SDG 4. International Journal of Sustainability in Higher Education.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJSHE-08-2025-1028/full/html>
- Moloi, K. C., & Isabirye, A. K. (2026). Transformational leadership and academic transformation in South African universities: A conceptual framework for institutional change. ResearchGate Publication.
<https://www.researchgate.net/publication/406488660>
- Mukhtar, A. A., Begum, M., & Jan, A. (2026). Transformational leadership practices of school principals and their impact on teacher organizational commitment and institutional performance. Policy Journal of Muslim Society.
<https://policyjournalofms.com/index.php/6/article/download/1873/1824>
- Ricartti-Villagrán, A. E., et al. (2026). Impact of educational managers competencies and leadership styles on digital transformation and quality in higher education. Frontiers in Education.
<https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/feduc.2026.1700517/pdf>
- Salsabila, L., Santosa, A. B., & Zuhary, M. (2026). Transformational leadership as a driver of international accreditation: A strategic management model for private higher education. Journal of Educational Management and Review.
<https://serambi.org/index.php/jemr/article/download/2138/1632>
- Tandi, L. P., Mulawarman, W. G., et al. (2026). Visionary leadership management of school principals to strengthen collaborative culture. Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pengembangan.
<https://ejournal.papanda.org/index.php/jirpe/article/view/3838/2336>
- Altbach, P. G., & de Wit, H. (2021). International higher education. Boston College Center for International Higher Education.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). Psychology Press.
- Christensen, C. M., & Eyring, H. J. (2011). The innovative university: Changing the DNA of higher education from the inside out. Jossey-Bass.
- Clark, B. R. (1998). Creating entrepreneurial universities: Organizational pathways of transformation. Pergamon.
- Drucker, P. F. (1993). Post-capitalist society. Harper Business.

-
- Fullan, M. (2020). Leading in a culture of change: Personal action guide and workbook. Jossey-Bass.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). Professional capital: Transforming teaching in every school. Teachers College Press.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations (6th ed.). Wiley.
- Mintzberg, H. (2009). Managing. Berrett-Koehler Publishers.
- Morgan, G. (2006). Images of organization (Updated ed.). Sage Publications.
- Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass.
- Senge, P. M. (2006). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization (Revised ed.). Doubleday.