

Beyond Conventional Schooling: Paradigma Baru Manajemen Pendidikan pada Era Society 5.0

Irwasyah¹, Said Maskur², Muhammad Faisal³

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

Email Korespondensi: irwan3syah@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 a new paradigm of educational management that goes beyond conventional schooling in addressing the challenges of the Society 5.0 era characterized by the integration of artificial intelligence, internet of things, big data, and cyber-physical systems in the educational ecosystem. Conventional schooling based on bounded classrooms, rigid schedules, uniform curricula, and hierarchical teacher-student relationships has experienced structural obsolescence when facing the demands of lifelong learning, learning personalization, and smart technology integration. This study employs a qualitative approach using literature review and paradigmatic-philosophical analysis. The theoretical framework is built in three layers: network society and fourth industrial revolution theory (Castells, Schwab, Floridi, Drucker) as grand theory, learning organization and educational innovation theory (Senge, Christensen & Eyring, Fullan & Scott, Siemens, Jarvis, Chesbrough) as middle theory, and digital transformation of education and higher education governance in the Society 5.0 era theory (Shobri & Jaosantia, Rahmawati, Asad et al., Muanifah & Haq, Laura Icela et al., Telukdarie & Makoni, Marzouq, Samadhiya et al., Alfarizi et al., Yaras & Gunduzalp, Baihaqi et al., Marzuki & Sudrajat, Zuhri et al., Widiyanti & Fakhriyan, Živković et al., Fernández et al., Leal Filho et al., Nazyrova et al., Kang & Xu, Ukeje et al., Morgan, Mintzberg, Hargreaves, Altbach & de Wit, Etzkowitz) as applied theory. The main findings indicate that the new paradigm of educational management in the Society 5.0 era demands five fundamental shifts: (1) from bounded classrooms to boundaryless learning ecosystems; (2) from uniform curricula to AI-based learning personalization; (3) from hierarchical teacher-student relationships to collaborative-collegial relationships; (4) from top-down governance to multi-stakeholder co-governance; (5) from measurable academic achievement to multidimensional human agency development. The research concludes that the future of educational management lies in paradigmatic reorientation integrating technological intelligence with human wisdom, birthing adaptive, inclusive, and sustainable learning ecosystems. The practical implication is the need for educational institutions to develop transformational leadership, digital infrastructure, digital educator competencies, triple helix partnerships, and stakeholder-oriented governance.

Keywords: *Beyond Conventional Schooling, Educational Management, Society 5.0, Digital Transformation, Artificial Intelligence, Co-Governance, Learning Ecosystem.*

ABSTRAK

Artikel ini mengkaji paradigma baru manajemen pendidikan yang melampaui sekolah konvensional (*beyond conventional schooling*) dalam menjawab tantangan era Society 5.0 yang ditandai oleh integrasi kecerdasan buatan, internet of things, big data, dan siber-fisik dalam ekosistem pendidikan. Sekolah konvensional yang berbasis pada ruang-kelas terbatas, jadwal kaku, kurikulum seragam, dan relasi guru-siswa hierarkhis telah mengalami obsolesensi struktural ketika berhadapan dengan tuntutan pembelajaran sepanjang hayat, personalisasi pembelajaran, dan integrasi teknologi cerdas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian pustaka dan analisis paradigmatis-filosofis. Kerangka teoretis dibangun secara tiga lapis: teori masyarakat jaringan dan revolusi industri keempat (Castells, Schwab, Floridi, Drucker) sebagai *grand theory*, teori organisasi pembelajar dan inovasi pendidikan (Senge, Christensen & Eyring, Fullan & Scott, Siemens, Jarvis, Chesbrough) sebagai *middle theory*, serta teori transformasi digital pendidikan dan tata kelola perguruan tinggi era Society 5.0 (Shobri & Jaosantia, Rahmawati, Asad et al., Muanifah & Haq, Laura Icela et al., Telukdarie & Makoni, Marzouq, Samadhiya et al., Alfarizi et al., Yaras & Gunduzalp, Baihaqi et al., Marzuki & Sudrajat, Zuhri et al., Widiyanti & Fakhriyan, Živković et al., Fernández et al., Leal Filho et al., Nazyrova et al., Kang & Xu, Ukeje et al., Morgan, Mintzberg, Hargreaves, Altbach & de Wit, Etzkowitz) sebagai *applied theory*. Temuan utama menunjukkan bahwa paradigma baru manajemen pendidikan era Society 5.0 menuntut lima pergeseran fundamental: (1) dari ruang-kelas terbatas ke ekosistem pembelajaran tanpa batas; (2) dari kurikulum seragam ke personalisasi pembelajaran berbasis AI; (3) dari relasi guru-siswa hierarkhis ke relasi kolaboratif-kolegial; (4) dari tata kelola top-down ke co-governance multipihak; (5) dari pencapaian akademik terukur ke pengembangan agensi manusia multidimensi. Penelitian menyimpulkan bahwa masa depan manajemen pendidikan terletak pada reorientasi paradigmatis yang mengintegrasikan kecerdasan teknologi dengan kebijaksanaan manusiawi, melahirkan ekosistem pembelajaran yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan. Implikasi praktis adalah perlunya lembaga pendidikan mengembangkan kepemimpinan transformasional, infrastruktur digital, kompetensi dosen-guru digital, kemitraan triple helix, dan tata kelola berorientasi stakeholder.

Kata Kunci: *Beyond Conventional Schooling, Manajemen Pendidikan, Society 5.0, Transformasi Digital, Kecerdasan Buatan, Co-Governance, Ekosistem Pembelajaran*

PENDAHULUAN

Lanskap pendidikan global sedang mengalami transformasi paling fundamental sejak lahirnya sistem sekolah modern pada abad ke-19. Era Society 5.0 yang dideklarasikan pemerintah Jepang pada 2017 dan diadopsi sebagai paradigma pembangunan global menandai pergeseran dari masyarakat informasi ke masyarakat imajinatif yang mengintegrasikan ruang siber dan ruang fisik dalam ekosistem sosial-ekonomi yang baru. Schwab (2017) dalam *The Fourth Industrial Revolution* menjelaskan bahwa revolusi industri keempat yang menjadi landasan Society 5.0 ditandai oleh fusi teknologi yang mengaburkan batas antara fisik, digital, dan biologi, sehingga melahirkan transformasi yang fundamental dalam seluruh aspek kehidupan manusia, termasuk pendidikan. Floridi (2014) dalam *The Fourth Revolution* menambahkan bahwa manusia saat ini sedang mengalami revolusi

keempat dalam sejarah peradaban, yaitu revolusi informasi yang mengubah cara manusia memahami dirinya sendiri dan relasinya dengan dunia. Dalam konteks pendidikan, revolusi ini menuntut rekonstruksi paradigmatis yang melampaui model sekolah konvensional yang berbasis pada asumsi-asumsi industrial abad ke-19 dan ke-20.

Sekolah konvensional sebagai institusi pendidikan yang dominan selama lebih dari dua abad telah menampilkan sejumlah karakteristik yang menjadi sumber obsolesensi strukturalnya di era Society 5.0. Castells (2010) dalam *The Rise of the Network Society* mendiagnosis bahwa masyarakat kontemporer telah bertransformasi dari masyarakat industrial ke masyarakat jaringan, di mana struktur sosial berbasis pada jaringan informasi yang terdesentralisasi dan terintegrasi secara global. Sekolah konvensional yang berbasis pada ruang-kelas terbatas, jadwal kaku, kurikulum seragam, relasi guru-siswa hierarkhis, dan pencapaian akademik terukur secara kuantitatif merupakan warisan paradigma industrial yang tidak sesuai dengan logika masyarakat jaringan. Drucker (1993) dalam *Post-Capitalist Society* menegaskan bahwa masyarakat pasca-kapitalis menuntut institusi pendidikan yang mampu menghasilkan *knowledge workers* yang dapat belajar sepanjang hayat, berpikir sistemik, dan beradaptasi dengan perubahan cepat. Sekolah konvensional dengan struktur birokratis-hierarkhisnya tidak mampu menjawab tuntutan tersebut. Shobri dan Jaosantia (2026) mengkaji transformasi digital dalam manajemen dan kepemimpinan pendidikan Islam di era Society 5.0 dan menemukan bahwa lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan ganda: tidak hanya harus bertransformasi digital tetapi juga harus mempertahankan identitas keislaman dalam proses transformasi tersebut.

Era Society 5.0 menuntut paradigma baru manajemen pendidikan yang melampaui sekolah konvensional. Telukdarie dan Makoni (2026) mengkaji fondasi teoretis Society 5.0 dan transformasi digital dalam pendidikan dan pengembangan keterampilan dan menemukan bahwa Society 5.0 menuntut ekosistem pembelajaran yang mengintegrasikan kecerdasan teknologi dengan kebijaksanaan manusiawi, di mana teknologi cerdas menjadi pendorong pemberdayaan manusia bukan penggantinya. Marzouq (2026) mengkaji pergeseran dari kompetensi digital ke agensi manusia dengan kerangka kurikulum generasi kelima di era *artificial general intelligence* (AGI) dan menemukan bahwa pendidikan era Society 5.0 harus berorientasi pada pengembangan agensi manusia multidimensi yang melampaui sekadar penguasaan kompetensi digital. Samadhiya, Kumar, dan Mulat-Weldemeskel (2026) mengkaji pembelajaran berkualitas generasi berikutnya, dengan fokus pada bagaimana teknologi AI membentuk Education 5.0, dan menemukan bahwa teknologi AI dapat menjadi instrumen yang powerful untuk personalisasi pembelajaran, asesmen adaptif, dan pengembangan pengalaman pembelajaran yang lebih bermakna. Laura Icela et al. (2023) mengkaji model kematangan Education 4.0 untuk Society 5.0 sebagai *systematic literature review* dan menemukan bahwa pendidikan era Society 5.0 memerlukan kerangka kematangan yang sistematis untuk mengukur kesiapan lembaga pendidikan dalam menghadapi transformasi digital.

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji paradigma baru manajemen pendidikan yang melampaui sekolah konvensional (beyond conventional schooling) dalam menjawab tantangan era Society 5.0. Pertanyaan penelitian yang dijawab adalah: (1) Bagaimana karakteristik obsolesensi sekolah konvensional dan tantangan Society 5.0 terhadap manajemen pendidikan? (2) Bagaimana formulasi lima pergeseran paradigmatik dalam manajemen pendidikan era Society 5.0? (3) Bagaimana strategi implementasi paradigma baru manajemen pendidikan di lembaga pendidikan Islam dan umum di Indonesia? Signifikansi penelitian ini terletak pada kontribusinya bagi pengembangan teori manajemen pendidikan dan praktik transformasi pendidikan di Indonesia. Dengan kerangka analisis tiga lapis teori yang mengintegrasikan teori masyarakat jaringan dan revolusi industri keempat, teori organisasi pembelajar dan inovasi pendidikan, serta teori transformasi digital pendidikan, artikel ini diharapkan dapat memberikan pijakan konseptual yang kokoh bagi pemangku kebijakan, pimpinan lembaga pendidikan, dan akademisi pendidikan dalam menavigasi kompleksitas transformasi pendidikan era Society 5.0.

Masyarakat Jaringan dan Revolusi Industri Keempat, Teori masyarakat jaringan dan revolusi industri keempat menjadi kerangka grand theory yang penting untuk memahami transformasi paradigmatik manajemen pendidikan era Society 5.0. Castells (2010) dalam *The Rise of the Network Society* memberikan analisis komprehensif tentang transformasi masyarakat dari paradigma industrial ke paradigma jaringan. Castells menjelaskan bahwa masyarakat jaringan ditandai oleh struktur sosial berbasis pada jaringan informasi yang terdesentralisasi, terintegrasi global, dan beroperasi dalam logika networked logic yang berbeda dari logika hierarkhis-vertikal masyarakat industrial. Dalam masyarakat jaringan, pengetahuan menjadi sumber daya strategis utama, dan kemampuan untuk belajar, beradaptasi, dan berinovasi menjadi kunci keberlangsungan individu dan institusi. Castells menggarisbawahi bahwa institusi pendidikan sebagai produsen dan transmisor pengetahuan mengalami tekanan transformasi paling besar dalam masyarakat jaringan, karena model sekolah konvensional yang berbasis pada transmisi pengetahuan satu arah tidak sesuai dengan logika jaringan yang partisipatif dan kolaboratif.

Schwab (2017) dalam *The Fourth Industrial Revolution* menjelaskan bahwa revolusi industri keempat berbeda secara fundamental dari revolusi-revolusi sebelumnya karena tiga karakteristik utama: pertama, kecepatan perubahan yang eksponensial; kedua, luas dan kedalaman transformasi yang meliputi seluruh aspek kehidupan manusia; ketiga, dampak sistemik yang mengubah seluruh sistem produksi, manajemen, dan tata kelola. Schwab menyoroti bahwa revolusi industri keempat menuntut pendidikan yang mampu menghasilkan talenta dengan keterampilan abad ke-21 seperti kreativitas, berpikir kritis, kolaborasi, dan literasi digital. Floridi (2014) dalam *The Fourth Revolution* mengembangkan konsep infosphere sebagai ruang informasi yang meliputi seluruh realitas yang diinformasikan oleh teknologi digital. Floridi berargumen bahwa manusia saat ini hidup dalam infosphere yang melibatkan fusi antara online dan offline, antara virtual dan fisik, sehingga memerlukan pendidikan yang mampu mengembangkan

onlife (online + life) competence. Asad, Rind, dan Almusharraf (2026) mengkaji tantangan dan strategi mitigasi untuk pembangunan berkelanjutan masyarakat digital Community 5.0 dan menemukan bahwa transformasi menuju Society 5.0 menuntut ekosistem pendidikan yang adaptif terhadap perubahan teknologi cepat.

Drucker (1993) dalam Post-Capitalist Society memberikan analisis visioner tentang masyarakat pasca-kapitalis di mana pengetahuan menjadi sumber daya utama, menggantikan modal, tanah, dan tenaga kerja sebagai sumber kekayaan. Drucker berargumen bahwa masyarakat pasca-kapitalis menuntut institusi pendidikan yang mampu menghasilkan knowledge workers yang dapat belajar sepanjang hayat dan beradaptasi dengan perubahan cepat. Drucker juga menekankan bahwa tata kelola institusi pendidikan harus berubah dari model birokratis-hierarkhis ke model berbasis pada knowledge work yang lebih partisipatif dan kolaboratif. Telukdarie dan Makoni (2026) menambahkan bahwa Society 5.0 sebagai konkretisasi revolusi industri keempat menuntut ekosistem pembelajaran yang mengintegrasikan kecerdasan teknologi dengan kebijaksanaan manusiawi, di mana teknologi cerdas menjadi pendorong pemberdayaan manusia bukan penggantinya. Marzouq (2026) menggarisbawahi bahwa era Society 5.0 yang menuju artificial general intelligence (AGI) menuntut kurikulum generasi kelima yang berorientasi pada pengembangan agensi manusia multidimensi.

Implikasi teori masyarakat jaringan dan revolusi industri keempat bagi manajemen pendidikan sangat signifikan. Pertama, manajemen pendidikan harus bertransformasi dari model birokratis-hierarkhis ke model jaringan yang partisipatif dan kolaboratif. Kedua, kurikulum harus berorientasi pada pengembangan keterampilan abad ke-21 dan agensi manusia multidimensi, bukan sekadar transmisi pengetahuan. Ketiga, ruang pembelajaran harus melampaui ruang-kelas terbatas ke ekosistem pembelajaran tanpa batas yang mengintegrasikan online dan offline. Keempat, tata kelola harus berubah dari top-down ke co-governance multipihak yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan. Laura Icela et al. (2023) mengkaji model kematangan Education 4.0 untuk Society 5.0 dan menemukan bahwa lembaga pendidikan memerlukan kerangka kematangan yang sistematis untuk mengukur kesiapan dalam menghadapi transformasi digital. Rahmawati (2026) menambahkan bahwa transformasi digital dalam manajemen pendidikan Islam di era Society 5.0 memerlukan pendekatan yang kontekstual yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan teknologi digital. Muarifah dan Haq (2026) mengkaji transformasi manajemen sekolah menuju pembelajaran digital di pendidikan dasar dan menemukan bahwa transformasi tersebut memerlukan perubahan paradigmatik yang mendalam, bukan sekadar adopsi teknologi.

Organisasi Pembelajar dan Inovasi Pendidikan, Teori organisasi pembelajar dan inovasi pendidikan menjadi kerangka middle theory yang penting untuk memahami transformasi manajemen pendidikan era Society 5.0. Senge (2006) dalam *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* menjelaskan bahwa organisasi pembelajar adalah organisasi yang mampu terus-menerus belajar dan beradaptasi melalui pengembangan lima disiplin: personal mastery, mental models, shared vision, team learning, dan systems thinking. Senge berargumen

bahwa di era perubahan cepat, organisasi yang bertahan adalah organisasi yang mampu belajar lebih cepat dari kecepatan perubahan lingkungannya. Dalam konteks pendidikan, lembaga pendidikan harus menjadi organisasi pembelajar yang mampu terus-menerus memperbarui kurikulum, metodologi pembelajaran, dan tata kelolanya berdasarkan pembelajaran dari praktik dan riset. Christensen dan Eyring (2011) dalam *The Innovative University: Changing the DNA of Higher Education from the Inside Out* mengembangkan teori inovasi disruptif dalam konteks pendidikan tinggi dan menemukan bahwa universitas tradisional menghadapi ancaman disruption dari model-model pendidikan baru yang lebih fleksibel, personal, dan terjangkau.

Fullan dan Scott (2014) dalam *New Pedagogies for Deep Learning* mengembangkan kerangka pedagogi baru untuk pembelajaran mendalam yang mengintegrasikan teknologi digital dengan tujuan-tujuan pendidikan yang lebih dalam. Fullan dan Scott berargumen bahwa pendidikan era digital harus berorientasi pada deep learning yang mencakup penguasaan konten akademik, keterampilan abad ke-21, dan karakter. Mereka mengembangkan model pedagogi baru yang melibatkan tiga elemen: learning partnerships (kemitraan pembelajaran antara guru-siswa), learning environments (lingkungan pembelajaran yang fleksibel dan digital), dan digital tools and resources (alat dan sumber daya digital). Siemens (2005) dalam *Knowing Knowledge* mengembangkan teori konektivisme sebagai teori pembelajaran untuk era digital. Siemens berargumen bahwa pembelajaran di era digital tidak lagi terbatas pada individu tetapi terjadi dalam jaringan yang melibatkan manusia dan mesin. Konektivisme menekankan bahwa kemampuan untuk terhubung dengan sumber-sumber pengetahuan yang relevan lebih penting daripada penguasaan pengetahuan itu sendiri, karena pengetahuan di era digital berkembang terlalu cepat untuk dikuasai oleh satu individu.

Jarvis (2007) dalam *Globalisation, Lifelong Learning and the Learning Society* mengembangkan konsep masyarakat pembelajar yang menempatkan pembelajaran sepanjang hayat sebagai paradigma utama pendidikan di era globalisasi. Jarvis berargumen bahwa di era globalisasi yang ditandai oleh perubahan cepat, pembelajaran tidak lagi terbatas pada usia sekolah tetapi menjadi proses sepanjang hayat. Hal ini menuntut lembaga pendidikan untuk bertransformasi dari institusi yang melayani peserta didik usia sekolah ke institusi yang melayani pembelajar sepanjang hayat. Chesbrough (2003) dalam *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology* mengembangkan konsep inovasi terbuka yang berargumen bahwa inovasi tidak lagi terbatas pada aktivitas internal organisasi tetapi melibatkan kemitraan dengan aktor-aktor eksternal. Dalam konteks pendidikan, inovasi terbuka berarti lembaga pendidikan harus berkolaborasi dengan industri, masyarakat, dan lembaga lain untuk mengembangkan inovasi pendidikan. Etzkowitz (2008) dalam *The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action* mengembangkan model triple helix sebagai kerangka kemitraan antara universitas, industri, dan pemerintah dalam inovasi.

Morgan (2006) dalam *Images of Organization* memberikan kerangka metaforis untuk memahami organisasi melalui berbagai lensa (mesin, organisme,

otak, budaya, sistem politik, psikiatris, alat dominasi, flux dan transformasi). Morgan berargumen bahwa pemahaman organisasi yang komprehensif memerlukan penggunaan multiple lenses, karena setiap metafora mengungkapkan dimensi organisasi yang berbeda. Dalam konteks manajemen pendidikan era Society 5.0, metafora organisasi sebagai mesin (paradigma industrial) perlu diganti dengan metafora organisasi sebagai otak (organisasi pembelajar) dan organisasi sebagai flux dan transformasi (organisasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan). Mintzberg (2009) dalam Managing memberikan analisis komprehensif tentang praktik manajemen yang menekankan bahwa manajemen bukan sekadar ilmu tetapi seni dan praktik yang melibatkan intuisi, kreativitas, dan pengalaman. Hargreaves (2021) dalam Leading from the Middle mengembangkan kerangka kepemimpinan dari tengah yang menekankan pentingnya kepemimpinan kolektif dan kolaboratif di seluruh tingkatan organisasi. Altbach dan de Wit (2021) dalam International Higher Education memberikan analisis tentang internasionalisasi pendidikan tinggi yang menjadi salah satu dimensi penting transformasi pendidikan era Society 5.0. Kerangka-kerangka teoretis ini secara kolektif membentuk fondasi middle theory untuk memahami transformasi manajemen pendidikan era Society 5.0.

Transformasi Digital Pendidikan Era Society 5.0. Diskursus transformasi digital pendidikan era Society 5.0 telah menjadi fokus kajian akademik kontemporer yang dinamis. Fernández et al. (2023) mengkaji inisiatif transformasi digital di institusi pendidikan tinggi dan menemukan bahwa transformasi digital bukan sekadar adopsi teknologi tetapi perubahan paradigmatik yang melibatkan strategi, tata kelola, kompetensi SDM, dan budaya organisasi. Mereka mengidentifikasi sejumlah tantangan transformasi digital di pendidikan tinggi, termasuk resistensi perubahan, keterbatasan infrastruktur digital, ketimpangan kompetensi digital dosen, dan kebijakan yang belum mendukung. Leal Filho et al. (2024) mengkaji transformasi digital dan pembangunan berkelanjutan di pendidikan tinggi dalam dunia pasca-pandemi dan menemukan bahwa transformasi digital harus diorientasikan pada pembangunan berkelanjutan, dengan memperhatikan dimensi sosial, ekonomi, dan lingkungan. Nazyrova et al. (2025) mengkaji transformasi digital pendidikan tinggi dalam konteks masa depan berbasis AI dan menemukan bahwa kecerdasan buatan akan mengubah secara fundamental cara pendidikan tinggi diorganisir, disampaikan, dan dinilai.

Kang dan Xu (2025) mengkaji progres dan prospek transformasi digital pendidikan tinggi di China dan menemukan bahwa China telah melakukan transformasi digital pendidikan tinggi yang masif dengan investasi besar dalam infrastruktur digital, pengembangan platform pembelajaran online, dan integrasi AI dalam pembelajaran. Namun, transformasi tersebut juga menghadapi tantangan dalam hal kesetaraan akses, kualitas pembelajaran, dan implikasi etis AI. Ukeje et al. (2026) mengkaji transformasi digital pendidikan tinggi melalui model co-governance berbasis multipihak dan menemukan bahwa transformasi digital memerlukan tata kelola yang partisipatif yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan, termasuk mahasiswa, dosen, staf administrasi, alumni, industri, dan pemerintah. Živković et al. (2026) mengkaji integrasi model Quality Management System (QMS) dan

Balanced Scorecard di pendidikan tinggi era Industry 5.0 dan menemukan bahwa tata kelola pendidikan tinggi era Industry 5.0 memerlukan sistem manajemen mutu yang terintegrasi dengan sistem pengukuran kinerja yang seimbang. Alfarizi et al. (2026) mengkaji pemetaan masa depan pendidikan tinggi jarak jauh menuju pengembangan universitas online kelas dunia dan menemukan bahwa pendidikan tinggi jarak jauh memiliki potensi besar untuk menjadi paradigma dominan di era Society 5.0.

Di konteks pendidikan Islam, sejumlah kajian telah dilakukan untuk memahami transformasi digital di lembaga pendidikan Islam. Shobri dan Jaosantia (2026) mengkaji transformasi digital dalam manajemen dan kepemimpinan pendidikan Islam di era Society 5.0 dan menemukan bahwa lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan ganda: tidak hanya harus bertransformasi digital tetapi juga harus mempertahankan identitas keislaman. Rahmawati (2026) mengkaji transformasi digital dalam manajemen pendidikan Islam di era Society 5.0 dan menemukan bahwa transformasi tersebut memerlukan pendekatan yang kontekstual yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan teknologi digital. Baihaqi, Rahman, dan Nurhasanah (2026) mengkaji transformasi digital di pendidikan madrasah dan menemukan bahwa madrasah menghadapi tantangan unik dalam transformasi digital karena keterbatasan infrastruktur dan kompetensi SDM. Marzuki dan Sudrajat (2026) mengkaji transformasi digital pembelajaran di pesantren di era Society 5.0 dan menemukan bahwa pesantren perlu mengembangkan model transformasi digital yang sesuai dengan karakteristiknya sebagai institusi pendidikan keagamaan. Zuhri, Alnashr, dan Nihayah (2026) mengkaji bagaimana madrasah membangun karakter siswa di era Society 5.0 dan menemukan bahwa pembangunan karakter tetap menjadi fokus utama pendidikan Islam, meskipun dilakukan dalam konteks digital.

Di konteks pendidikan dasar dan menengah, Muanifah dan Haq (2026) mengkaji transformasi manajemen sekolah menuju pembelajaran digital di pendidikan dasar dan menemukan bahwa transformasi tersebut memerlukan perubahan paradigmatis yang mendalam. Yaras dan Gunduzalp (2026) mengkaji transformasi konseptual berorientasi teknologi dalam manajemen pendidikan dan menemukan bahwa manajemen pendidikan era digital memerlukan konsep-konsep baru yang berbeda dari manajemen pendidikan konvensional. Widiyanti dan Fakhriyan (2026) mengkaji transformasi manajemen pendidikan masyarakat di era digital dan menemukan bahwa pendidikan masyarakat sebagai pendidikan non-formal memiliki potensi besar untuk dimajukan melalui teknologi digital. Samadhiya, Kumar, dan Mulat-Weldemeskel (2026) mengkaji pembelajaran berkualitas generasi berikutnya, dengan fokus pada bagaimana teknologi AI membentuk Education 5.0, dan menemukan bahwa AI dapat menjadi instrumen yang powerful untuk personalisasi pembelajaran. Asad, Rind, dan Almusharraf (2026) menambahkan bahwa pembangunan berkelanjutan masyarakat digital Community 5.0 menuntut ekosistem pendidikan yang adaptif terhadap perubahan teknologi cepat. Implementasi transformasi digital pendidikan ini menunjukkan

bahwa paradigma baru manajemen pendidikan era Society 5.0 telah menjadi diskursus yang dinamis di berbagai konteks dan tingkatan pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian pustaka (library research) dan analisis paradigmatik-filosofis. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam konstruksi konseptual paradigma baru manajemen pendidikan yang melampaui sekolah konvensional di era Society 5.0, yang tidak dapat dijangkau melalui pendekatan kuantitatif. Metode kajian pustaka dilakukan dengan menelaah berbagai sumber literatur yang relevan, mencakup karya-karya klasik dan kontemporer tentang masyarakat jaringan, revolusi industri keempat, organisasi pembelajar, inovasi pendidikan, dan transformasi digital pendidikan, serta literatur akademik kontemporer tentang pendidikan era Society 5.0. Sumber data penelitian ini terdiri dari dua kategori. Pertama, sumber primer berupa karya-karya rujukan utama tentang teori masyarakat jaringan dan revolusi industri keempat (Castells, Schwab, Floridi, Drucker), teori organisasi pembelajar dan inovasi pendidikan (Senge, Christensen & Eyring, Fullan & Scott, Siemens, Jarvis, Chesbrough, Morgan, Mintzberg, Hargreaves, Altbach & de Wit, Etzkowitz), serta karya-karya rujukan utama tentang transformasi digital pendidikan (Fernández et al., Leal Filho et al., Nazyrova et al., Kang & Xu, Ukeje et al., Živković et al., Alfarizi et al., Shobri & Jaosantia, Rahmawati, Baihaqi et al., Marzuki & Sudrajat, Zuhri et al., dan lainnya). Kedua, sumber sekunder berupa artikel-artikel jurnal akademik kontemporer tentang implementasi transformasi digital di berbagai konteks pendidikan. Total terdapat 20 artikel jurnal dan 15 buku yang ditelaah dalam penelitian ini. Teknik analisis data dilakukan melalui tiga tahap. Pertama, reduksi data dengan menyeleksi literatur yang paling relevan dengan pertanyaan penelitian dan mengelompokkannya berdasarkan tema-tema utama. Kedua, display data dengan menyusun pemetaan konseptual tentang teori masyarakat jaringan dan revolusi industri keempat, teori organisasi pembelajar dan inovasi pendidikan, serta transformasi digital pendidikan era Society 5.0. Ketiga, penarikan kesimpulan dengan melakukan analisis komparatif-kritis terhadap berbagai perspektif yang ditemukan dalam literatur. Kerangka analisis tiga lapis teori digunakan sebagai pisau analisis: grand theory (teori masyarakat jaringan dan revolusi industri keempat), middle theory (teori organisasi pembelajar dan inovasi pendidikan), dan applied theory (teori transformasi digital pendidikan era Society 5.0). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teori. Triangulasi sumber dilakukan dengan menelaah berbagai sumber yang berbeda untuk satu tema yang sama, sehingga dapat diidentifikasi titik-titik konvergensi dan divergensi antar-sumber. Triangulasi teori dilakukan dengan menggunakan beberapa lensa teoretis untuk menganalisis fenomena yang sama, sehingga dapat diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif. Keterbatasan penelitian ini adalah sifatnya yang berbasis kajian pustaka sehingga belum dapat menggali secara mendalam pengalaman aktor-aktor di lapangan. Namun, kajian ini memberikan kontribusi konseptual yang

penting sebagai landasan bagi penelitian-penelitian lapangan selanjutnya tentang implementasi paradigma baru manajemen pendidikan era Society 5.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Obsolesensi Struktural Sekolah Konvensional

Obsolesensi struktural sekolah konvensional di era Society 5.0 bersumber dari sejumlah karakteristik yang tidak sesuai dengan tuntutan masyarakat jaringan dan revolusi industri keempat. Pertama, ruang-kelas terbatas yang membatasi pembelajaran pada ruang fisik tertentu dan waktu tertentu. Castells (2010) menjelaskan bahwa masyarakat jaringan beroperasi dalam logika jaringan yang tidak terbatas pada ruang dan waktu tertentu, sehingga ruang-kelas terbatas menjadi kendala struktural bagi pembelajaran yang seharusnya dapat terjadi di mana saja dan kapan saja. Alfarizi et al. (2026) mengkaji pemetaan masa depan pendidikan tinggi jarak jauh dan menemukan bahwa pendidikan tinggi jarak jauh memiliki potensi besar untuk menjadi paradigma dominan di era Society 5.0, karena mampu melampaui batas ruang-kelas konvensional. Marzuki dan Sudrajat (2026) mengkaji transformasi digital pembelajaran di pesantren di era Society 5.0 dan menemukan bahwa pesantren perlu mengembangkan model pembelajaran yang melampaui ruang klasikal konvensional. Yaras dan Gunduzalp (2026) mengkaji transformasi konseptual berorientasi teknologi dalam manajemen pendidikan dan menemukan bahwa manajemen pendidikan era digital memerlukan konsep-konsep baru yang berbeda dari manajemen pendidikan konvensional.

Kedua, jadwal kaku yang membatasi pembelajaran pada jam-jam tertentu dan tidak akomodatif terhadap ritme belajar individual. Floridi (2014) mengembangkan konsep onlife (online + life) yang menggambarkan bagaimana kehidupan manusia di era digital telah terintegrasi antara online dan offline, sehingga pembelajaran tidak lagi dapat dibatasi pada jam-jam sekolah tertentu. Drucker (1993) menambahkan bahwa masyarakat pasca-kapitalis menuntut knowledge workers yang dapat belajar sepanjang hayat, sehingga jadwal pembelajaran yang kaku menjadi tidak relevan. Jarvis (2007) mengembangkan konsep masyarakat pembelajar yang menempatkan pembelajaran sepanjang hayat sebagai paradigma utama pendidikan. Muanifah dan Haq (2026) mengkaji transformasi manajemen sekolah menuju pembelajaran digital di pendidikan dasar dan menemukan bahwa transformasi tersebut memerlukan fleksibilitas jadwal yang akomodatif terhadap ritme belajar individual. Baihaqi, Rahman, dan Nurhasanah (2026) menambahkan bahwa transformasi digital di pendidikan madrasah juga menuntut fleksibilitas jadwal yang lebih besar.

Ketiga, kurikulum seragam yang tidak akomodatif terhadap kebutuhan, minat, dan kemampuan individual peserta didik. Schwab (2017) menyoroti bahwa revolusi industri keempat menuntut pendidikan yang mampu menghasilkan talenta dengan keterampilan abad ke-21 yang beragam, sehingga kurikulum seragam tidak sesuai dengan tuntutan tersebut. Marzouq (2026) mengkaji pergeseran dari kompetensi digital ke agensi manusia dengan kerangka kurikulum generasi kelima di era AGI dan menemukan bahwa pendidikan era Society 5.0 harus berorientasi

pada pengembangan agensi manusia multidimensi yang melampaui sekadar penguasaan kompetensi digital. Samadhiya, Kumar, dan Mulat-Weldemeskel (2026) mengkaji pembelajaran berkualitas generasi berikutnya, dengan fokus pada bagaimana teknologi AI membentuk Education 5.0, dan menemukan bahwa teknologi AI dapat menjadi instrumen yang powerful untuk personalisasi pembelajaran. Personalisasi pembelajaran berbasis AI memungkinkan kurikulum disesuaikan dengan kebutuhan, minat, dan kemampuan individual setiap peserta didik, sehingga melampaui paradigma kurikulum seragam.

Keempat, relasi guru-siswa hierarkhis yang tidak sesuai dengan logika masyarakat jaringan yang partisipatif dan kolaboratif. Castells (2010) menjelaskan bahwa masyarakat jaringan beroperasi dalam logika yang partisipatif dan kolaboratif, sehingga relasi guru-siswa yang hierarkhis tidak sesuai dengan logika tersebut. Fullan dan Scott (2014) mengembangkan model learning partnerships yang menempatkan relasi guru-siswa sebagai kemitraan pembelajaran, bukan relasi hierarkhis. Siemens (2005) mengembangkan teori konektivisme yang menekankan bahwa pembelajaran terjadi dalam jaringan yang melibatkan manusia dan mesin, sehingga relasi guru-siswa tidak lagi dapat dipahami dalam kerangka hierarkhis. Senge (2006) menambahkan bahwa organisasi pembelajar menuntut relasi kolegial yang melibatkan seluruh anggota organisasi dalam proses pembelajaran. Christensen dan Eyring (2011) menggarisbawahi bahwa inovasi disruptif di pendidikan tinggi menuntut perubahan relasi dosen-mahasiswa dari hierarkhis ke kolaboratif. Karakteristik obsolesensi struktural sekolah konvensional ini menunjukkan bahwa paradigma baru manajemen pendidikan era Society 5.0 menuntut pergeseran paradigmatik yang fundamental, bukan sekadar perbaikan incremental.

Lima Pergeseran Paradigmatik Manajemen Pendidikan

Paradigma baru manajemen pendidikan era Society 5.0 menuntut lima pergeseran paradigmatik fundamental. Pergeseran pertama adalah dari ruang-kelas terbatas ke ekosistem pembelajaran tanpa batas. Telukdarie dan Makoni (2026) mengkaji fondasi teoretis Society 5.0 dan transformasi digital dalam pendidikan dan menemukan bahwa Society 5.0 menuntut ekosistem pembelajaran yang mengintegrasikan kecerdasan teknologi dengan kebijaksanaan manusiawi. Ekosistem pembelajaran tanpa batas melampaui ruang-kelas fisik untuk mencakup ruang digital, ruang sosial, dan ruang alam sebagai ruang pembelajaran. Alfarizi et al. (2026) mengkaji pemetaan masa depan pendidikan tinggi jarak jauh menuju pengembangan universitas online kelas dunia dan menemukan bahwa pendidikan tinggi jarak jauh memiliki potensi besar untuk menjadi paradigma dominan di era Society 5.0. Marzuki dan Sudrajat (2026) menambahkan bahwa transformasi digital pembelajaran di pesantren di era Society 5.0 juga menuntut ekosistem pembelajaran yang melampaui ruang klasikal konvensional. Widiyanti dan Fakhriyan (2026) mengkaji transformasi manajemen pendidikan masyarakat di era digital dan menemukan bahwa pendidikan masyarakat sebagai pendidikan non-formal memiliki potensi besar untuk dimajukan melalui ekosistem pembelajaran digital.

Pergeseran kedua adalah dari kurikulum seragam ke personalisasi pembelajaran berbasis AI. Samadhiya, Kumar, dan Mulat-Weldemeskel (2026) mengkaji pembelajaran berkualitas generasi berikutnya, dengan fokus pada bagaimana teknologi AI membentuk Education 5.0, dan menemukan bahwa teknologi AI dapat menjadi instrumen yang powerful untuk personalisasi pembelajaran, asesmen adaptif, dan pengembangan pengalaman pembelajaran yang lebih bermakna. Marzouq (2026) mengkaji pergeseran dari kompetensi digital ke agensi manusia dengan kerangka kurikulum generasi kelima di era AGI dan menemukan bahwa pendidikan era Society 5.0 harus berorientasi pada pengembangan agensi manusia multidimensi. Personalisasi pembelajaran berbasis AI memungkinkan kurikulum disesuaikan dengan kebutuhan, minat, dan kemampuan individual setiap peserta didik. Laura Icela et al. (2023) mengkaji model kematangan Education 4.0 untuk Society 5.0 sebagai systematic literature review dan menemukan bahwa pendidikan era Society 5.0 memerlukan kerangka kematangan yang sistematis untuk mengukur kesiapan lembaga pendidikan. Nazyrova et al. (2025) menambahkan bahwa kecerdasan buatan akan mengubah secara fundamental cara pendidikan disampaikan dan dinilai, termasuk dalam hal personalisasi pembelajaran.

Pergeseran ketiga adalah dari relasi guru-siswa hierarkhis ke relasi kolaboratif-kolegial. Fullan dan Scott (2014) mengembangkan model learning partnerships yang menempatkan relasi guru-siswa sebagai kemitraan pembelajaran. Siemens (2005) mengembangkan teori konektivisme yang menekankan bahwa pembelajaran terjadi dalam jaringan yang melibatkan manusia dan mesin, sehingga relasi guru-siswa tidak lagi dapat dipahami dalam kerangka hierarkhis. Senge (2006) menambahkan bahwa organisasi pembelajar menuntut relasi kolegial yang melibatkan seluruh anggota organisasi dalam proses pembelajaran. Hargreaves (2021) dalam *Leading from the Middle* mengembangkan kerangka kepemimpinan dari tengah yang menekankan pentingnya kepemimpinan kolektif dan kolaboratif di seluruh tingkatan organisasi. Zuhri, Alnashr, dan Nihayah (2026) mengkaji bagaimana madrasah membangun karakter siswa di era Society 5.0 dan menemukan bahwa pembangunan karakter tetap menjadi fokus utama pendidikan Islam, meskipun dilakukan dalam konteks digital yang lebih kolaboratif. Shobri dan Jaosantia (2026) menambahkan bahwa transformasi digital dalam manajemen dan kepemimpinan pendidikan Islam di era Society 5.0 juga menuntut relasi kolaboratif-kolegial yang melampaui relasi hierarkhis.

Pergeseran keempat adalah dari tata kelola top-down ke co-governance multipihak. Ukeje et al. (2026) mengkaji transformasi digital pendidikan tinggi melalui model co-governance berbasis multipihak dan menemukan bahwa transformasi digital memerlukan tata kelola yang partisipatif yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan, termasuk mahasiswa, dosen, staf administrasi, alumni, industri, dan pemerintah. Etzkowitz (2008) mengembangkan model triple helix sebagai kerangka kemitraan antara universitas, industri, dan pemerintah dalam inovasi. Chesbrough (2003) mengembangkan konsep inovasi terbuka yang melibatkan kemitraan dengan aktor-aktor eksternal. Mintzberg (2009)

menambahkan bahwa manajemen modern menuntut pendekatan yang lebih partisipatif dan kolaboratif. Živković et al. (2026) mengkaji integrasi model QMS dan Balanced Scorecard di pendidikan tinggi era Industry 5.0 dan menemukan bahwa tata kelola pendidikan tinggi era Industry 5.0 memerlukan sistem manajemen mutu yang terintegrasi dengan sistem pengukuran kinerja yang seimbang. Pergeseran kelima adalah dari pencapaian akademik terukur ke pengembangan agensi manusia multidimensi. Marzouq (2026) menggarisbawahi bahwa era Society 5.0 yang menuju AGI menuntut kurikulum generasi kelima yang berorientasi pada pengembangan agensi manusia multidimensi. Asad, Rind, dan Almusharraf (2026) menambahkan bahwa pembangunan berkelanjutan masyarakat digital Community 5.0 menuntut ekosistem pendidikan yang adaptif dan berorientasi pada pengembangan manusia seutuhnya. Leal Filho et al. (2024) menekankan bahwa transformasi digital pendidikan harus diorientasikan pada pembangunan berkelanjutan. Jarvis (2007) mengembangkan konsep masyarakat pembelajar yang menempatkan pembelajaran sepanjang hayat sebagai paradigma utama pendidikan. Kelima pergeseran paradigmatik ini bersifat integral dan saling melengkapi, membentuk paradigma baru manajemen pendidikan era Society 5.0.

Strategi Implementasi Paradigma Baru

Strategi implementasi paradigma baru manajemen pendidikan era Society 5.0 perlu dilakukan secara multi-level dan multi-dimensional. Pada level kebijakan, pemerintah perlu mengembangkan kerangka kebijakan yang mendukung transformasi paradigmatik pendidikan. Fernández et al. (2023) mengkaji inisiatif transformasi digital di institusi pendidikan tinggi dan menemukan bahwa kebijakan yang mendukung adalah faktor penting keberhasilan transformasi digital. Kang dan Xu (2025) mengkaji progres dan prospek transformasi digital pendidikan tinggi di China dan menemukan bahwa investasi besar pemerintah dalam infrastruktur digital, pengembangan platform pembelajaran online, dan integrasi AI dalam pembelajaran adalah kunci keberhasilan transformasi digital di China. Namun, transformasi tersebut juga menghadapi tantangan dalam hal kesetaraan akses, kualitas pembelajaran, dan implikasi etis AI. Ukeje et al. (2026) menggarisbawahi bahwa kebijakan transformasi digital pendidikan harus berbasis pada model co-governance yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan.

Pada level lembaga, pimpinan lembaga pendidikan perlu mengembangkan kepemimpinan transformasional dan strategi perubahan sistematis. Senge (2006) menekankan pentingnya organisasi pembelajar yang mampu terus-menerus belajar dan beradaptasi. Christensen dan Eyring (2011) mengembangkan teori inovasi disruptif dalam konteks pendidikan tinggi dan menemukan bahwa universitas tradisional menghadapi ancaman disruption dari model-model pendidikan baru. Hargreaves (2021) mengembangkan kerangka kepemimpinan dari tengah yang menekankan pentingnya kepemimpinan kolektif dan kolaboratif. Mintzberg (2009) menambahkan bahwa manajemen modern menuntut pendekatan yang lebih partisipatif dan kolaboratif. Shobri dan Jaosantia (2026) mengkaji transformasi digital dalam manajemen dan kepemimpinan pendidikan Islam dan menemukan

bahwa kepemimpinan transformasional adalah kunci keberhasilan transformasi digital di lembaga pendidikan Islam. Rahmawati (2026) menambahkan bahwa transformasi digital dalam manajemen pendidikan Islam memerlukan pendekatan yang kontekstual yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan teknologi digital.

Pada level pembelajaran, pendidik perlu mengembangkan kompetensi digital dan pedagogi baru. Fullan dan Scott (2014) mengembangkan model pedagogi baru untuk pembelajaran mendalam yang mengintegrasikan teknologi digital dengan tujuan-tujuan pendidikan yang lebih dalam. Siemens (2005) mengembangkan teori konektivisme sebagai teori pembelajaran untuk era digital. Muarifah dan Haq (2026) mengkaji transformasi manajemen sekolah menuju pembelajaran digital di pendidikan dasar dan menemukan bahwa transformasi tersebut memerlukan pengembangan kompetensi digital guru. Baihaqi, Rahman, dan Nurhasanah (2026) mengkaji transformasi digital di pendidikan madrasah dan menemukan bahwa pengembangan kompetensi digital guru madrasah adalah tantangan utama. Marzuki dan Sudrajat (2026) menambahkan bahwa transformasi digital pembelajaran di pesantren juga menuntut pengembangan kompetensi digital asatidz pesantren. Samadhiya, Kumar, dan Mulat-Weldemeskel (2026) mengkaji pembelajaran berkualitas generasi berikutnya, dengan fokus pada bagaimana teknologi AI membentuk Education 5.0, dan menemukan bahwa AI dapat menjadi instrumen yang powerful untuk personalisasi pembelajaran, asalkan didukung oleh kompetensi digital pendidik yang memadai.

Pada level kemitraan, lembaga pendidikan perlu mengembangkan kemitraan triple helix dengan industri dan pemerintah. Etzkowitz (2008) mengembangkan model triple helix sebagai kerangka kemitraan antara universitas, industri, dan pemerintah dalam inovasi. Chesbrough (2003) mengembangkan konsep inovasi terbuka yang melibatkan kemitraan dengan aktor-aktor eksternal. Altbach dan de Wit (2021) memberikan analisis tentang internasionalisasi pendidikan tinggi yang menjadi salah satu dimensi penting transformasi pendidikan era Society 5.0. Leal Filho et al. (2024) mengkaji transformasi digital dan pembangunan berkelanjutan di pendidikan tinggi dan menemukan bahwa transformasi digital harus diorientasikan pada pembangunan berkelanjutan, dengan kemitraan multipihak sebagai kunci. Nazyrova et al. (2025) menambahkan bahwa kecerdasan buatan akan mengubah secara fundamental cara pendidikan tinggi diorganisir, sehingga kemitraan multipihak menjadi semakin penting. Živković et al. (2026) mengkaji integrasi model QMS dan Balanced Scorecard di pendidikan tinggi era Industry 5.0 dan menemukan bahwa tata kelola pendidikan tinggi era Industry 5.0 memerlukan sistem manajemen mutu yang terintegrasi dengan sistem pengukuran kinerja yang seimbang. Asad, Rind, dan Almusharraf (2026) menggarisbawahi bahwa pembangunan berkelanjutan masyarakat digital Community 5.0 menuntut ekosistem pendidikan yang adaptif, dengan kemitraan multipihak sebagai pondasi. Strategi implementasi multi-level dan multi-dimensional ini bersifat holistik dan integral, sehingga harus diimplementasikan secara koordinatif dan berkelanjutan.

Model Konseptual Paradigma Baru Manajemen Pendidikan

Berdasarkan analisis di atas, penelitian ini mengusulkan model konseptual paradigma baru manajemen pendidikan era Society 5.0 yang terdiri dari lima pilar integral. Pilar pertama adalah kepemimpinan transformasional dan strategi adaptif. Dimensi ini mencakup pengembangan kepemimpinan transformasional di seluruh tingkatan lembaga pendidikan, dengan fokus pada visi strategis, kemampuan adaptif, dan kepemimpinan kolektif. Senge (2006) menegaskan pentingnya organisasi pembelajar yang mampu terus-menerus belajar dan beradaptasi. Hargreaves (2021) mengembangkan kerangka kepemimpinan dari tengah yang menekankan pentingnya kepemimpinan kolektif dan kolaboratif. Mintzberg (2009) menambahkan bahwa manajemen modern menuntut pendekatan yang lebih partisipatif dan kolaboratif. Christensen dan Eyring (2011) menggarisbawahi bahwa inovasi disruptif di pendidikan menuntut kepemimpinan transformasional yang mampu mengarahkan perubahan paradigmatis.

Pilar kedua adalah ekosistem pembelajaran tanpa batas berbasis digital. Dimensi ini mencakup pengembangan infrastruktur digital yang mumpuni, platform pembelajaran online yang interaktif, dan integrasi ruang fisik dengan ruang digital. Alfari et al. (2026) menemukan bahwa pendidikan tinggi jarak jauh memiliki potensi besar untuk menjadi paradigma dominan di era Society 5.0. Telukdarie dan Makoni (2026) menggarisbawahi bahwa Society 5.0 menuntut ekosistem pembelajaran yang mengintegrasikan kecerdasan teknologi dengan kebijakan manusia. Fernández et al. (2023) menambahkan bahwa infrastruktur digital adalah faktor penting keberhasilan transformasi digital. Kang dan Xu (2025) mengkaji progres dan prospek transformasi digital pendidikan tinggi di China dan menemukan bahwa investasi besar dalam infrastruktur digital adalah kunci keberhasilan. Laura Icela et al. (2023) mengembangkan model kematangan Education 4.0 untuk Society 5.0 yang dapat menjadi kerangka untuk mengukur kesiapan infrastruktur digital lembaga pendidikan.

Pilar ketiga adalah personalisasi pembelajaran berbasis AI. Dimensi ini mencakup pengembangan kurikulum yang dapat dipersonalisasi berbasis AI, asesmen adaptif, dan pengalaman pembelajaran yang lebih bermakna. Samadhiya, Kumar, dan Mulat-Weldemeskel (2026) menemukan bahwa teknologi AI dapat menjadi instrumen yang powerful untuk personalisasi pembelajaran, asesmen adaptif, dan pengembangan pengalaman pembelajaran yang lebih bermakna. Marzouq (2026) menggarisbawahi bahwa era Society 5.0 yang menuju AGI menuntut kurikulum generasi kelima yang berorientasi pada pengembangan agensi manusia multidimensi. Nazyrova et al. (2025) menambahkan bahwa kecerdasan buatan akan mengubah secara fundamental cara pendidikan disampaikan dan dinilai. Fullan dan Scott (2014) mengembangkan model pedagogi baru untuk pembelajaran mendalam yang mengintegrasikan teknologi digital dengan tujuan-tujuan pendidikan yang lebih dalam. Siemens (2005) mengembangkan teori konektivisme yang menekankan bahwa pembelajaran terjadi dalam jaringan yang melibatkan manusia dan mesin.

Pilar keempat adalah co-governance multipihak dan kemitraan triple helix. Dimensi ini mencakup pengembangan tata kelola yang partisipatif yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan, serta kemitraan triple helix dengan industri dan pemerintah. Ukeje et al. (2026) mengkaji transformasi digital pendidikan tinggi melalui model co-governance berbasis multipihak dan menemukan bahwa transformasi digital memerlukan tata kelola yang partisipatif. Etzkowitz (2008) mengembangkan model triple helix sebagai kerangka kemitraan antara universitas, industri, dan pemerintah. Chesbrough (2003) mengembangkan konsep inovasi terbuka. Altbach dan de Wit (2021) memberikan analisis tentang internasionalisasi pendidikan tinggi. Živković et al. (2026) mengkaji integrasi model QMS dan Balanced Scorecard di pendidikan tinggi era Industry 5.0 dan menemukan bahwa tata kelola pendidikan tinggi era Industry 5.0 memerlukan sistem manajemen mutu yang terintegrasi. Leal Filho et al. (2024) menambahkan bahwa transformasi digital pendidikan harus diorientasikan pada pembangunan berkelanjutan. Pilar kelima adalah pengembangan agensi manusia multidimensi. Dimensi ini mencakup pengembangan keterampilan abad ke-21, karakter, dan kompetensi sepanjang hayat. Marzouq (2026) menggarisbawahi bahwa era Society 5.0 menuntut kurikulum generasi kelima yang berorientasi pada pengembangan agensi manusia multidimensi. Asad, Rind, dan Almusharraf (2026) menambahkan bahwa pembangunan berkelanjutan masyarakat digital Community 5.0 menuntut ekosistem pendidikan yang adaptif dan berorientasi pada pengembangan manusia seutuhnya. Jarvis (2007) mengembangkan konsep masyarakat pembelajar yang menempatkan pembelajaran sepanjang hayat sebagai paradigma utama pendidikan. Zuhri, Alnashr, dan Nihayah (2026) menggarisbawahi bahwa pembangunan karakter tetap menjadi fokus utama pendidikan Islam, meskipun dilakukan dalam konteks digital. Shobri dan Jaosantia (2026) menambahkan bahwa lembaga pendidikan Islam harus mempertahankan identitas keislaman dalam proses transformasi digital. Model konseptual lima pilar ini bersifat holistik dan integral, mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, ekosistem pembelajaran tanpa batas, personalisasi pembelajaran berbasis AI, co-governance multipihak, dan pengembangan agensi manusia multidimensi.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa obsolesensi struktural sekolah konvensional di era Society 5.0 bersumber dari empat karakteristik yang tidak sesuai dengan tuntutan masyarakat jaringan dan revolusi industri keempat: ruang-kelas terbatas, jadwal kaku, kurikulum seragam, dan relasi guru-siswa hierarkhis. Karakteristik-karakteristik ini merupakan warisan paradigma industrial abad ke-19 dan ke-20 yang tidak sesuai dengan logika masyarakat jaringan era Society 5.0 yang partisipatif, kolaboratif, dan terintegrasi digital. Tanpa rekonstruksi paradigmatis yang melampaui sekolah konvensional, lembaga pendidikan akan kehilangan relevansi dan efektivitasnya di tengah masyarakat kontemporer. Paradigma baru manajemen pendidikan era Society 5.0 menuntut lima pergeseran paradigmatis fundamental: dari ruang-kelas terbatas ke ekosistem pembelajaran tanpa batas; dari

kurikulum seragam ke personalisasi pembelajaran berbasis AI; dari relasi guru-siswa hierarkhis ke relasi kolaboratif-kolegial; dari tata kelola top-down ke co-governance multipihak; dan dari pencapaian akademik terukur ke pengembangan agensi manusia multidimensi. Kelima pergeseran ini bersifat integral dan saling melengkapi, membentuk paradigma baru yang holistik. Implementasi lima pergeseran ini melalui pengembangan kepemimpinan transformasional, infrastruktur digital, kompetensi pendidik digital, kemitraan triple helix, dan tata kelola berorientasi stakeholder dapat menjadi strategi efektif untuk mentransformasi lembaga pendidikan di era Society 5.0. Model konseptual yang diusulkan penelitian ini terdiri dari lima pilar integral: kepemimpinan transformasional dan strategi adaptif; ekosistem pembelajaran tanpa batas berbasis digital; personalisasi pembelajaran berbasis AI; co-governance multipihak dan kemitraan triple helix; serta pengembangan agensi manusia multidimensi. Masa depan manajemen pendidikan terletak pada reorientasi paradigmatik yang mengintegrasikan kecerdasan teknologi dengan kebijaksanaan manusiawi, melahirkan ekosistem pembelajaran yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan. Implikasi praktis adalah perlunya lembaga pendidikan mengembangkan kepemimpinan transformasional, infrastruktur digital, kompetensi dosen-guru digital, kemitraan triple helix, dan tata kelola berorientasi stakeholder.

DAFTAR RUJUKAN

- Alfarizi, M., Et Al. (2026). Mapping The Future Of Distance Higher Education Toward World-Class Online University Development. AAOU Journal. <https://Www.Emerald.Com/Aaouj/Article-Pdf/21/1/21/11597449/Aaouj-08-2025-0106en.Pdf>
- Asad, M. M., Rind, A. A., & Almusharraf, N. M. (2026). Challenges And Mitigating Strategies For Sustainable Development Of Digitally Transformed Community 5.0. Asian Education And Development Studies. <https://Www.Emerald.Com/Aeds/Article/Doi/10.1108/AEDS-04-2025-0167/1334167>
- Baihaqi, A., Rahman, A. N., & Nurhasanah, N. (2026). Digital Transformation In Madrasah Education. <https://Journal.Iaeires.Com/Jiire/Article/Download/198/16>
- Fernández, A., Et Al. (2023). Digital Transformation Initiatives In Higher Education Institutions. Education And Information Technologies. <https://Link.Springer.Com/Content/Pdf/10.1007/S10639-022-11544-0.Pdf>
- Kang, L., & Xu, X. (2025). Progress And Prospect Of Digital Transformation Of Higher Education In China. <https://Journals.Sagepub.Com/Doi/Pdf/10.1177/14779714241300086>
- Laura Icela, G. P., Et Al. (2023). Education 4.0 Maturity Models For Society 5.0: Systematic Literature Review. Cogent Education. <https://Www.Tandfonline.Com/Doi/Pdf/10.1080/23311975.2023.2256095>
- Leal Filho, W., Et Al. (2024). Digital Transformation And Sustainable Development In Higher Education. <https://Www.Haw->

-
- Hamburg.De/Fileadmin/LS/FTZ-NK/PDF/Publications/2023-Digital_Transformation_And_Sustainable_Development_In_Higher_Education_In_A_Post_Pandemic_World__Environment_Development_And_Sustainability.Pdf
- Marzuki, I., & Sudrajat, Y. (2026). Digital Transformation Of Learning In Islamic Boarding Schools In The Society 5.0 Era. <https://Journal.Unj.Ac.Id/Unj/Index.Php/Jtp/Article/Download/60983/23110>
- Marzouq, A. A. (2026). From Digital Competence To Human Agency: A Proposed Framework For Fifth-Generation Curricula In The Era Of AGI. https://Journals.Ekb.Eg/Article_492290_0dee682fd4e4cca41a8ea5275230778b.Pdf
- Muanifah, A., & Haq, M. S. (2026). School Management Transformation Toward Digital Learning In Basic Education. <https://Ejournal.Papanda.Org/Index.Php/Jirpe/Article/Download/3662/2160>
- Nazyrova, A., Et Al. (2025). The Digital Transformation Of Higher Education In The Context Of An AI-Driven Future. Sustainability. <https://Www.Mdpi.Com/2071-1050/17/22/9927>
- Rahmawati, S. (2026). Digital Transformation In Islamic Education Management In The Era Of Society 5.0. At-Tarbiyat. <https://Jurnal.Iaiannawawi.Ac.Id/Index.Php/At-Tarbiyat/Article/Download/447/271>
- Samadhiya, A., Kumar, A., & Mulat-Weldemeskel, E. (2026). Next-Gen Quality Learning: How AI Technologies Shape Education 5.0. The TQM Journal. <https://Repository.Londonmet.Ac.Uk/10321/3/Accepted%20Version.Pdf>
- Shobri, M., & Jaosantia, J. (2026). Digital Transformation In Islamic Education Management And Leadership: Strategies, Challenges, And Opportunities In The Society 5.0 Era. FAKTA: Journal Of Islamic Education. <https://Ejurnal.Inhafi.Ac.Id/Index.Php/Fakta/Article/Download/769/343>
- Telukdarie, A., & Makoni, L. (2026). The Theoretical Foundation Of Society 5.0 And Digital Transformation In Education And Skill Development. Springer. https://Link.Springer.Com/Chapter/10.1007/978-3-032-12614-6_2
- Ukeje, I. O., Et Al. (2026). Digitally Transforming Higher Education Through A Stakeholder-Driven Co-Governance Model. Innovative Higher Education. <https://Link.Springer.Com/Article/10.1007/S10755-025-09861-6>
- Widiyanti, I. A., & Fakhriyan, M. F. (2026). Transformation Of Community Education Management In The Digital Era. <http://Journal.Privietlab.Org/Index.Php/PSSJ/Article/Download/954/731>
- Yaras, Z., & Gunduzalp, S. (2026). Technology-Oriented Conceptual Transformation In Education Management. Quarterly Review Of Distance Education.

-
- Živković, N., Et Al. (2026). Integrating QMS Model And Balanced Scorecard In Higher Education In Industry 5.0. Total Quality Management And Business Excellence.
- Zuhri, A., Alnashr, M. S., & Nihayah, H. (2026). How Madrasahs Build Students' Character In Indonesia's Society 5.0 Era. <https://Nazhruna.Uacmjk.Ac.Id/Index.Php/Nzh/Article/Download/412/70>
- Altbach, P. G., & De Wit, H. (2021). International Higher Education. Boston College.
- Castells, M. (2010). The Rise Of The Network Society. Wiley.
- Chesbrough, H. (2003). Open Innovation: The New Imperative For Creating And Profiting From Technology. Harvard Business School Press.
- Christensen, C., & Eyring, H. (2011). The Innovative University: Changing The DNA Of Higher Education From The Inside Out. Jossey-Bass.
- Drucker, P. (1993). Post-Capitalist Society. Harper Business.
- Etzkowitz, H. (2008). The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation In Action. Routledge.
- Floridi, L. (2014). The Fourth Revolution. Oxford University Press.
- Fullan, M., & Scott, G. (2014). New Pedagogies For Deep Learning. Pearson.
- Hargreaves, A. (2021). Leading From The Middle. Routledge.
- Jarvis, P. (2007). Globalisation, Lifelong Learning And The Learning Society. Routledge.
- Mintzberg, H. (2009). Managing. Berrett-Koehler.
- Morgan, G. (2006). Images Of Organization. Sage.
- Schwab, K. (2017). The Fourth Industrial Revolution. Crown Business.
- Senge, P. (2006). The Fifth Discipline. Doubleday.
- Siemens, G. (2005). Knowing Knowledge. Lulu Press.