



## Inovasi Kepemimpinan Pendidikan yang Adaptif di Era AI: Perspektif Manajemen Pendidikan

<sup>1</sup>Gamar Al Haddar, <sup>2</sup>Dian Eka Priyantoro, <sup>3</sup>Anisatul Mafruhah, <sup>4</sup>Nasril, <sup>5</sup>Noorhani Dyani Laksmi

<sup>1</sup>Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda,

<sup>2</sup>Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, FKIP, UIN Jurai Siwo Lampung

<sup>3</sup>Prodi D3 Farmasi, Fakultas Kesehatan, Universitas Islam Madura

<sup>4</sup>Program Studi Pendidikan Kimia, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Halu Oleo

<sup>5</sup>Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Institut Agama Islam Syekh Maulana Qori Bangko

<sup>1</sup>[gamarhaddar19@gmail.com](mailto:gamarhaddar19@gmail.com), <sup>2</sup>[dian.eka.priyantoro@metrouniv.ac.id](mailto:dian.eka.priyantoro@metrouniv.ac.id), <sup>3</sup>[anisatulmafruhah20@gmail.com](mailto:anisatulmafruhah20@gmail.com),

<sup>4</sup>[nasrulfatih9@gmail.com](mailto:nasrulfatih9@gmail.com), <sup>5</sup>[noorhani.dyani.2101419@students.um.ac.id](mailto:noorhani.dyani.2101419@students.um.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan model kepemimpinan pendidikan yang luwes dan inovatif agar sekolah dan perguruan tinggi bisa menghadapi era kecerdasan buatan (AI) dengan baik. Kami meninjau khusus dari sudut pandang ilmu manajemen pendidikan. Metode yang digunakan adalah studi kepustakaan, di mana kami mengkaji secara mendalam berbagai sumber seperti jurnal, buku, dan laporan terbaru yang berkaitan dengan kepemimpinan sekolah, perubahan digital, dan penerapan AI dalam pendidikan. Dari hasil telaah, ditemukan bahwa pemimpin pendidikan di era AI tidak bisa lagi hanya mengandalkan cara-cara lama yang kaku. Mereka perlu menjadi pemimpin yang visioner, tangkas, dan tetap menempatkan nilai-nilai kemanusiaan di jantung pembelajaran. Inovasi kepemimpinan yang adaptif ini terwujud dalam tiga hal utama: Pertama, visi strategis untuk merancang kurikulum dan tata kelola yang fleksibel mengikuti perkembangan teknologi. Kedua, komitmen untuk memberdayakan guru dan staf melalui pelatihan berkelanjutan agar mereka melek digital dan mampu bekerja sama dengan alat-alat AI. Ketiga, kemampuan menumbuhkan budaya sekolah yang berani mencoba hal baru, inklusif, dan memegang teguh etika dalam penggunaan AI. Untuk mengimplementasikan ketiga pilar tersebut, diperlukan langkah konkret berupa pembentukan forum atau tim khusus yang terdiri dari perwakilan guru, siswa, orang tua, dan tenaga ahli teknologi. Forum ini bertugas secara berkala mengevaluasi dampak penerapan AI dalam ekosistem sekolah, mengkaji ulang kebijakan privasi data, serta merancang protokol etis yang jelas untuk penggunaan alat-alat AI dalam pembelajaran dan administrasi.

Kata kunci: Inovasi Kepemimpinan Pendidikan, Adaptif, Era AI, Manajemen Pendidikan

### 1. Pendahuluan

Era kecerdasan buatan (AI) telah mengetuk pintu dunia pendidikan dengan kedahsyatan transformatif yang belum pernah terjadi sebelumnya. Teknologi ini tidak sekadar menjadi alat bantu baru, melainkan sebuah kekuatan pendisrupsi yang mengubah fundamental bagaimana pengetahuan diakses, diproses, dan diajarkan. Dalam gelombang perubahan ini, lembaga pendidikan dihadapkan pada pilihan yang krusial: bertahan dengan model lama yang semakin usang atau beradaptasi secara radikal.

Tantangan yang muncul sungguh kompleks dan multidimensi (Prameswari, Wardani and Sufina, 2024). Di satu sisi, AI menawarkan efisiensi luar biasa, personalisasi pembelajaran yang mendalam, serta kemampuan analitik data yang mumpuni untuk mendukung pengambilan keputusan. Namun, di sisi lain, kehadirannya menimbulkan kegelisahan mendalam tentang masa depan peran guru, keamanan data, bias algoritma, dan bahkan hakikat belajar manusia itu sendiri. Pertanyaan besar yang mengemuka adalah: bagaimana institusi pendidikan dapat memanfaatkan peluang ini tanpa kehilangan jiwa dan misi humanistiknya?

Disinilah peran kepemimpinan pendidikan menjadi penentu tunggal (Duryat, 2021). Model kepemimpinan hierarkis, birokratis, dan reaktif yang selama ini banyak diterapkan terbukti tak lagi memadai. Dibutuhkan sebuah lompatan inovasi kepemimpinan menuju paradigma yang lebih adaptif sebuah kepemimpinan yang

mampu merespons perubahan dengan cepat, cerdas, dan penuh visi. Tanpa pemimpin yang mampu menjadi nakhoda di tengah badai disruptif ini, institusi pendidikan berisiko terombang-ambing, menjadi penonton pasif, atau bahkan tertinggal jauh.

Dari perspektif manajemen pendidikan, fenomena ini tidak hanya soal kepemimpinan individu, melainkan soal tata kelola organisasi secara keseluruhan (Prameswari, Wardani and Sufina, 2024). Bagaimana struktur organisasi dirancang agar lincah? Bagaimana sumber daya manusia dipersiapkan untuk transisi ini? Bagaimana budaya organisasi dibentuk agar mendukung inovasi dan eksperimen yang bertanggung jawab? Inovasi kepemimpinan adaptif harus tertanam dalam sistem manajemen, bukan sekadar bergantung pada karisma seorang figur. Oleh karena itu, artikel ini hadir untuk menjawab kebutuhan mendesak tersebut. Tujuannya adalah untuk menganalisis dan merumuskan konsep inovasi kepemimpinan pendidikan yang adaptif di era AI melalui lensa manajemen pendidikan. Kami berargumen bahwa kepemimpinan yang dibutuhkan bukanlah tentang menguasai teknis AI semata, melainkan tentang membangun kapasitas organisasi untuk belajar, beradaptasi, dan tumbuh bersama teknologi.

Pemimpin adaptif adalah seorang futuris yang mampu membaca tren dan merancang strategi jangka panjang. Mereka adalah arsitek yang membangun infrastruktur dan kebijakan yang memungkinkan kolaborasi manusia-AI. Mereka juga adalah fasilitator yang memberdayakan seluruh komunitas belajar untuk mengembangkan literasi digital dan berpikir kritis yang tinggi. Ketiga peran ini harus berjalan beriringan. Lebih jauh, artikel ini hendak menegaskan bahwa kesuksesan adaptasi ini sangat bergantung pada landasan etika yang kuat. Kepemimpinan yang adaptif haruslah berprinsip, memastikan bahwa inovasi teknologi di ruang kelas tetap berpegang pada nilai-nilai keadilan, inklusivitas, transparansi, dan kesejahteraan manusia. Teknologi adalah alat, dan pemimpinlah yang menentukan arah etis penggunaannya. Melalui pendekatan studi kepustakaan yang mendalam terhadap literatur mutakhir, artikel ini akan menyelami karakteristik, strategi, dan tantangan implementasi dari model kepemimpinan adaptif tersebut. Harapannya, pemaparan ini dapat menjadi pijakan konseptual maupun praktis bagi para pemangku kepentingan pendidikan. Pada akhirnya, tujuan tertinggi adalah memastikan bahwa kemajuan teknologi AI justru memperkuat, bukannya melemahkan, misi mulia pendidikan untuk memanusiakan manusia dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (library research) dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih untuk mendalami konsep, konteks, dan relasi antar variabel seperti kepemimpinan adaptif, manajemen pendidikan, dan integrasi AI secara holistik dan interpretatif. Fokusnya adalah membangun pemahaman teoritis yang mendalam, bukan menguji hipotesis secara kuantitatif. Peneliti bertindak sebagai instrumen kunci yang secara aktif melakukan interpretasi dan sintesis terhadap berbagai sumber yang dikaji. Proses pengumpulan data dilakukan dengan cara menelusuri dan mengumpulkan sumber-sumber sekunder yang relevan, terutama artikel jurnal ilmiah terindeks Scopus dan Sinta, buku referensi mutakhir, prosiding konferensi, serta publikasi resmi dari lembaga pendidikan dan teknologi. Kata kunci yang digunakan meliputi adaptive leadership, educational management, artificial intelligence in education, digital transformation in schools, and leadership innovation. Sumber-sumber tersebut kemudian diseleksi secara purposif berdasarkan kriteria aktualitas (terbitan 5 tahun terakhir), relevansi topik, dan kredibilitas penerbit. Analisis data dilakukan secara tematik, yaitu dengan mengidentifikasi pola, mengategorisasi temuan, dan menyusunnya ke dalam kerangka konseptual yang koheren untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

## 3. Pembahasan

### Konsep Dasar Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan sebagai sebuah disiplin ilmu tidak lahir dari ruang hampa, melainkan melalui evolusi pemikiran dari berbagai pakar yang merespons tantangan zamannya (Kusumah *et al.*, 2024). Salah satu fondasi paling awal datang dari dunia industri, melalui Frederick W. Taylor dengan Manajemen Ilmiah (Scientific Management). Taylor memperkenalkan konsep efisiensi, standardisasi, dan spesialisasi kerja. Dalam konteks pendidikan, pengaruhnya terlihat dalam sistem pembagian tugas yang ketat di sekolah kepala sekolah sebagai manajer, guru sebagai pelaksana teknis serta penekanan pada kurikulum yang terstandarisasi dan metode pengajaran yang seragam. Meski memberikan kerangka kerja yang terstruktur, pendekatan Taylorian sering

dikritik karena terlalu mekanistik, mengabaikan kompleksitas manusia dalam proses belajar-mengajar dan memandang pendidikan seperti lini produksi pabrik.

Merespons kekakuan Taylor, muncullah Mazhab Hubungan Manusia (Human Relations School) yang dipelopori oleh Elton Mayo (Mahyuddin *et al.*, 2021). Melalui eksperimen Hawthorne, Mayo membuktikan bahwa faktor psikologis dan sosial seperti perasaan dihargai, dinamika kelompok, dan komunikasi yang baik lebih berpengaruh pada produktivitas daripada kondisi fisik atau insentif material. Dalam manajemen pendidikan, teori ini menggeser fokus dari "mengatur sistem" menjadi "mengelola manusia." Kepala sekolah tidak lagi sekadar supervisor, tetapi harus menjadi pemimpin yang membangun iklim sekolah yang positif, mendengarkan aspirasi guru, dan memperhatikan kesejahteraan psikososial warga sekolah. Teori ini menjadi fondasi bagi pengembangan budaya sekolah yang kolaboratif dan inklusif.

Dari ranah administrasi umum, Henry Fayol memberikan kontribusi vital melalui 14 Prinsip Administrasi-nya. Prinsip-prinsip seperti kesatuan komando, hierarki, pembagian kerja, dan sentralisasi memberikan peta organisasi yang jelas untuk sekolah (Wibowo, 2025). Misalnya, "kesatuan komando" menegaskan bahwa seorang guru seharusnya hanya menerima instruksi dari satu atasan langsung untuk menghindari kebingungan dan konflik. Sementara "keseimbangan antara sentralisasi dan desentralisasi" mengajarkan bahwa keputusan strategis mungkin perlu dipusatkan, namun operasional di kelas harus memberi ruang otonomi pada guru. Kerangka Fayol memberikan stabilitas struktural yang diperlukan, meski dalam praktik modern, prinsipnya sering dimodifikasi agar lebih fleksibel.

Pergeseran paradigma yang signifikan datang dari Peter F. Drucker dengan konsep Management by Objectives (MBO) (Pudjiarti, 2023). Drucker menekankan bahwa organisasi yang efektif harus dikelola berdasarkan tujuan yang jelas, terukur, dan disepakati bersama. Dalam pendidikan, ini berarti visi-misi sekolah harus diterjemahkan menjadi target pembelajaran yang spesifik bagi setiap guru dan siswa, kemudian dievaluasi secara objektif. Konsep ini mendorong akuntabilitas dan transparansi, di mana kinerja tidak dinilai berdasarkan kesibukan semata, tetapi pada pencapaian hasil (outcome). Namun, tantangannya adalah bagaimana merumuskan tujuan pendidikan yang tidak hanya terukur secara kuantitatif, tetapi juga mencakup aspek kualitatif seperti karakter dan kreativitas.

Pendekatan yang lebih holistik dan kontekstual dikemukakan melalui Teori Sistem (System Theory) yang dipopulerkan oleh Ludwig von Bertalanffy (Gunarso *et al.*, 2024). Teori ini memandang sekolah sebagai sistem terbuka yang terdiri dari subsistem yang saling terhubung (kurikulum, siswa, guru, sarana, keuangan) dan terus berinteraksi dengan lingkungan eksternal (masyarakat, kebijakan pemerintah, pasar kerja). Implikasinya sangat dalam: manajemen pendidikan tidak boleh terjebak dalam solusi sektoral. Misalnya, kegagalan dalam hasil belajar siswa tidak bisa hanya diselesaikan dengan menambah jam pelajaran (subsistem kurikulum), tetapi harus dianalisis juga dari faktor kualitas guru, dukungan sarana, dan bahkan latar belakang sosial ekonomi siswa. Manajer pendidikan harus berpikir sistemik, melihat keterkaitan dan dampak domino dari setiap keputusan.

Kontribusi khas dari dunia pendidikan sendiri datang dari Ralph W. Tyler melalui Model Rasional Tyler (Hidayat, Firdaus and Somad, 2020). Model ini menekankan empat pertanyaan mendasar dalam manajemen kurikulum dan pembelajaran: (1) Apa tujuan pendidikan yang ingin dicapai? (2) Pengalaman belajar apa yang harus disediakan? (3) Bagaimana pengalaman belajar itu diorganisasikan? (4) Bagaimana mengevaluasi pencapaian tujuan? Kerangka ini menjadi fondasi bagi perencanaan pendidikan yang sistematis dan evaluasi berbasis tujuan. Meski dianggap linear, model Tyler memberikan kejelasan proses yang sangat diperlukan dalam pengelolaan program akademik.

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, James MacGregor Burns dan kemudian Bernard M. Bass mengembangkan teori Kepemimpinan Transformasional (Nasukah and Maunah, 2021). Teori ini menekankan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, menantang pemikiran, memberi perhatian individual, dan menjadi teladan bagi pengikutnya. Dalam manajemen sekolah, kepala sekolah transformasional tidak hanya mengelola, tetapi membangun visi bersama, memberdayakan guru untuk berinovasi, dan menciptakan budaya sekolah yang dinamis. Teori ini melengkapi pendekatan manajerial dengan dimensi kepemimpinan yang visioner dan motivasional.

Di Indonesia, Ki Hajar Dewantara sesungguhnya telah meletakkan fondasi teori manajemen pendidikan yang sangat kontekstual dan humanis melalui trilogi "Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri

Handayani". Falsafah ini adalah teori manajemen dan kepemimpinan pendidikan yang utuh: pemimpin harus di depan memberi teladan (model etika dan kinerja), di tengah membangun inisiatif dan semangat (fasilitator dan motivator), dan di belakang memberikan dukungan dan pengawasan (enabler dan supervisor). Ini adalah sintesis yang elegan antara otoritas, pelayanan, dan pemberdayaan.

Perkembangan mutakhir memadukan berbagai teori menjadi pendekatan Manajemen Strategis dalam Pendidikan (Mustari and Darmayanti, 2024). Konsep ini, yang diadaptasi dari dunia bisnis oleh pakar seperti Philip Kotler dan John Bryson, menekankan pada analisis lingkungan (SWOT), perumusan strategi jangka panjang, implementasi yang terpadu, dan evaluasi berkelanjutan. Sekolah tidak lagi hanya bereaksi terhadap masalah, tetapi secara proaktif merancang masa depan, bersaing secara sehat, dan membangun kemitraan dengan masyarakat serta industri. Manajemen pendidikan menjadi lebih adaptif, responsif terhadap perubahan sosial-teknologis, dan berorientasi pada peningkatan mutu yang berkelanjutan.

Kesimpulannya, teori-teori manajemen pendidikan dari para pakar bukanlah rumusan yang saling menggantikan, melainkan lapisan-lapisan kebijaksanaan yang saling melengkapi. Dari Taylor kita belajar pentingnya sistem dan efisiensi; dari Mayo kita memahami jiwa organisasi; dari Drucker kita mengadopsi fokus pada hasil; dari teori sistem kita diajak berpikir holistik; dan dari Ki Hajar Dewantara kita diingatkan pada akar pendidikan yang humanis dan nasional. Tantangan manajer pendidikan modern adalah menjadi "intelektual praktisi" yang mampu meramu teori-teori ini menjadi strategi operasional yang sesuai dengan konteks lokal, memastikan bahwa pengelolaan sekolah tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga bermakna secara pedagogis dan transformatif secara sosial. Pada akhirnya, manajemen pendidikan yang baik adalah yang mampu menciptakan ekosistem di mana setiap anak dapat belajar dengan joy, setiap guru dapat mengajar dengan dignity, dan setiap sumber daya dikelola dengan amanah untuk masa depan yang lebih baik.

### **Kajian Teori Inovasi Kepemimpinan Pendidikan**

Kepemimpinan pendidikan, secara sederhana, dapat dimaknai sebagai seni dan ilmu mempengaruhi, menginspirasi, dan mengarahkan seluruh komunitas sekolah guru, staf, siswa, bahkan orang tua untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama (Hapudin, Praja and ST, 2023). Namun, konsep ini jauh lebih dalam dari sekadar "memimpin sebuah sekolah." Ia adalah inti dari perubahan dan kemajuan dalam ekosistem pendidikan. Seorang pemimpin pendidikan bukan sekadar administrator yang mengurus jadwal dan anggaran; ia adalah visioner yang membentuk iklim belajar, katalisator yang memicu inovasi pengajaran, dan guardian yang menjaga nilai-nilai serta etika di dalam lembaganya. Dalam konteks Indonesia yang penuh dinamika dan keragaman, peran ini menjadi semakin kompleks dan vital.

Salah satu fondasi teori yang paling berpengaruh adalah Kepemimpinan Instruksional (Instructional Leadership), yang populer pada 1980-an. Teori ini menempatkan pemimpin pendidikan biasanya kepala sekolah sebagai instructional leader atau pemimpin pembelajaran yang utama. Fokusnya sangat kuat pada peningkatan kualitas mengajar dan hasil belajar siswa. Pemimpin instruksional terlibat langsung dalam kurikulum, melakukan supervisi klinis terhadap guru, menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar, dan memastikan seluruh sumber daya terfokus pada pencapaian akademik. Dalam praktiknya, model ini sering diterapkan dengan penekanan pada standar dan akuntabilitas, di mana kepala sekolah aktif memantau rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan hasil evaluasi siswa. Meski dianggap efektif untuk perbaikan akademik jangka pendek, kritik terhadap model ini menyebutkan bahwa ia memberatkan kepala sekolah dengan tanggung jawab mikro yang dapat membuatnya kelelahan dan kurang memberi ruang bagi inisiatif guru.

Merespons kekakuan dari model sebelumnya, muncullah teori Kepemimpinan Transformasional (Transformational Leadership) yang digagas oleh James MacGregor Burns dan dikembangkan lebih lanjut dalam konteks pendidikan (NURUNG, 2018). Teori ini lebih berfokus pada "perubahan" dan "pemberdayaan". Pemimpin transformasional tidak hanya memerintah, tetapi bekerja sama untuk mentransformasi keyakinan, nilai, dan motivasi pengikutnya. Ia memiliki visi yang menggugah (inspirational motivation), memberi perhatian individual pada kebutuhan setiap guru (individualized consideration), mendorong pemikiran kritis dan kreatif (intellectual stimulation), serta menjadi teladan yang dipercaya (idealized influence). Di sekolah, kepala sekolah yang transformasional akan membangun budaya kolaboratif, mendorong guru untuk bereksperimen dengan metode pembelajaran baru, dan mengkomunikasikan visi bersama tentang sekolah idaman. Kekuatan model ini terletak pada kemampuannya membangkitkan komitmen intrinsik dan membentuk komunitas belajar profesional. Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada karisma dan keterampilan interpersonal sang pemimpin, serta membutuhkan waktu yang tidak singkat untuk menunjukkan hasil yang konkret.

Sebagai pengembangan lebih lanjut, muncul konsep Kepemimpinan Distributif (Distributed Leadership), yang menolak gagasan bahwa kepemimpinan hanya melekat pada satu posisi formal. Teori ini berpendapat bahwa kepemimpinan adalah sebuah praktik yang terdistribusi di antara banyak individu dalam organisasi, tergantung pada tugas, keahlian, dan situasi. Kepemimpinan dilihat sebagai sebuah interaksi dan bukan sekadar tindakan individu. Di ruang guru, misalnya, seorang guru senior mungkin memimpin inisiatif pengembangan media pembelajaran digital, sementara guru muda memimpin program literasi siswa. Peran kepala sekolah dalam model ini adalah sebagai arsitek yang menciptakan struktur dan budaya yang memungkinkan bakat kepemimpinan setiap orang muncul dan saling terkoneksi. Model ini sangat relevan dengan kompleksitas sekolah modern, karena memungkinkan respons yang lebih cepat dan inovatif terhadap berbagai masalah. Tantangannya adalah membutuhkan tingkat kepercayaan yang sangat tinggi, serta koordinasi yang baik agar tidak terjadi tumpang tindih atau kebingungan arah.

Dalam dunia yang semakin tidak pasti dan berubah cepat, teori Kepemimpinan Adaptif (Adaptive Leadership) yang dikembangkan oleh Ronald Heifetz mendapatkan tempatnya (Puspita *et al.*, 2022). Kepemimpinan ini membedakan antara masalah teknis (masalah dengan solusi yang sudah diketahui) dan masalah adaptif (masalah kompleks yang membutuhkan perubahan nilai, keyakinan, dan perilaku). Peran pemimpin adaptif bukanlah memberikan solusi langsung, melainkan memfasilitasi proses belajar organisasi untuk menghadapi tantangan baru itu. Ia akan mengajak komunitas sekolah untuk "berada di atas panggung" bersama-sama melihat permasalahan, mengelola ketidaknyamanan akibat perubahan, dan melindungi suara-suara yang mungkin tertindas dalam proses adaptasi. Contohnya, dalam menghadapi disrupti AI, pemimpin adaptif tidak serta-merta membeli software AI terbaru (solusi teknis), tetapi memimpin dialog reflektif tentang bagaimana peran guru akan berubah, nilai-nilai apa yang harus dipertahankan, dan keterampilan baru apa yang harus dikembangkan sebuah proses adaptif yang menantang.

Selain teori-teori utama di atas, terdapat pula pendekatan Kepemimpinan Layanan (Servant Leadership) yang menekankan etika dan pelayanan (Annas and Mas, 2022). Pemimpin bertugas pertama-tama untuk melayani kebutuhan para guru dan siswa, membantu mereka tumbuh dan mencapai potensi tertinggi. Prinsipnya, dengan memenuhi kebutuhan pengikutnya, mereka akan termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi. Kepemimpinan ini sangat menekankan pada empati, kesadaran mendengar, dan komitmen terhadap pertumbuhan orang lain. Di sekolah, kepala sekolah yang menganut filosofi ini akan lebih banyak menghabiskan waktu di ruang guru dan kelas untuk memahami tantangan yang dihadapi, daripada hanya di belakang meja.

Memilih dan menerapkan teori kepemimpinan tidak bisa dilakukan secara kaku "satu untuk semua." Konteks adalah raja. Sebuah sekolah di daerah terpencil dengan keterbatasan infrastruktur mungkin membutuhkan kombinasi kepemimpinan instruksional yang kuat untuk dasar-dasar akademik dan kepemimpinan servis untuk membangun semangat kebersamaan. Sementara itu, sekolah maju di perkotaan yang menghadapi tekanan inovasi digital mungkin akan lebih cocok dengan pendekatan distributif dan adaptif. Seorang pemimpin pendidikan yang efektif adalah seperti seorang navigator yang mahir, yang mampu membaca "cuaca" organisasi dan kondisi sosialnya, lalu memadukan berbagai gaya kepemimpinan secara situasional.

Di Indonesia, praktik kepemimpinan pendidikan masih sering terjebak dalam paradigma birokratis dan administratif, di mana kepala sekolah lebih banyak sebagai pengelola administrasi dan pelaksana peraturan dari atas. Transisi menuju kepemimpinan yang instruksional, apalagi transformasional atau adaptif, masih menjadi tantangan besar. Hambatannya berlapis, mulai dari beban administratif yang terlalu berat, pelatihan kepemimpinan yang belum menyentuh esensi, hingga budaya hierarkis yang masih kental. Namun, tuntutan zaman seperti kurikulum merdeka yang menuntut kolaborasi dan inovasi guru memaksa perlunya pergeseran ini.

Ke depan, terutama dalam menghadapi era kecerdasan buatan (AI) dan disrupti teknologi, kepemimpinan pendidikan harus berevolusi menjadi bentuk hibrida yang lebih lentur (Kobandaha, 2017). Seorang pemimpin perlu memiliki ketajaman analitis dari kepemimpinan instruksional untuk memastikan kualitas pembelajaran, jiwa pemberdayaan dari kepemimpinan transformasional, kecakapan membagi peran ala kepemimpinan distributif, serta kelincahan dan keberanian dari kepemimpinan adaptif untuk menghadapi hal-hal yang belum terpetakan. Intinya, ia harus menjadi "pemimpin-pembelajar" (leader-learner) yang terus berefleksi dan beradaptasi. Esensi dari semua teori kepemimpinan pendidikan bermuara pada satu tujuan mulia: menciptakan ekosistem di mana setiap anak dapat belajar dan tumbuh optimal, dan setiap guru dapat mengajar serta berkarya dengan penuh makna. Teori hanyalah peta, sedangkan perjalanan nyata di lapangan penuh dengan lika-liku. Keberhasilan seorang pemimpin pendidikan tidak lagi diukur dari ketertiban administrasi semata, tetapi dari

seberapa besar ia mampu menggerakkan hati dan pikiran segenap warga sekolah untuk bersama-sama mewujudkan visi pembelajaran yang relevan, manusiawi, dan membebaskan potensi setiap insan di dalamnya.

### **Inovasi Kepemimpinan Pendidikan yang Adaptif di Era AI**

Gelombang transformasi digital yang dibawa oleh kecerdasan buatan telah tiba di gerbang sekolah dan kampus, bukan sebagai tamu yang santun, melainkan sebagai angin perubahan yang mengguncang fondasi pendidikan konvensional. Di tengah pusaran ketidakpastian ini, kepemimpinan pendidikan lama yang hierarkis, birokratis, dan reaktif terbukti tak lagi memadai. Model kepemimpinan yang hanya mengandalkan stabilitas dan penerapan aturan baku kini seperti mengemudikan kapal dengan peta abad lalu di tengah lautan digital yang penuh badai disrupsi. Munculah kebutuhan mendesak akan sebuah inovasi kepemimpinan yang sama lincah dan adaptif dengan perubahan yang dihadapi, sebuah kepemimpinan yang tidak sekadar mengelola sistem, tetapi membangun ketahanan dan daya lenting organisasi pendidikan.

Inovasi kepemimpinan adaptif di era AI ini, pertama-tama, dimulai dari pergeseran paradigma mendasar dalam memandang teknologi. Pemimpin pendidikan adaptif tidak melihat AI sebagai sekadar alat efisiensi atau ancaman yang menakutkan, melainkan sebagai mitra transformatif yang membuka kemungkinan baru dalam pembelajaran. Visi mereka melampaui automation menuju augmentation, di mana kecerdasan mesin digunakan untuk memperkuat, bukan menggantikan, kecerdasan manusiawi guru dan peserta didik. Mereka adalah penerjemah yang cakap, yang mampu menjelaskan implikasi filosofis dan pedagogis dari AI kepada komunitas sekolah, mengubah kecemasan menjadi rasa ingin tahu, dan mengubah resistensi menjadi eksplorasi kolaboratif.

Kemampuan kunci dari pemimpin adaptif ini adalah kecakapan dalam membedakan antara masalah teknis dan masalah adaptif, sebuah konsep dari Ronald Heifetz. Masalah teknis, seperti instalasi platform AI atau pelatihan penggunaan tool tertentu, memiliki solusi yang sudah diketahui dan dapat diinstruksikan. Sementara masalah adaptif, seperti perubahan peran guru, etika penggunaan data siswa, atau redefinisi literasi dasar di era mesin cerdas, tidak memiliki manual jawabannya. Di sinilah inovasi terjadi: pemimpin tidak lagi menjadi pemberi solusi tunggal, melainkan fasilitator yang memimpin komunitasnya melalui ketidaknyamanan belajar bersama. Ia menciptakan ruang aman untuk dialog, eksperimen, dan refleksi, mendorong seluruh warga sekolah untuk "berada di atas panggung" dan bersama-sama mencipta jawaban atas tantangan yang benar-benar baru.

Pada tingkat manajerial, inovasi ini mewujud dalam tata kelola yang lincah dan desentralisasi. Struktur organisasi yang kaku dan tersilosiasi dilonggarkan menjadi jaringan tim proyek yang lintas fungsi. Pemimpin membangun mekanisme di mana guru mata pelajaran dapat berkolaborasi dengan ahli teknologi, konselor, dan pustakawan untuk merancang pengalaman belajar berbasis AI. Kewenangan dan kepercayaan didelegasikan, memunculkan kepemimpinan distributif di mana setiap guru bisa menjadi pemimpin inisiatif digital di bidangnya. Proses administratif yang berbelit divirtualisasi dan diotomasi sebagian, membebaskan waktu dan energi kepala sekolah serta guru untuk fokus pada interaksi manusiawi dan perancangan kurikulum yang kritis dan kreatif.

Inti dari semua ini adalah komitmen terhadap pemberdayaan sumber daya manusia secara radikal. Pemimpin adaptif memahami bahwa investasi terbesar bukan pada perangkat keras AI, tetapi pada perangkat lunak manusiawi yaitu kapasitas guru. Mereka mendorong budaya belajar sepanjang hayat yang proaktif, menyediakan akses pada pelatihan yang relevan, dan yang terpenting, memberikan ruang bagi guru untuk mencoba, gagal, dan belajar kembali. Guru tidak dilatih untuk menjadi operator teknologi, tetapi sebagai desainer pembelajaran yang cerdas memanfaatkan AI, sebagai mentor yang mampu membimbing siswa mengelola informasi yang melimpah ruah, dan sebagai penjaga etika dalam ekosistem digital.

Aspek lain yang fundamental adalah membangun ekosistem data yang etis dan cerdas. Kepemimpinan adaptif meninggalkan intuisi semata dalam pengambilan keputusan, beralih kepada kepemimpinan berbasis data. Namun, berbeda dengan pendekatan kuantitatif yang dingin, pemimpin adaptif menggunakan analitik data dari sistem AI untuk memahami pola belajar siswa, mengidentifikasi kesenjangan, dan memberikan intervensi yang personal dengan sentuhan empati. Mereka juga menjadi penjaga utama privasi dan keamanan data warga sekolah, dengan kebijakan transparan yang melindungi namun memberdayakan, memastikan data digunakan untuk kebaikan bersama, bukan untuk pengawasan atau komersialisasi semata.

Inovasi ini juga harus berakar pada nilai-nilai humanisme yang kuat. Di tengah hingar-bingar efisiensi yang ditawarkan AI, pemimpin adaptif berperan sebagai penjaga api tujuan pendidikan yang sejati: pembentukan karakter, penalaran kritis, kreativitas, dan empati. Mereka memastikan bahwa teknologi digunakan untuk memperdalam hubungan manusia, bukan mengisolasinya; untuk memperluas akses dan keadilan, bukan memperlebar kesenjangan digital. Keputusan untuk mengadopsi suatu teknologi selalu disaring melalui pertanyaan mendasar: Apakah ini membuat proses pendidikan lebih manusiawi? Apakah ini memberdayakan setiap peserta didik, terlepas dari latar belakangnya?

Pada tataran yang lebih luas, pemimpin pendidikan adaptif berfungsi sebagai jembatan dan penerjemah antara sekolah dengan ekosistem yang lebih besar. Mereka membangun kemitraan strategis dengan universitas, perusahaan teknologi, lembaga pelatihan, dan masyarakat untuk menciptakan aliran pengetahuan dan sumber daya yang dinamis. Mereka mengkomunikasikan visi transformatif sekolah kepada orang tua dan stakeholders, membangun pemahaman dan dukungan kolektif. Dalam hal ini, mereka adalah diplomat yang menjamin bahwa adaptasi sekolah terhadap AI selaras dengan kebutuhan masyarakat dan masa depan pekerjaan.

Tantangan dalam menerapkan kepemimpinan model ini nyata adanya. Ia menuntut keberanian untuk meninggalkan zona nyaman, ketahanan menghadapi resistensi, dan kerendahan hati untuk terus belajar. Dibutuhkan pula dukungan kebijakan yang memberikan otonomi dan ruang inovasi bagi sekolah. Namun, imbalannya adalah terciptanya lembaga pendidikan yang tidak hanya bertahan, tetapi menjadi pelopor dalam lanskap pendidikan masa depan. Pada akhirnya, inovasi kepemimpinan pendidikan yang adaptif di era AI adalah sebuah perjalanan transformasi diri sang pemimpin itu sendiri. Dari seorang pengontrol menjadi fasilitator, dari sumber jawaban menjadi penanya yang baik, dari manajer birokrasi menjadi arsitek budaya belajar. Hasilnya bukan sekadar sekolah yang "ter-teknologikan," tetapi sebuah komunitas belajar yang tangguh, penuh rasa ingin tahu, dan berakar pada nilai kemanusiaan, yang siap menyambut masa depan apa pun dengan kecerdasan, kebijaksanaan, dan hati.

#### 4. Kesimpulan

Dari seluruh uraian dapat disimpulkan bahwa inovasi kepemimpinan pendidikan yang adaptif di era AI bukanlah sekadar pilihan, melainkan sebuah keharusan strategis dalam perspektif manajemen pendidikan. Kepemimpinan ini menuntut pergeseran paradigma dari model tradisional yang kaku dan birokratis menuju pendekatan yang lincah, visioner, dan berpusat pada nilai-nilai kemanusiaan. Esensinya terletak pada kemampuan pemimpin untuk bertindak sebagai fasilitator dan katalisator yang membedakan masalah teknis dari tantangan adaptif, mendistribusikan kepemimpinan, serta membangun budaya organisasi yang berani bereksperimen dan belajar kolektif. Dari sudut pandang manajemen, hal ini berarti menata ulang struktur, proses, dan sumber daya terutama sumber daya manusia untuk menciptakan ekosistem yang responsif, data-informed, dan beretika dalam memanfaatkan AI. Tujuannya akhirnya bukan untuk mengejar teknologi semata, tetapi untuk memastikan bahwa transformasi digital justru memperkuat misi pendidikan yang humanis, inklusif, dan memberdayakan, sehingga lembaga pendidikan dapat tetap relevan dan menjadi penjaga kebijaksanaan dalam gelombang disruptif yang terus bergulir.

#### Referensi

1. Annas, A.N. and Mas, S.R. (2022) *Transformasi Pendidikan Karakter Pada Sekolah Boarding Di Era Disruptif*. Penerbit NEM.
2. Duryat, H.M. (2021) *Kepemimpinan pendidikan: Meneguhkan legitimasi dalam berkongestasi di bidang pendidikan*. Penerbit Alfabeta.
3. Gunarso, S. et al. (2024) *Buku ajar teori komunikasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
4. Hapudin, H.M.S., Praja, I.A.A. and ST, M.B.A. (2023) *Kepemimpinan pendidikan: Konsep dan strategi peningkatan mutu pendidikan*. Penerbit Andi.
5. Hidayat, T., Firdaus, E. and Somad, M.A. (2020) ‘Model pengembangan kurikulum Tyler dan implikasinya dalam pembelajaran Pendidikan Agama Islam di sekolah’, *POTENSI: Jurnal Kependidikan Islam*, 5(2), pp. 197–218.
6. Kobandaha, F. (2017) ‘Pendidikan Inspiratif (Menjadikan Iklim Pembelajaran Bermakna)’, *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), pp. 118–123.
7. Kusumah, R.M. et al. (2024) *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*. TOHAR MEDIA.
8. Mahyuddin, M. et al. (2021) ‘Teori Organisasi’. Yayasan Kita Menulis.
9. Mustari, M. and Darmayanti, R. (2024) *Masa depan manajemen pendidikan di Indonesia: era society 5.0 teori, strategi, analisis, dan aplikasinya*. Penerbit Adab.
10. Nasukah, B. and Maunah, B. (2021) ‘Kepemimpinan transformasional dalam tinjauan sejarah dan perkembangan kajiannya pada bidang pendidikan’, *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 6(1), pp. 38–48.
11. NURUNG, J. (2018) ‘PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI PELAYANAN PUBLIK, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PUBLIK ASN (Studi pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Bantaeng)’.

- Universitas Hasanuddin.
- 12. Prameswari, E., Wardani, D. and Sufina, L. (2024) 'Pengaruh Motivasi Belajar Ekstrinsik, Perilaku Belajar, dan Lingkungan Belajar terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa (Studi pada Mahasiswa STIE Indonesia Banking School Angkatan 2021-2023)', *Journal of Accounting, Management and Islamic Economics*, 2(2), pp. 551–560.
  - 13. Pudjiarti, E.S. (2023) 'Transformasi organisasi: membangun kultur pembelajaran untuk menghadapi tantangan masa kini', *BADAN PENERBIT STIEPARI PRESS*, pp. 1–87.
  - 14. Puspita, D.R. et al. (2022) 'Era VUCA: Jalan Masuk bagi Eksistensi Perempuan Pemimpin?(Kajian tentang Kepemimpinan Perempuan di Masa Pandemi COVID-19)', *KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA ERA VOLATILITY, UNCERTAINTY, COMPLEXITY AND AMBIGUITY (VUCA)*, 105.
  - 15. Wibowo, A. (2025) 'ORGANISASI YANG EFEKTIF: Desain, Struktur dan Konfigurasi Organisasi', *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik* [Preprint].