



KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH ABAD 21: SEBUAH TINJAUAN TEORETIS

Rais Hidayat¹, Vicihayu Dyah M², Himmatul Ulya³

¹Dosen Universitas Pakuan, email: rais72rais@gmail.com

²Staff Arsip Nasional Republik Indonesia, email: vicihayu@gmail.com

³Kepala Sekolah SMP Islam Al –Ghifari, email: ulyahimma89@gmail.com

Abstract

The purpose of this study was to determine the competencies that principals must have in the 21st Century. Writing this article uses the literature review method, is there a qualitative descriptive data analysis technique by looking for theoretical references relevant to the cases or problems found. Based on the results of the analysis, the conclusions that answer the problem of this research are (1) the principal is someone who is given the task of leading a school, (2) the intended leadership is the ability to influence organizational resources to move to follow orders to achieve goals (4) effective principal's leadership in terms of entrepreneurial leadership, exemplary, intelligent, and democratic, (4) the 21st century is the era of technological advances in the fields of information, communication, and transportation, (5) the characteristics of the 21st century which are available access anytime, faster computing, and communication that can be done from anywhere and anywhere, (6) Competencies that principals must have to face the 21st century, namely dimensions of personality, managerial, entrepreneurial, supervision, and social competence.

Keywords: *Principal, effective leadership, 21st century, competency of the principal*

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah di Abad 21. Penulisan artikel ini menggunakan metode kajian literatur, adakah teknik analisis data kualitatif deskriptif dengan mencari referensi teori yang relevan dengan kasus atau permasalahan yang ditemukan. Berdasarkan hasil analisis maka diperoleh kesimpulan yang menjawab permasalahan penelitian ini yaitu (1) kepala sekolah merupakan seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sebuah sekolah, (2) kepemimpinan yang dimaksud adalah kemampuan untuk mempengaruhi sumber daya organisasi untuk bergerak mengikuti perintah untuk mencapai tujuan, (3) kepemimpinan kepala sekolah yang efektif ditinjau dari kepemimpinan *entrepreneur*, teladan, cerdas, dan demokratis, (4) abad 21 adalah era kemajuan teknologi di bidang informasi, komunikasi, dan transportasi, (5) Ciri abad 21 yaitu informasi yang tersedia dimana saja dan dapat diakses kapan saja, komputasi yang semakin cepat, serta komunikasi yang dapat dilakukan dari mana saja dan kemana saja, (6) Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah untuk menghadapi abad ke-21 yaitu dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Kata kunci: *Kompetensi, Kepala sekolah, dan abad 21*

PENDAHULUAN

Kepala sekolah merupakan sosok kunci dari sebuah sistem manajemen sekolah. Hal ini memberikan arti bahwa sosok kepala sekolah harus mampu menjaga iklim positif yang ada di sekolah, mendorong guru-guru untuk bersemangat dalam meningkatkan

kompetensinya, merangkul semua stafnya agar dapat bekerja dengan baik sehingga kondisi lingkungan sekolah menjadi nyaman dan yang paling penting peran kepala sekolah adalah dapat mendorong para siswa untuk memiliki prestasi yang gemilang. Hal ini semua tak lepas dari peran kepala sekolah

sebagai pemegang otoritas secara formal sebagai pemimpin bagi sekolahnya (Agustini, 2017).

Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya tentu tidak sendiri. Dengan kemampuan manajerial dimilikinya, kepala sekolah diharapkan bisa memperdayakan seluruh guru dan stafnya untuk menjalankan sistem sekolah untuk menjabagai visi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kualitas dari sekolah. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam roda kependidikan di sekolah sehingga bisa dikatakan bahwa kepala sekolah merupakan ujung tombak dari keberhasilan pencapaian tujuan sekolah.

Kompetensi kepala sekolah sangat penting agar apa yang dicita-citakan bisa terwujud. Kecakapan kepala sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial (Litbang Kemdikbud, 2013).

Saat ini, kita berada di era abad ke-21, kondisi dimana teknologi dan informatika berkembang sangat pesat. Perkembangan ini tentu akan mempengaruhi tujuan pendidikan Indonesia yang berdampak pada tuntutan perubahan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah agar mampu bersaing di abad ke-21. Begitu besar tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah saat ini sehingga sangat menarik untuk menganalisis lebih dalam mengenai kompetensi kepala sekolah untuk menghadapi abad ke-21.

Berdasarkan analisis di atas penelitian ini dimaksudkan untuk menjawab sejumlah masalah sebagai berikut. (1) Apa yang dimaksud dengan kepala sekolah (2) Apa yang dimaksud

dengan kepemimpinan (3) Apa ciri-ciri kepala sekolah yang efektif (4) Apa yang dimaksud dengan abad 21 (5) Apa ciri-ciri abad 21 (6) Kompetensi apa yang harus dimiliki kepala sekolah dalam menghadapi abad 21.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kajian literatur. Metode kajian literatur merupakan serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengolah bahan penelitian. Tahapan metode kajian literatur adalah mencari referensi teori yang relevan dengan kasus atau permasalahan yang ditemukan. Referensi ini dapat dicari dari buku, jurnal, artikel laporan penelitian, dokumen, buku catatan, majalah, kisah-kisah sejarah dan situs-situs di internet (Mardalis, 1999). Output dari kajian literatur ini adalah terkoleksinya referensi yang relevan dengan perumusan masalah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kepala Sekolah

Sekolah sebagai lembaga pendidikan merupakan bagian integral dari organisasi formal yang penyelenggaraannya dilakukan oleh pemimpin yang memiliki posisi sebagai kepala sekolah. Berkaitan dengan posisi ini, Davies (2000: 48) menyebutkan: “*A school principal occupies a key position in the schooling system.*” Di negara-negara maju kepala sekolah mendapat sebutan bermacam-macam. Ada yang menyebut guru kepala (*head teacher* atau *head master*), kepala sekolah (*principal*), kepala sekolah yang mengajar (*teaching principal*), kepala sekolah pensupervisi (*supervising principal*), direktur (*director*), administrator (*administrator*), dan atau pemimpin pendidikan (Arifin, 2016).

Kepala Sekolah sebagai Administrator (*School Administrator*), kepala sekolah harus mampu mendayagunakan sumber yang tersedia secara optimal. Sebagai manajer (*Manager of Schools*), kepala sekolah harus mampu bekerja bersama dan melalui orang lain dalam organisasi sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan (*Educational Leader*), kepala sekolah harus mampu mengkoordinasi dan menggerakkan semua potensi manusia untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Sebagai supervisor (*School's Supervisor*) kepala sekolah wajib membantu guru (*to help teacher*) meningkatkan kapasitasnya untuk membelajarkan murid secara optimal (Wibowo & Saptono, 2017).

Kepala sekolah merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh sembarang orang tanpa didasarkan atas pertimbangan tertentu. Oleh sebab itu, kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal yang diangkat melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku (Arifin, 2016).

Sedangkan Wahjosumidjo (1999: 83) sendiri mengartikan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Usman, 2010).

Berdasarkan paparan di atas dapat disintesis bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang menjabat di suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran, dimana ia dapat memengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan

mensupervisi warga sekolah sehingga mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah ilmu/seni mempengaruhi dan menggerakkan orang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam upaya mempengaruhi dan menggerakkan tersebut seorang pemimpin harus mempunyai sifat menghargai perbedaan, menghormati perbedaan, dan selanjutnya berusaha membangun kekuatan (Ekosiswoyo, 2007).

Kepemimpinan menurut Bush (2008),” *I mean influencing other's actions in achieving desirable ends.*” (artikan sebagai mempengaruhi tindakan-tindakan orang lain untuk mencapai tujuan yang diharapkan). Tantangan kepala sekolah/madrasah di abad ke-21 menurut Shipman, *Direktur Interstate School Leaders Licensure Consortium (ISLLC)*, *is remaining focused on teaching and learning, rather than resorting to being managers* adalah fokus pada mengajar dan pembelajar daripada bertindak sebagai manajer (Usman, 2010).

Kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian membedakan dengan orang lain yang diarahkan (Kartono, 2008:34). Gaya kepemimpinan mengarah ke tujuan perusahaan atau otokratif melibatkan pemimpin dan pengikut, yakni dimana kepemimpinan (*leadership*) dan kepengikutan (*followership*) merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan (Setyawan & F, 2017).

Kepemimpinan pembelajaran menurut Hoy & Miskel (2010), *“Instructional leadership is a particular form of leadership that emphasizes the improvement of teaching and learning in the school's technical core. Instructional leaders attempt to change such school factors as curricular content, teaching*

methods, assessment strategies, and cultural norms for academic achievement.” Kepemimpinan pembelajaran adalah suatu bentuk khusus kepemimpinan yang menekankan pada peningkatan mengajar dan pembelajaran sebagai inti pelaksanaan sekolah (Usman, 2010).

Kepemimpinan harus dapat mempengaruhi sumber daya organisasi, untuk bergerak atau mengikuti perintah sesuai dengan keinginan pemimpin. Pemimpin yang memiliki karakter *entrepreneur* tidak saja memberikan ruang untuk mengoptimalkan potensi yang dimiliki, tetapi juga memotivasi bawahannya sehingga mereka terdorong untuk kreatif dan inovatif, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan *entrepreneur* ini merupakan kepemimpinan yang memberikan ruang kreativitas dan inovasi bagi bawahannya (Wibowo & Saptono, 2017).

3. Ciri – Ciri Kepala Sekolah Efektif

Kata efektif berarti dapat membawa hasil atau berhasil guna. Keoptimalan pencapaian hasil kepemimpinan kepala sekolah tidak terlepas dari peran dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin pendidikan yaitu: *statesperson leadership, educational leadership, organizational leadership, administrative leadership, supervisory leadership and team leadership* (Usman, 2010).

Kefektifan kepala sekolah dapat dilihat dari pemenuhan lima layanan agar pelanggan puas yaitu tepat janji (*reliability*), mampu menjamin kualitas pembelajaran (*assurance*), iklim sekolah yang kondusif (*tangible*), mencurahkan perhatian penuh pada peserta didik (*emphaty*) dan cepat tanggap terhadap kebutuhan peserta didik (*responsiveness*) (Ekosiswoyo, 2007).

Hal ini diterangkan oleh Blanchard bahwa “*if managers a both*

succesful and efective, their influence tend to lead to long run productivity and organization development”. Pandangan ini mendeskripsikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif perlu ditunjang oleh kemampuan kepala sekolah sebagai *entrepreneur*, sebagai teladan, sebagai pribadi yang cerdas, dan sebagai sosok yang demokratis. Menurut Rivai bahwa pemimpin yang efektif memiliki sejumlah kriteria yaitu: 1) jujur, 2) taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, 3) memiliki integritas, 4) memiliki vitalitas fisik dan mental, 5) memiliki kecerdasan, 6) memiliki kearifan, 7) bertanggung jawab, 8) kompeten, 9) memahami kebutuhan pengikutnya, 10) memiliki keterampilan interpersonal, 11) memiliki kebutuhan akan prestasi, 12) mampu memotivasi dan memberi semangat, 13) mampu menyelesaikan masalah, 14) memiliki kemampuan untuk meyakinkan, 15) memiliki kapasitas untuk menang, 16) memiliki kapasitas untuk mengelola, memutuskan, menentukan prioritas, 17) mampu memegang kepercayaan, 18) memiliki pengaruh, 19) mampu beradaptasi dan 20) memiliki fleksibilitas. Pandangan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah kepemimpinan *entrepreneur*, teladan, cerdas dan demokratis yang tergambar melalui kriteria-kriteria di atas (Mbeu & Anwar, 2011).

4. Abad 21 dan Ciri-Cirinya

Saat ini kita berada di abad 21, tentu banyak perbedaan abad ini dengan abad sebelumnya. Abad 21 ini menjadikan teknologi informasi menjadi tumpuan utama. Tak heran jika teknologi dan informatika sangat berkembang pesat pada era saat ini. Keterbukaan atau globalisasi yang terjadi pada abad 21 menuntut agar manusia mampu meningkatkan kualitasnya sehingga

dapat mengelola organisasinya secara profesional agar dapat mencapai tujuan yang optimal.

Perubahan yang terjadi pada abad ke-21 menurut Trilling and Fadel (2009) adalah: (a) dunia yang kecil, karena dihubungkan oleh teknologi dan transportasi; (b) pertumbuhan yang cepat untuk layanan teknologi dan media informasi; (c) pertumbuhan ekonomi global yang mempengaruhi perubahan pekerjaan dan pendapatan; (d) menekankan pada pengelolaan sumberdaya: air, makanan dan energi; (e) kerjasama dalam penanganan pengelolaan lingkungan; (f) peningkatan keamanan terhadap privasi, keamanan dan teroris; dan (g) kebutuhan ekonomi untuk berkompetisi pada persaingan global.

Abad 21 menjadi suatu masa dimana dunia memasuki kemajuan teknologi di berbagai bidang baik bidang informasi, komunikasi, dan transportasi. Kamajuan di bidang Teknologi terutama bidang informasi telah mempengaruhi cara-cara manusia berpikir dan beraktivitas tanpa melihat latar belakang ras, gender, usia, status dan keyakinan” (Kalidjernih, 2011:67). Ciri yang sangat menonjol dari masyarakat di abad ke-21 adalah terjadinya berbagai perubahan yang sangat cepat, sulit diramalkan, unik, dan kompleks di tengah-tengah masyarakat. Banyak pola kehidupan manusia yang berubah akibat dari tuntutan tersebut mulai dari alur berpikir, penyusunan gagasan, analisis masalah, hingga pengambilan keputusan yang terbaik. Tantangan inilah yang berujung pada terobosan pemikiran (*breakthrough thinking process*) jika mengharapkan output yang bermutu (Tilaar, 1998).

Di abad ke 21 ini, pendidikan menjadi semakin penting untuk menjamin peserta didik memiliki keterampilan belajar dan berinovasi, keterampilan menggunakan teknologi dan media informasi, serta dapat bekerja, dan bertahan dengan menggunakan keterampilan untuk hidup (*life skills*). Abad 21 juga ditandai dengan banyaknya (1) informasi yang tersedia dimana saja dan dapat diakses kapan saja; (2) komputasi yang semakin cepat; (3) otomasi yang menggantikan pekerjaan-pekerjaan rutin; dan (4) komunikasi yang dapat dilakukan dari mana saja dan kemana saja (Litbang Kemdikbud, 2013).

Salah satu ciri yang paling menonjol pada abad ke-21 adalah semakin bertautnya dunia ilmu pengetahuan, sehingga sinergi di antaranya menjadi semakin cepat. Dalam konteks pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi di dunia pendidikan, telah terbukti semakin menyempitnya dan meleburnya faktor “ruang dan waktu” yang selama ini menjadi aspek penentu kecepatan dan keberhasilan penguasaan ilmu pengetahuan oleh umat manusia (BSNP, 2010).

5. Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21

Sampai abad ke-21, kepala sekolah mendapat perhatian dalam hampir semua agenda utama pembaharuan pendidikan. Saat ini, peningkatan kepemimpinan sekolah naik peringkat dalam daftar pembaharuan sekolah (Usman, 2015).

Berikut daftar perbandingan kepala sekolah dulu dan sekarang yang dijelaskan pada Tabel.1.

Tabel. 1 Perbandingan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dulu dan Sekarang

Kepemimpinan Kepala Sekolah Dulu	Kepemimpinan Kepala Sekolah Sekarang
1. Peran pada posisi	1. Bakat dan kemampuan
2. Berlokasi di sekolah	2. Berlokasi di dalam dan luar sekolah
3. Difokuskan pada masalah	3. Difokuskan pada solusi masalah
4. Keterampilan	4. Praktik
5. Kontrol dan efisiensi	5. Pembangunan dan hubungan manusiawi
6. Difokuskan pada organisasi	6. Difokuskan pada pembelajaran

(Alma, 2014: 37)

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menjelaskan bahwa ada 5 kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah untuk

menghadapi abad ke-21 yaitu dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Masing-masing dimensi kompetensi dijelaskan pada Tabel 2 dibawah ini:

Tabel 2. Kompetensi Kepala Sekolah Abad ke-21

Kepribadian	Manajerial	Kewirausahaan	Supervisi	Sosial
• Berakhlak Mulia	• Menyusun Perencanaan	• Menciptakan Inovasi	• Merencanakan Program Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Profesional Guru	• Meningkatkan Kerja Sama dengan Pihak Lain untuk Kepentingan Sekolah
• Memiliki Integritas	• Mengembangkan Sekolah	• Bekerja Keras	• Melaksanakan Supervisi	• Berpartisipasi dalam Kegiatan Sosial
• Bersikap Terbuka	• Memimpin Sekolah secara Optimal	• Memiliki Motivasi	• Menindak lanjuti Hasil Supervisi	• Memiliki Kesepakatan Sosial terhadap Pihak Lain
• Mengendalikan Diri	• Mengelola Perubahan	• Pantang Menyerah		
• Memiliki Bakat & Minat sebagai Pemimpin	• Menciptakan Budaya/Iklm Sekolah yang Kondusif dan Inovatif	• Memiliki Naluri Kewirausahaan		
• Mengelola Sarana & Prasarana	• Mengelola Guru secara Optimal			

Abad ke-21 mengharuskan kepala sekolah harus memiliki kepemimpinan prima. Kepemimpinan prima abad ke-21 yang dimaksud adalah seorang kepala sekolah mampu memimpin pengajaran dan pembelajaran, mengembangkan diri sendiri dan orang lain, Memimpin peningkata, pembaharuan, dan kesempatan, memimpin manajemen sekolah, melibatkan dan bekerja dengan komunitas (Aitsl, 2015).

Keberhasilan kepala sekolah ditentukan oleh: (1) mengambil peranan sebagai pemimpin pembelajaran; (2)

meningkatkan keterampilan profesional guru dan mengembangkan peluang kepemimpinan; (3) mefokuskan pada pembangunan tim; (4) membangun kolaborasi sekolah dengan masyarakat; dan (5) menampilkan mutu kepemimpinan di sekolahnya (Whitehead et al, 2013).

SIMPULAN

1. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin;
2. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi sumber daya

- organisasi, untuk bergerak atau mengikuti perintah sesuai dengan tujuan bersama;
3. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah kepemimpinan entrepreneur, teladan, cerdas dan demokratis;
 4. Abad 21 menjadi suatu masa dimana dunia memasuki kemajuan teknologi di bidang informasi, komunikasi, dan transportasi;
 5. Abad 21 memiliki ciri yaitu informasi yang tersedia dimana saja dan dapat diakses kapan saja, komputasi yang semakin cepat, serta komunikasi yang dapat dilakukan dari mana saja dan kemana saja;
 6. Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah untuk menghadapi abad ke-21 yaitu dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

REFERENSI

- Aitsl.(2015). *Australian Professional Standard for Principals and the Leadership Profiles*. Australian: Australian Government.
- Alma, B. (2014). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Agustini, Agata.(2017).Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SD 005 Melapeh Baru Kecamatan Linggang Bigung Kabupaten Kutai Barat. *eJurnal Administrasi Negara*, 5(3), 6-8.
- Andriani, D. E. (2010). Mengembangkan Profesionalitas Guru Abad 21 melalui Program Pembimbingan yang Efektif. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2).
- Arifin, I. (2016). Dalam Menerapkan Pendidikan Karakter. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Matematika 2016*, XI, 680–692.
- Badan Standar Nasional Pendidikan (2010). *Paradigma Pendidikan Nasional Di Abad-21*. Jakarta:BSNP.
- Ekosiswoyo, R. (2007). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif kunci pencapaian kualitas pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 14(2), 76–82.
- Hindal HS, Reid N and Whitehead R.(2013). Gender and learner characteristics. *European Journal of Educational Research*, 2(2),83-96.
- Litbang Kemdikbud. 2013. Kurikulum 2013: Pergeseran Paradigma Belajar Abad-21. <http://litbang.kemdikbud.go.id/index.php/index-beritakurikulum/243-kurikulum-2013-pergeseran-paradigmabelajar-abad-21>\. Diakses pada tanggal 1 Desember 2018.
- Mardalis. (1999). *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mbeu, L. O. M., & Anwar. (2011). Pengembangan Model Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 2(17), 215–224.
- Pemerintah Indonesia. 2007. *Pemerintah Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasa*. Lembaran RI Tahun 2007 Nomor 13. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Ratna Hidayah¹, Moh. Salimi², T. S. S. (2017). Critical Thinking Skill: Konsep Dan Indikator Penilaian.

- Jurnal Taman Cendekia*, 01(02), 127–133.
- Setyawan, J. D., & F, T. S. (2017). Gaya Kepemimpinan Otokratif Manajemen Sekolah dalam Mendukung Kinerja Guru SMK Pancasila di Kota Purwodadi. *Educational Management*, 6(2), 189–195.
- Usman, H. (2010). Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah di Abad Ke-21 Husaini Usman Universitas Negeri Yogyakarta. *Jurnal Tenaga Kependidikan VOL.5 NO. 2 AGUSTUS 2010*, 5(2).
- Tilaar, H.A.R.(1998). *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional dalam Prespektif Abad 21* . Magelang: Tera Indonesia.
- Trilling and Fadel. (2009). 21st century skills: learning for life in our times. Jossey Bass: USA.
- Wibowo, A., & Saptono, A. (2017). Kepemimpinan Intrapreneurship, Budaya Sekolah Dan Kinerja Inovasi Guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(2), 168–177.
<https://doi.org/10.21009/JPEB.005.2.5>.
- Wijaya, E. Y., Sudjimat, D. A., Nyoto, A., & Malang, U. N. (2016). Transformasi pendidikan abad 21 sebagai tuntutan pengembangan sumber daya manusia di era global. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Matematika 2016*, 1(1), 263–278.