



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 3 (2025) pp: 5069-5075

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Integrasi Kepemimpinan, Emosi, dan AI dalam Transformasi Pendidikan Tinggi

Ismail Nasar¹, Made Hery Santosa², Fabianus Hadiman Bosco³

^{1,3}PGSD, FKIP, Unika Santu Paulus Ruteng

²pascasarjana, Undiksha

¹nasarismail8@gmail.com, ²mhsantosa@undiksha.ac.id, ³fabianodebosco@gmail.com

Abstrak

Transformasi pendidikan tinggi di era digital menuntut kepemimpinan yang tidak hanya adaptif terhadap perkembangan teknologi, tetapi juga berpijak pada nilai-nilai kemanusiaan. Studi ini menyintesis keterkaitan antara kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan kecerdasan buatan dalam tata kelola perguruan tinggi. Menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan protokol PRISMA, sebanyak 31 artikel ilmiah terbitan 2022–2025 dianalisis secara tematik. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong inovasi dan kolaborasi, kecerdasan emosional memperkuat empati, manajemen konflik, serta komunikasi, sedangkan kecerdasan buatan meningkatkan efisiensi operasional dan pengambilan keputusan berbasis data. Ketika ketiga variabel ini diintegrasikan secara strategis, terbentuklah kerangka kepemimpinan digital yang adaptif, etis, dan inklusif. Studi ini menawarkan model konseptual baru serta memberikan rekomendasi kebijakan dan arah penelitian lanjutan berbasis bukti empiris.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Buatan, Pendidikan Tinggi, Transformasi Digital*

1. Latar Belakang

Transformasi digital telah menjadi kekuatan disruptif yang secara fundamental mengubah lanskap pendidikan tinggi global. Institusi pendidikan tinggi kini menghadapi tuntutan untuk mengintegrasikan teknologi mutakhir, seperti kecerdasan buatan (AI), dalam seluruh aspek tata kelola dan pembelajaran. AI digunakan mulai dari automasi administratif hingga analitik prediktif dan personalisasi proses belajar [1], [2]. Namun, efektivitas implementasi teknologi tersebut sangat bergantung pada kesiapan kepemimpinan, bukan semata pada kesiapan infrastruktur [3], [4].

Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional muncul sebagai pendekatan strategis yang relevan. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada penciptaan visi yang inspiratif, pemberdayaan anggota organisasi, serta penguatan inovasi kelembagaan [5], [6]. Dalam lingkungan pendidikan tinggi, pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menciptakan budaya berbagi pengetahuan, mengelola perubahan kompleks, dan membentuk iklim kerja kolaboratif yang adaptif terhadap tuntutan zaman.

Di sisi lain, transformasi digital juga membawa tantangan sosial dan emosional yang memerlukan respons kepemimpinan yang lebih manusiawi. Kecerdasan emosional (*emotional intelligence/EI*) berperan penting dalam membantu pemimpin memahami dinamika emosi dalam organisasi, membangun kepercayaan interpersonal, dan mengelola konflik secara konstruktif [7], [8], [9]. Dalam konteks pendidikan tinggi yang sarat kepentingan multidisipliner, EI memperkuat kohesi sosial dan ketahanan organisasi dalam menghadapi disrupsi teknologi [10], [11].

Perkembangan AI dalam pendidikan tinggi menunjukkan kemajuan signifikan. Teknologi ini telah dimanfaatkan dalam berbagai fungsi strategis, mulai dari sistem pembelajaran adaptif hingga pengambilan keputusan berbasis data [12]. Namun, AI tidak memiliki kapasitas untuk mengelola nilai-nilai moral dan kearifan kontekstual secara otonom [1], [13]. Oleh karena itu, kepemimpinan yang berlandaskan integritas nilai dan sensitivitas emosional tetap menjadi fondasi utama dalam proses transformasi berbasis AI [3].

Kajian ilmiah mengenai kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan kecerdasan buatan telah berkembang pesat, namun sebagian besar masih memfokuskan pembahasan pada satu atau dua dimensi secara terpisah. Studi mengenai AI cenderung menitikberatkan aspek teknis dan kebijakan, sedangkan penelitian tentang hubungan EI dan kepemimpinan transformasional lebih bersifat korelasional dan belum mengkaji aspek strategis dalam kepemimpinan digital [9], [14], [15], [16]. Kajian yang memadukan ketiganya dalam satu kerangka konseptual terpadu masih sangat terbatas [17], [18].

Literatur terbaru mulai mengindikasikan pentingnya integrasi antara nilai-nilai kemanusiaan dan teknologi dalam satu pendekatan kepemimpinan strategis. Konsep Universitas 5.0 yang dikembangkan oleh [11] menyoroti pentingnya sinergi antara kecerdasan digital dan kecerdasan emosional. [19] menegaskan bahwa efektivitas AI sangat bergantung pada perilaku kepemimpinan kolaboratif yang berakar pada empati. Hal ini mengindikasikan perlunya penyusunan model kepemimpinan yang tidak hanya mengedepankan efisiensi teknologi, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai etis dan inklusif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menyusun model konseptual yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan kecerdasan buatan dalam konteks tata kelola pendidikan tinggi. Fokus utama adalah mengidentifikasi kontribusi unik dari masing-masing dimensi, mengeksplorasi pola interaksi di antara ketiganya, dan menyusun kerangka kepemimpinan digital yang aplikatif secara teoritis maupun praktis. Studi ini diharapkan memberikan kontribusi signifikan dalam membangun pendekatan kepemimpinan yang relevan bagi transformasi digital pendidikan tinggi di Indonesia dan kawasan global yang lebih luas.

Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Tinggi

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang menekankan visi strategis, motivasi intrinsik, serta pemberdayaan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks pendidikan tinggi, gaya kepemimpinan ini terbukti mampu merespons dinamika perubahan yang cepat, terutama dalam menghadapi tantangan transformasi digital dan kompleksitas tata kelola [5], [6]. Studi [5] menekankan peran mediasi kepemimpinan transformasional antara perilaku berbagi pengetahuan dan peningkatan kinerja inovasi di lingkungan perguruan tinggi. [6] memperkuat argumen ini dengan menunjukkan bahwa interaksi antara kepemimpinan dan budaya organisasi menciptakan ketahanan institusional.

Lebih lanjut, kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan penguatan komitmen organisasi, peningkatan kepuasan kerja, serta akselerasi pembelajaran institusional [17], [20]. Dalam konteks digitalisasi, pemimpin transformasional memainkan peran sentral dalam menciptakan iklim kerja yang kolaboratif, inovatif, dan resilien terhadap disrupsi teknologi. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya menghasilkan efisiensi struktural, tetapi juga memperkuat ikatan nilai dalam organisasi akademik.

Kecerdasan Emosional sebagai Penguat Kepemimpinan

Kecerdasan emosional (emotional intelligence/EI) merujuk pada kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain secara efektif. Dalam konteks kepemimpinan, EI berperan penting dalam membangun hubungan interpersonal yang sehat, mengelola konflik secara konstruktif, dan menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Meta-analisis yang dilakukan oleh [7] menunjukkan bahwa EI menjadi diferensiasi utama dalam efektivitas kepemimpinan, khususnya dalam konteks kepemimpinan perempuan.

Melalui studi di sektor publik Turki [9], mengungkapkan korelasi signifikan antara EI dan kepemimpinan transformasional. Sementara itu, [8] dan [21] menyoroti pentingnya empati dan keterampilan sosial dalam membangun tim yang kohesif dan produktif. Dalam ranah pendidikan tinggi, EI menjadi jembatan antara kebutuhan organisasi dan pendekatan humanistik sivitas akademika [22], [23]. Menurut [24], EI meningkatkan efektivitas kepemimpinan melalui pemahaman sosial yang lebih mendalam, yang penting dalam konteks multikultural akademik.

Kecerdasan Buatan dalam Manajemen Pendidikan Tinggi

Kecerdasan buatan (AI) telah menjadi instrumen strategis dalam tata kelola institusi pendidikan tinggi. Teknologi ini diterapkan dalam berbagai aspek, termasuk analitik akademik, sistem pembelajaran adaptif, serta proses pengambilan keputusan berbasis data. [12] mengemukakan bahwa AI mampu mentransformasi praktik kepemimpinan melalui dukungan data real-time, yang mempercepat proses manajerial dan peningkatan layanan.

Namun, implementasi AI tidak terlepas dari pertimbangan etika, inklusivitas, dan sensitivitas terhadap nilai-nilai kemanusiaan. [1] menekankan bahwa adopsi AI harus dikawal dengan prinsip etik yang kuat. Hal ini diperkuat oleh [3], yang menunjukkan pentingnya peran kepemimpinan strategis dalam keberhasilan integrasi teknologi. [25] bahkan menyusun taksonomi peran AI dalam pendidikan, menggarisbawahi bahwa AI bukan sekadar alat teknis, melainkan bagian dari strategi organisasi. Studi [14] dan [2] menyoroti kegagalan adopsi AI yang sering disebabkan oleh lemahnya kapabilitas kepemimpinan dalam memahami etika dan nilai teknologi.

Kesenjangan dalam Literatur dan Kebutuhan Integrasi Konseptual

Meskipun ketiga konsep utama yaitu kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan kecerdasan buatan telah banyak diteliti, sebagian besar kajian masih membahasnya secara terpisah. Konsep Universitas 5.0 yang dikembangkan oleh [11] mengintegrasikan nilai digital dan nilai emosional dalam kerangka kepemimpinan strategis, namun pendekatan tersebut masih bersifat deskriptif dan belum dilengkapi dengan model integratif yang komprehensif. Sementara itu [19] menegaskan bahwa efektivitas kecerdasan buatan sangat dipengaruhi oleh perilaku organisasi yang berlandaskan empati, tetapi belum menjelaskan secara rinci mekanisme hubungan antara ketiga variabel tersebut.

Oleh karena itu, masih terdapat kekosongan dalam literatur yang belum menguraikan secara sistematis bagaimana integrasi antara teknologi, nilai kemanusiaan, dan gaya kepemimpinan dapat dirumuskan dalam satu model konseptual yang holistik. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan merancang kerangka konseptual yang merepresentasikan sinergi antara kecerdasan buatan, kecerdasan emosional, dan kepemimpinan transformasional guna memperkuat tata kelola pendidikan tinggi yang etis, adaptif, dan berorientasi masa depan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis secara sistematis berbagai temuan ilmiah yang relevan dengan isu kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan kecerdasan buatan dalam konteks pendidikan tinggi. SLR dipilih karena mampu menyediakan dasar konseptual yang kuat dan berbasis bukti untuk merancang model integratif yang valid dan aplikatif. Prosedur penelitian mengikuti panduan PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), yang terdiri dari empat tahap utama yaitu identifikasi, penyaringan, uji kelayakan, dan inklusi akhir.

Tahap pertama, yaitu identifikasi, dilakukan melalui pencarian literatur sistematis pada berbagai basis data ilmiah terindeks global dan nasional, antara lain Scopus, Web of Science, ScienceDirect, DOAJ, SpringerLink, Taylor and Francis, serta dua sumber nasional yaitu SINTA dan Garuda. Kata kunci yang digunakan meliputi “transformational leadership,” “emotional intelligence,” “artificial intelligence,” dan “higher education,” serta padanan bahasa Indonesianya. Operator Boolean seperti AND dan OR digunakan untuk memperluas cakupan pencarian yang relevan. Rentang waktu publikasi dibatasi pada tahun 2022 hingga 2025 guna memastikan keterkinian temuan.

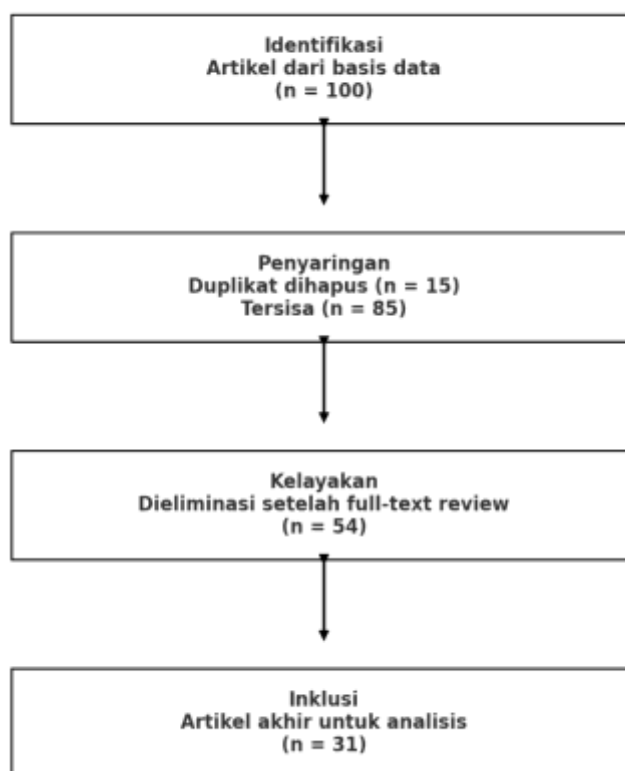
Pada tahap penyaringan, sejumlah 100 artikel awal diperoleh dan diperiksa ulang untuk menghilangkan duplikasi. Sebanyak 15 artikel dieliminasi karena teridentifikasi sebagai duplikasi antar basis data. Selanjutnya, 85 artikel tersisa dianalisis berdasarkan abstrak dan isi penuh untuk menilai kesesuaiannya dengan fokus penelitian. Artikel yang tidak menunjukkan keterkaitan antara dua atau lebih dari ketiga variabel utama atau berada di luar konteks pendidikan tinggi dikeluarkan dari daftar.

Tahap kelayakan dilakukan melalui telaah menyeluruh terhadap substansi setiap artikel. Kriteria inklusi mencakup kesesuaian topik, relevansi metodologi, dan kekuatan argumen ilmiah. Sebanyak 54 artikel tidak

memenuhi kriteria ini dan dikeluarkan. Akhirnya, 31 artikel dinyatakan layak untuk dianalisis secara mendalam. Artikel tersebut mencakup berbagai pendekatan metodologis seperti studi kuantitatif, kualitatif, metode campuran (*mixed methods*), dan studi konseptual.

Proses analisis dilakukan secara kualitatif menggunakan teknik sintesis tematik dan pemetaan konseptual. Langkah ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola hubungan antarkonsep, mengelompokkan tema utama, serta merumuskan kesenjangan konseptual yang relevan. Untuk meningkatkan validitas hasil, dilakukan triangulasi teori dan perbandingan silang antar sumber literatur. Penilaian kualitas artikel mempertimbangkan aspek metodologis, kontribusi teoritis, dan relevansi terhadap fokus kajian.

Seluruh proses seleksi artikel divisualisasikan dalam diagram PRISMA yang menggambarkan alur logis dari tahap identifikasi hingga inklusi akhir. Dengan pendekatan sistematis dan validasi ketat ini, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan model konseptual yang kokoh, representatif, dan dapat diadopsi dalam tata kelola pendidikan tinggi berbasis nilai dan teknologi.



gambar 1. Diagram Alur Prisma

3. Hasil dan Diskusi

Analisis terhadap 31 artikel terpilih mengungkap bahwa kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan kecerdasan buatan merupakan tiga dimensi strategis yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dalam konteks transformasi pendidikan tinggi. Temuan ini memperkuat urgensi pendekatan integratif dalam merancang model kepemimpinan digital yang adaptif terhadap perubahan teknologi sekaligus berakar pada nilai-nilai kemanusiaan.

Kepemimpinan transformasional secara konsisten muncul sebagai katalis perubahan organisasi di lingkungan akademik. [5] menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memainkan peran mediatif antara perilaku berbagi pengetahuan dan peningkatan inovasi. [6] memperkuat temuan ini dengan menyoroti sinergi antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam menciptakan ketahanan institusional. [20] serta [17] menggarisbawahi dampak positif kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan pembelajaran institusional.

Dimensi kecerdasan emosional berperan sebagai penguat efektivitas kepemimpinan transformasional. Studi [7] mengidentifikasi EI sebagai keunggulan kompetitif dalam kepemimpinan perempuan. [9] menunjukkan adanya hubungan signifikan antara EI dan gaya kepemimpinan transformasional dalam organisasi publik. [8] serta Munir [21] menegaskan bahwa empati dan keterampilan sosial yang dimiliki pemimpin berkontribusi pada penguatan kepemimpinan kolaboratif. Lebih lanjut, [22] serta [23] menempatkan EI sebagai mediator antara praktik kepemimpinan dan kinerja institusi pendidikan tinggi.

Dalam aspek teknologi, kecerdasan buatan menunjukkan kontribusi signifikan terhadap efisiensi dan efektivitas pengambilan keputusan. [12] menjelaskan bahwa AI mampu mentransformasi praktik kepemimpinan melalui penyediaan data real-time. [1] menekankan pentingnya strategi etis dalam penerapan AI di lingkungan akademik, yang harus dikawal oleh kepemimpinan yang bertanggung jawab. Hal ini didukung oleh [3], yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan strategis sangat menentukan keberhasilan integrasi AI dalam sistem pendidikan tinggi.

Kendati demikian, studi seperti [14] dan [2] menunjukkan bahwa kegagalan implementasi AI kerap kali disebabkan oleh kurangnya kepemimpinan yang memahami dimensi etika dan sosial dari teknologi tersebut. [25] menyusun taksonomi peran AI dalam pendidikan yang menempatkan pemimpin sebagai fasilitator nilai, bukan sekadar pengelola teknis.

Integrasi antara ketiga dimensi mulai menjadi perhatian dalam kajian terkini. [11] memperkenalkan konsep Universitas 5.0 yang menggabungkan kecerdasan digital dan emosional dalam kerangka kepemimpinan strategis. [10] menegaskan bahwa kompetensi digital dan emosional harus dikembangkan secara bersamaan. [19] menyatakan bahwa EI dapat memperkuat efektivitas operasional melalui peningkatan perilaku kolaboratif, sedangkan [21] memperingatkan bahwa tanpa elemen emosional, pemanfaatan teknologi akan cenderung mekanistik dan mengabaikan hubungan sosial dalam organisasi.

Secara keseluruhan, temuan studi ini mendukung konstruksi teoritis bahwa kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan kecerdasan buatan perlu diorkestrasi secara simultan untuk membentuk kerangka kepemimpinan digital yang utuh. Pendekatan integratif ini mampu menghasilkan kepemimpinan yang tidak hanya tanggap terhadap perubahan teknologi, tetapi juga menjunjung tinggi nilai etika, empati, dan inklusivitas. Dengan demikian, institusi pendidikan tinggi dapat menjadi lebih resilien, berdaya saing, dan relevan dalam menghadapi disrupsi global.

Dimensi	Kontribusi Utama	Referensi
Kepemimpinan Transformasional	Mendorong inovasi, kolaborasi, dan perubahan budaya organisasi	[5], [6], [10], [16], [17], [19], [20], [21], [22], [26]
Kecerdasan Emosional	Mengelola konflik, membangun kepercayaan, meningkatkan efektivitas kepemimpinan	[7], [8], [9], [13], [23], [24], [27], [28], [29], [30]
Kecerdasan Buatan	Meningkatkan efisiensi, mendukung analitik data, dan pengambilan keputusan strategis	[1], [2], [3], [4], [12], [14], [15], [18], [25], [31]

Tabel Matriks Kontribusi Tiga Dimensi Strategis dalam Kepemimpinan Pendidikan Tinggi

4. Kesimpulan

Studi ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan kecerdasan buatan merupakan tiga pilar strategis yang saling melengkapi dalam membangun tata kelola pendidikan tinggi yang adaptif di era digital. Ketiganya tidak dapat dipisahkan dalam merespons kompleksitas perubahan yang ditandai oleh disrupsi teknologi, kebutuhan akan etika organisasi, dan tuntutan kolaborasi lintas fungsi. Kepemimpinan transformasional berkontribusi dalam menciptakan visi kelembagaan yang progresif, memperkuat kolaborasi antar unit, serta mendorong inovasi organisasi. Di sisi lain, kecerdasan emosional berperan sebagai landasan etik yang memperkuat kepekaan sosial, empati, dan kohesi tim dalam menghadapi dinamika perubahan.

Sementara itu, kecerdasan buatan menawarkan dukungan teknologi yang meningkatkan efisiensi operasional dan memungkinkan pengambilan keputusan yang berbasis data secara lebih presisi. Integrasi antara ketiga dimensi ini membentuk paradigma kepemimpinan digital yang tidak hanya berorientasi pada produktivitas, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan keberlanjutan institusi. Model ini sangat relevan diterapkan dalam konteks pendidikan tinggi yang tengah menghadapi tuntutan transformasi sistemik, khususnya di negara-negara berkembang seperti Indonesia. Kontribusi teoretis dari studi ini terletak pada penyusunan kerangka konseptual berbasis bukti yang memetakan hubungan sinergis antara nilai, teknologi, dan gaya kepemimpinan. Model ini dapat menjadi dasar bagi pengembangan riset lanjutan maupun instrumen asesmen kepemimpinan strategis di lingkungan pendidikan tinggi. Secara praktis, studi ini memberikan arah kebijakan dan desain pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada penguatan integritas nilai, kompetensi emosional, dan literasi digital. Untuk pengembangan lebih lanjut, disarankan agar model konseptual ini diuji secara empiris melalui pendekatan kuantitatif dan kualitatif lintas institusi. Selain itu, eksplorasi terhadap variasi konteks budaya, struktur organisasi, dan karakteristik institusi dapat memperluas pemahaman tentang efektivitas sinergi antara kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan kecerdasan buatan dalam praktik pendidikan tinggi yang berkelanjutan.

Referensi

- [1] D. Adams and P. Thompson, "Transforming School Leadership with Artificial Intelligence: Applications, Implications, and Future Directions," *Leadersh Policy Sch*, vol. 24, no. 1, pp. 77–89, 2025, doi: 10.1080/15700763.2024.2411295.
- [2] T. Wang *et al.*, "Exploring the Potential Impact of Artificial Intelligence (AI) on International Students in Higher Education: Generative AI, Chatbots, Analytics, and International Student Success," *Applied Sciences (Switzerland)*, vol. 13, no. 11, Jun. 2023, doi: 10.3390/app13116716.
- [3] Khairullah SA, Harris S, Hadi HJ, Sandhu RA, and Ahmad N, "Implementing artificial intelligence in academic and administrative processes through responsible strategic leadership in the higher education institutions," *Front Educ (Lausanne)*, 2025, doi: 10.3389/educ.2025.1548104.
- [4] K. S. Tarisayi, "Strategic leadership for responsible artificial intelligence adoption in higher education," *CTE Workshop Proceedings*, vol. 11, pp. 4–14, Mar. 2024, doi: 10.55056/cte.616.
- [5] M. Asbari, J. T. Purba, E. S. Hariandja, and N. Sudibjo, "The Mediating Role of Dynamic Leadership towards the Relationship between Knowledge-Sharing Behaviour and Innovation Performance in Higher Education," *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, vol. 20, no. 11, pp. 466–485, Nov. 2023, doi: 10.26803/ijlter.22.11.24.
- [6] H. Wejang, Y. M. Jamun, F. M. Hawi, and I. Nasar, "Interaction of Transformational Leadership and Organizational Culture in Higher Education: A Systematic Review," *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, vol. 4, no. 3, pp. 1868–1876, Aug. 2025, doi: 10.31004/riggs.v4i3.2231.
- [7] N. Hsu, D. A. Newman, and K. L. Badura, "Emotional Intelligence and Transformational Leadership: Meta-Analysis and Explanatory Model of Female Leadership Advantage," *J Intell*, vol. 10, no. 4, Dec. 2022, doi: 10.3390/jintelligence10040104.
- [8] A. Bethari, "Role of Emotional Intelligence and Social Skills in Effective Leadership and Teamwork in Indonesia," *Journal of Human Resource and Leadership*, 2024, doi: <https://doi.org/10.47604/jhrl.2340>.
- [9] E. B. Ceran, "Exploring the Emotional Intelligence and Transformational Leadership Relation in Organizations through a Meta-Analysis Study in the Context of Turkey," *OPUS Journal of Society Research*, 2023, doi: 10.26466/opusjsr.1345222.
- [10] D. Macaday-Quioco, "The Prevalent Skills and Competencies of Emotional Intelligence for Effective Educational Leadership: A Systematic Review of Literature," *International Journal of multidisciplinary Research and Analysis*, 2024, doi: 10.47191/ijmra/v7-i10-22.
- [11] I. Nasar, I. G. Sudatha, I. K. Suartama, M. H. Santosa, and F. Bosco, "Integrasi Kecerdasan Digital dan Emosional dalam Kepemimpinan Pendidikan Tinggi: Kajian Sistematis Menuju Universitas 5.0," *Journal of Innovative and Creativity*, 2025, doi: <https://doi.org/10.31004/joecy.v5i2.2888>.
- [12] M. Madanchian, H. Taherdoost, M. Vincenti, and N. Mohamed, "Transforming Leadership Practices through Artificial Intelligence," in *Procedia Computer Science*, Elsevier B.V., 2024, pp. 2101–2111. doi: 10.1016/j.procs.2024.04.199.
- [13] R. Winter and K. McCann, "Implementing Emotional and Social Intelligence Competencies in An Educational Business Service," *Journal of instructional Research*, 2022.

- [14] O. Feuer *et al.*, "AI-scending the scope: Perspectives on the integration and utilization of artificial intelligence and machine learning in genetic counseling graduate programs," *J Genet Couns*, vol. 34, no. 4, Aug. 2025, doi: 10.1002/jgc4.70065.
- [15] I. D. Af'idah, F. S. Handayani, F. M. Hidayattullah, Dairoh, and R. A. Solikhin, "Peningkatan Pengetahuan Guru dan Siswa Jurusan Tata Busana Dalam Pemanfaatan Aplikasi Berbasis Kecerdasan Buatan," *dedikasi sains dan teknologi*, 2024, doi: <https://doi.org/10.47709/dst.v4i1.3847>.
- [16] Dr. R. K. Stephen, "Exploring Correlation between Emotional Intelligence and Transformational Leadership Style of Lecturers in Universities in Kenya," *International Journal of Research Publication and Reviews*, vol. 4, no. 3, pp. 2796–2799, Mar. 2023, doi: 10.55248/gengpi.2023.4.33197.
- [17] I. Nasar, G. Sebo Bito, and K. Isabela, "Transforming Educational Leadership and Administration Through Artificial Intelligence: A Thematic Literature Review," *Jurnal Inovasi Pendidikan Nusantara*, 2025.
- [18] Suharyo, Subyantoro, and R. Pristiwati, "Kecerdasan Buatan dalam Konteks Kurikulum Merdeka pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah: Membangun Keterampilan Menuju Indonesia Emas 2045," *Humanika*, vol. 30, no. 2, 2023, doi: <https://doi.org/10.14710/humanika.v30i2.60563>.
- [19] R. Santa, A. Moros, D. Morante, D. Rodríguez, and A. Scavarda, "The impact of emotional intelligence on operational effectiveness: The mediating role of organizational citizenship behavior and leadership," *PLoS One*, vol. 18, no. 8 August, Aug. 2023, doi: 10.1371/journal.pone.0284752.
- [20] N. Rahmani and K. Khan, "Transformational Leadership and Organizational Commitment: Moderating Role of Emotional Intelligence in HEI s in Afghanistan," *Kardan Journal of Economics and Manangement Sciences*, Jun. 2022, doi: 10.31841/kjems.2022.116.
- [21] S. Munir, M. Shakeel, and K. Z. Waheed, "The Importance of Emotional Intelligence for Transformational Leaders: A Critical Analysis," *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 2023, doi: <https://doi.org/10.52131/pjhss.2023.1101.0353>.
- [22] J. F. A. Moreira and O. M. M. M. de L. Rua, "Linking emotional intelligence and transformational leadership: an application to technology sector firms' leaders," *Revista De Gestão E Secretariado*, 2023, doi: <https://doi.org/10.7769/gesec.v13i4.1569>.
- [23] T. Roma, I. Simangunsong, I. Armyanti, and I. Fitrianingrum, "Hubungan antara Kecerdasan Emosional dan Perilaku Profesional Mahasiswa Fakultas Kedokteran Universitas Tanjungpura Angkatan 2019," *Cermin Dunia Kedokteran*, vol. 50, no. 9, p. 2023, 2023, doi: <https://doi.org/10.55175/cdk.v50i9.1033>.
- [24] E. M. Koutsoumpa, "Contribution of Emotional Intelligence to Efficient Leadership. A Narrative Review," *TECHNIUM sosial Sciences Journal*, 2023, doi: <https://doi.org/10.47577/tssj.v48i1.9529>.
- [25] M. Sposato, "Artificial intelligence in educational leadership: a comprehensive taxonomy and future directions," *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, vol. 22, no. 1, Dec. 2025, doi: 10.1186/s41239-025-00517-1.
- [26] R. Mahmudi and S. Aimah, "Transformasi Kepemimpinan Digital dan Teknologi 5.0 Di Era AI Dalam Organisasi Pendidikan," *Journal of Innovative and Creativity*, vol. 5, no. 2, pp. 2522–2541, 2025.
- [27] N. L. M. Azmi and F. Y. Wahyuningtyas, "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Bantul," *Bisman*, 2024, doi: <https://doi.org/10.36815/bisman.v7i1.3137>.
- [28] I. Coronado-Maldonado and M. D. Benítez-Márquez, "Emotional intelligence, leadership, and work teams: A hybrid literature review," *Heliyon*, vol. 9, no. 10, Oct. 2023, doi: 10.1016/j.heliyon.2023.e20356.
- [29] M. Y. Indriani and A. N. Amalia, "Tampilan Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Hasil Belajar Ilmu Pengetahuan Sosial," *Arus Jurnal Pendidikan*, 2023, doi: <https://doi.org/10.57250/ajup.v3i2.245>.
- [30] C. Zaputra, M. Idris, and M. Hamzah, "Analisis Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Bacukiki Barat Kota Parepare," *Jurnal Ilmiah Bisnis & Kewirausahaan*, 2022, doi: <https://doi.org/10.37476/jbk.v11i2.3086>.
- [31] M. Jafar, T. I. M. A. Asfar, and A. I. M. A. Asfar, "artificial intelegence dalam Pendidikan dan Penelitian: tantangan dan solusi menghadapinya," in *Simposium nasional Kepemimpinan perguruan tinggi Indonesia*, 2024. doi: <https://doi.org/10.15294/snkpti.v1i1.3900>.