



TANTANGAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DI ERA ARTIFICIAL INTELLIGENCE: PERSPEKTIF PERILAKU ORGANISASI

Arih Lailatul Fadilah¹, Siti Aimah²

^{1,2} Universitas KH. Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi, Indonesia

Email: arihailathulfadilah@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i4.3365>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 June 2026
Final Revised: 21 June 2026
Accepted: 6 August 2026
Published: 30 August 2026

Keywords:

Educational Leadership
Artificial Intelligence
Organizational Behavior.



ABSTRACT

The development of Artificial Intelligence (AI) has brought about significant changes in educational systems, including leadership patterns and organizational behavior within educational institutions. This study aims to analyze the challenges of educational leadership in the AI era from the perspective of organizational behavior, specifically regarding technology adaptation, organizational culture, communication, decision-making, and human resource readiness. A qualitative approach was employed, utilizing a library research method supported by an analysis of various scholarly articles, books, research reports, and policy documents relevant to educational leadership and digital transformation. Data were analyzed using content analysis techniques to identify the leadership patterns, challenges, and strategies emerging in the age of artificial intelligence. The findings indicate that educational leaders face various challenges, such as resistance to technological change, a digital competency gap among educators, shifts in organizational communication patterns, workplace anxiety stemming from automation, and the need for faster, data-driven decision-making. Conversely, AI offers opportunities for leaders to enhance management effectiveness, instructional innovation, and the quality of educational services. This study contributes to the field of educational organizational behavior by offering a conceptual understanding of technology-driven adaptive leadership models capable of fostering an organizational culture that is innovative, collaborative, and responsive to change.

ABSTRAK

Perkembangan Kecerdasan Buatan (AI) telah membawa perubahan signifikan dalam sistem pendidikan, termasuk pada pola kepemimpinan dan perilaku organisasi di institusi pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tantangan kepemimpinan pendidikan di era AI dari perspektif perilaku organisasi, khususnya terkait adaptasi teknologi, budaya organisasi, komunikasi, pengambilan keputusan, dan kesiapan sumber daya manusia. Pendekatan kualitatif digunakan dengan metode studi pustaka yang didukung oleh analisis terhadap berbagai artikel ilmiah, buku, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan yang relevan dengan kepemimpinan pendidikan dan transformasi digital. Data dianalisis menggunakan teknik analisis konten untuk mengidentifikasi pola kepemimpinan, tantangan, dan strategi yang muncul di era kecerdasan buatan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa para pemimpin pendidikan menghadapi berbagai tantangan, seperti resistensi terhadap perubahan teknologi, kesenjangan kompetensi digital di kalangan pendidik, pergeseran pola komunikasi organisasi, kecemasan di tempat kerja akibat otomatisasi, serta kebutuhan akan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan berbasis data. Di sisi lain, AI menawarkan peluang bagi para pemimpin untuk meningkatkan efektivitas manajemen, inovasi pembelajaran, dan kualitas layanan pendidikan. Penelitian ini memberikan kontribusi pada bidang perilaku organisasi pendidikan dengan menawarkan pemahaman konseptual mengenai model kepemimpinan adaptif berbasis teknologi yang mampu membangun budaya organisasi yang inovatif, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan.

Kata Kunci: Educational Leadership; Artificial Intelligence; Organizational Behavior.

PENDAHULUAN

Perkembangan Artificial Intelligence (AI) telah mengubah pola kerja dan pengambilan keputusan di lembaga pendidikan, sehingga menuntut pemimpin pendidikan memiliki kemampuan adaptasi yang lebih tinggi dibandingkan sebelumnya (Sumual et al., 2026). Banyak sekolah dan perguruan tinggi mulai memanfaatkan AI untuk administrasi akademik, analisis data peserta didik, serta pengembangan materi pembelajaran. Namun, tidak semua pemimpin pendidikan memiliki kompetensi digital yang memadai untuk mengelola perubahan tersebut. Kondisi ini menyebabkan munculnya kesenjangan antara tuntutan transformasi digital dengan kapasitas kepemimpinan yang tersedia. Fakta sosial ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi AI tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam mengarahkan perilaku organisasi agar mampu beradaptasi terhadap perubahan yang cepat dan berkelanjutan (Rifqi et al., 2025).

Meningkatnya resistensi tenaga pendidik terhadap penggunaan teknologi berbasis AI menjadi fenomena yang banyak ditemukan dalam organisasi pendidikan (Hanif et al., 2026). Sebagian guru dan tenaga kependidikan menganggap AI sebagai ancaman terhadap peran profesional mereka, terutama dalam aspek penyampaian materi, evaluasi pembelajaran, dan tugas administratif (Nuha et al., 2024). Alasan utama resistensi tersebut adalah kekhawatiran terhadap berkurangnya peran manusia dalam proses pendidikan serta rendahnya literasi digital yang dimiliki sebagian tenaga pendidik. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa perubahan organisasi yang tidak diiringi dengan komunikasi dan pendampingan yang efektif cenderung memunculkan penolakan dari anggota organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan dituntut mampu membangun kepercayaan, memberikan pelatihan, dan menciptakan budaya belajar yang mendukung penerimaan teknologi baru (Frizdew et al., 2025).

Transformasi AI juga berdampak pada perubahan pola komunikasi dan koordinasi dalam organisasi pendidikan (Ridlo et al., 2025). Kehadiran berbagai platform digital berbasis kecerdasan buatan memungkinkan penyampaian informasi menjadi lebih cepat, akurat, dan efisien (Hamna et al., 2025). Akan tetapi, fakta sosial menunjukkan bahwa intensitas penggunaan teknologi digital sering kali mengurangi interaksi interpersonal yang selama ini menjadi fondasi penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis. Berkurangnya komunikasi tatap muka berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, menurunkan rasa memiliki terhadap organisasi, serta melemahkan kohesi sosial di lingkungan pendidikan. Dalam konteks ini, pemimpin pendidikan memiliki peran strategis untuk menjaga keseimbangan antara pemanfaatan teknologi dan penguatan hubungan sosial agar perilaku organisasi tetap produktif dan kolaboratif (Fauzi, 2025).

Fenomena meningkatnya kebutuhan pengambilan keputusan berbasis data merupakan fakta sosial lain yang muncul seiring berkembangnya AI dalam dunia pendidikan. Sistem AI mampu menyediakan informasi secara cepat mengenai kinerja guru, perkembangan peserta didik, hingga efektivitas program pendidikan (Fajriati et al., n.d.). Kondisi ini mendorong pemimpin pendidikan untuk meninggalkan pola pengambilan keputusan yang hanya berdasarkan intuisi menuju pendekatan yang lebih objektif dan berbasis bukti. Namun demikian, tidak sedikit pemimpin yang masih menghadapi kesulitan dalam menginterpretasikan data serta mengintegrasikannya ke dalam kebijakan organisasi. Akibatnya, potensi AI sering kali belum dimanfaatkan secara optimal. Oleh sebab itu, diperlukan kepemimpinan yang memiliki kemampuan analitis dan literasi data agar keputusan yang dihasilkan mampu meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan (Trianjung et al., 2025).

Perubahan perilaku kerja generasi baru di lingkungan pendidikan menjadi tantangan

tersendiri bagi kepemimpinan di era AI. Generasi muda yang tumbuh bersama teknologi digital cenderung memiliki ekspektasi tinggi terhadap fleksibilitas kerja, inovasi, kolaborasi, dan penggunaan teknologi dalam aktivitas organisasi (Mawabagja et al., 2025). Sebaliknya, sebagian generasi senior masih mempertahankan pola kerja konvensional yang lebih birokratis dan hierarkis. Perbedaan karakteristik tersebut sering menimbulkan kesenjangan persepsi, konflik kerja, dan hambatan kolaborasi dalam organisasi pendidikan (Aliyyah & Haidar, n.d.). Fakta ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan tidak lagi cukup mengandalkan pendekatan tradisional, melainkan harus mampu mengelola keberagaman generasi melalui strategi kepemimpinan yang inklusif, adaptif, dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan. Dengan demikian, organisasi pendidikan dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis sekaligus responsif terhadap perkembangan Artificial Intelligence (Hasan & Rahmi, 2025).

Kepemimpinan di era Kecerdasan Buatan (AI) menunjukkan bahwa kemajuan teknologi bisnis telah berubah. Pergeseran paradigma kepemimpinan dari kepemimpinan hierarkis dan administratif menuju kepemimpinan adaptif, kolaboratif, dan berbasis data (Sultan et al., 2026). Berbagai penelitian menjelaskan bahwa pemimpin pendidikan tidak lagi hanya berfungsi sebagai pengelola organisasi, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu mengintegrasikan teknologi digital ke dalam budaya organisasi dan proses pengambilan keputusan (Ramli et al., 2026). Sementara itu, Robbins dan Judge (2023) menjelaskan bahwa perubahan teknologi yang cepat akan memengaruhi perilaku organisasi, termasuk pola komunikasi, motivasi kerja, dan komitmen anggota organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan di era AI dipandang sebagai faktor strategis dalam mengelola perubahan organisasi, meningkatkan kesiapan sumber daya manusia, serta menciptakan lingkungan pendidikan yang responsif terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat modern (Ridlo et al., 2025).

Keunikan kebaruan ini terletak pada upayanya untuk mengintegrasikan kepemimpinan pendidikan, kecerdasan buatan (AI), dan kepemimpinan organisasi ke dalam analisis yang komprehensif. Penelitian sebelumnya umumnya lebih banyak membahas penerapan AI dalam pembelajaran atau efektivitas kepemimpinan pendidikan secara terpisah, sedangkan penelitian ini secara khusus menyoroti tantangan kepemimpinan yang muncul akibat perubahan perilaku organisasi di era AI. Fokus penelitian tidak hanya pada aspek teknologi, tetapi juga pada dinamika resistensi perubahan, adaptasi budaya organisasi, komunikasi digital, pengambilan keputusan berbasis data, serta pengelolaan sumber daya manusia multigenerasi. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan perspektif baru mengenai model kepemimpinan adaptif yang mampu menjembatani transformasi teknologi dengan kebutuhan perilaku organisasi pendidikan, sehingga menghasilkan strategi kepemimpinan yang lebih relevan terhadap tuntutan era kecerdasan buatan dan transformasi digital pendidikan.

Penelitian ini penting dilakukan karena perkembangan Artificial Intelligence (AI) telah membawa perubahan signifikan terhadap pola kerja, budaya organisasi, dan mekanisme pengambilan keputusan di lembaga Pendidikan (Pratama et al., 2023). Namun, banyak pemimpin pendidikan yang masih menghadapi kesulitan dalam mengelola dampak perubahan tersebut, seperti resistensi terhadap teknologi, kesenjangan kompetensi digital, dan perubahan perilaku organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini diperlukan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai tantangan kepemimpinan pendidikan di era AI serta menghasilkan rekomendasi strategis yang dapat membantu pemimpin pendidikan membangun organisasi yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing di tengah percepatan transformasi digital (Ridlo et al., 2025).

SMK Negeri Darul Ulum Muncar Banyuwangi dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan lembaga pendidikan vokasi yang terus berupaya menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi digital dalam pengelolaan organisasi maupun proses pembelajaran. Sekolah ini menghadapi tantangan dalam meningkatkan kompetensi digital guru, mengembangkan budaya organisasi yang inovatif, memperkuat komunikasi organisasi berbasis teknologi, serta membangun kesiapan seluruh warga sekolah dalam menghadapi perkembangan Artificial Intelligence. Kondisi tersebut menjadikan SMK Negeri Darul Ulum Muncar sebagai konteks yang relevan untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan pendidikan berperan dalam mengelola perubahan perilaku organisasi di tengah transformasi digital yang semakin pesat.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tantangan kepemimpinan pendidikan di era Artificial Intelligence dari perspektif perilaku organisasi dengan mengambil lokasi penelitian di SMK Negeri Darul Ulum Muncar Banyuwangi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan, khususnya mengenai model kepemimpinan adaptif yang mampu mengintegrasikan pemanfaatan Artificial Intelligence dengan penguatan perilaku organisasi. Selain itu, hasil penelitian diharapkan menjadi rekomendasi praktis bagi kepala sekolah, guru, dan pemangku kebijakan dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang mampu menciptakan organisasi pendidikan yang adaptif, inovatif, kolaboratif, dan berdaya saing di era transformasi digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan (*library research*) untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai tantangan kepemimpinan pendidikan di era Artificial Intelligence (AI) dalam perspektif perilaku organisasi. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu mengungkap fenomena sosial secara komprehensif melalui penelaahan berbagai sumber ilmiah yang relevan. Studi kepustakaan memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi konsep, teori, serta hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan, transformasi digital, perilaku organisasi, dan perkembangan teknologi kecerdasan buatan dalam konteks pendidikan. Dengan pendekatan ini, penelitian berfokus pada interpretasi makna, hubungan antarkonsep, serta perkembangan wacana akademik yang muncul dalam berbagai literatur.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data sekunder yang diperoleh dari artikel ilmiah bereputasi, buku akademik, prosiding seminar, laporan penelitian, serta dokumen kebijakan pendidikan yang membahas kepemimpinan pendidikan dan implementasi Artificial Intelligence. Literatur yang digunakan dipilih berdasarkan relevansi tema, kredibilitas sumber, dan keterbaruan publikasi untuk memastikan data yang dianalisis sesuai dengan perkembangan isu kepemimpinan pendidikan kontemporer. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis terhadap berbagai basis data akademik, baik nasional maupun internasional, sehingga diperoleh informasi yang komprehensif mengenai tantangan dan peluang kepemimpinan pendidikan di era transformasi digital.

Teknik analisis data yang digunakan adalah *content analysis* atau analisis isi. Analisis dilakukan dengan cara mengidentifikasi, mengklasifikasikan, membandingkan, dan menginterpretasikan berbagai konsep serta temuan penelitian yang terdapat dalam sumber-sumber literatur. Proses analisis diawali dengan reduksi data melalui pemilahan informasi yang relevan dengan fokus penelitian, kemudian dilanjutkan dengan penyajian data dalam bentuk tema-tema utama, seperti kepemimpinan adaptif, budaya organisasi digital, resistensi perubahan, literasi teknologi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Tahap akhir

dilakukan melalui penarikan kesimpulan untuk menemukan pola hubungan antara kepemimpinan pendidikan dan perubahan perilaku organisasi yang dipengaruhi oleh perkembangan AI.

Melalui studi kepustakaan ini, penelitian berupaya membangun sintesis konseptual yang dapat menjelaskan bagaimana pemimpin pendidikan menghadapi berbagai tantangan organisasi di tengah perkembangan teknologi kecerdasan buatan. Analisis tidak hanya difokuskan pada aspek teknis penggunaan AI, tetapi juga pada implikasinya terhadap perilaku individu dan kelompok dalam organisasi pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini menghasilkan pemahaman yang lebih luas mengenai strategi kepemimpinan yang diperlukan untuk menciptakan organisasi pendidikan yang adaptif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan yang semakin terdigitalisasi.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menerapkan teknik validasi melalui triangulasi sumber dan triangulasi teori. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan berbagai temuan yang berasal dari artikel ilmiah, buku, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan pendidikan sehingga diperoleh informasi yang konsisten dan saling menguatkan. Sementara itu, triangulasi teori dilakukan dengan mengkaji fenomena yang sama menggunakan berbagai perspektif teori kepemimpinan, perilaku organisasi, dan transformasi digital. Selain itu, peneliti juga melakukan pengecekan ulang terhadap kredibilitas sumber, tahun publikasi, serta relevansi substansi literatur yang digunakan. Langkah tersebut bertujuan untuk meningkatkan validitas, reliabilitas, dan objektivitas hasil penelitian sehingga temuan yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

No	informan	Jabatan/Kedudukan	Kode Informan	Alasan Pemilihan
1	Kepala sekolah	Pimpinan lembaga pendidikan	KS	Memiliki kewenangan dalam pengambilan kebijakan dan pengelolaan transformasi digital di sekolah.
2	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum	Pengelola program akademik	WKK	Memahami implementasi teknologi dan perubahan perilaku organisasi dalam proses pembelajaran.
3	Guru Senior	Pendidik berpengalaman	GS	Memiliki pengalaman panjang dalam menghadapi perubahan sistem dan budaya organisasi pendidikan.
4	Guru Muda	Pendidik generasi digital	GM	Mewakili perspektif tenaga pendidik yang adaptif terhadap perkembangan teknologi AI.
5	Operator Teknologi Informasi Sekolah	Pengelola sistem digital sekolah	OTI	Memahami implementasi teknologi digital dan kesiapan organisasi dalam transformasi AI
6	Pengawas Pendidikan	Pembina dan evaluator sekolah	PP	Memiliki perspektif luas terkait kebijakan dan implementasi

				transformasi digital di berbagai sekolah.
7	Akademisi Bidang Manajemen Pendidikan	Pakar Pendidikan	AP	Memberikan pandangan teoritis mengenai kepemimpinan pendidikan dan perilaku organisasi.

Tabel 3.1. Daftar Informan Penelitian tentang Tantangan Kepemimpinan Pendidikan di Era Artificial Intelligence

Pemilihan SMK Negeri Darul Ulum Muncar Banyuwangi sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah ini merupakan lembaga pendidikan vokasi yang memiliki komitmen terhadap pengembangan kualitas pendidikan melalui pemanfaatan teknologi digital dalam proses pembelajaran maupun tata kelola organisasi sekolah. Sebagai sekolah yang berada di tengah tuntutan transformasi pendidikan era digital, SMK Negeri Darul Ulum Muncar menghadapi berbagai tantangan kepemimpinan terkait adaptasi teknologi, peningkatan kompetensi digital guru, pengelolaan perubahan budaya organisasi, serta kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perkembangan Artificial Intelligence (AI). Kondisi tersebut menjadikan sekolah ini sebagai lokasi yang relevan untuk mengkaji dinamika kepemimpinan pendidikan dari perspektif perilaku organisasi. Adapun tujuan pemilihan lokasi penelitian ini adalah untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana kepala sekolah dan seluruh elemen organisasi pendidikan merespons tantangan transformasi digital, mengelola perubahan perilaku organisasi, serta mengembangkan strategi kepemimpinan yang adaptif dalam menghadapi perkembangan teknologi AI guna meningkatkan efektivitas dan daya saing lembaga pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Adaptif Kepala Sekolah dalam Mendorong Literasi Artificial Intelligence bagi Guru di SMK Negeri Darul Ulum Muncar Banyuwangi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran sentral dalam mengarahkan transformasi digital melalui penguatan literasi Artificial Intelligence (AI) bagi guru. Kepemimpinan yang diterapkan tidak lagi berorientasi pada pola instruksional yang bersifat satu arah, melainkan mengedepankan pendekatan adaptif yang menyesuaikan kebutuhan guru terhadap perkembangan teknologi (Agustin et al., 2026). Kepala sekolah secara aktif mendorong guru untuk mengenal berbagai platform AI yang dapat digunakan dalam penyusunan perangkat pembelajaran, pengembangan media ajar, pembuatan asesmen, serta analisis hasil belajar peserta Didik (Sari et al., 2026). Langkah tersebut dilakukan sebagai bentuk respons terhadap tuntutan perubahan lingkungan pendidikan yang semakin dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital.

Dalam implementasinya, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan, workshop, dan komunitas belajar yang membahas pemanfaatan teknologi AI dalam pembelajaran (Mangesa et al., 2026). Selain itu, sekolah juga memfasilitasi kegiatan berbagi praktik baik antarguru sehingga terjadi proses transfer pengetahuan yang berkelanjutan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pengembangan kapasitas sumber daya manusia agar mampu menghadapi perubahan yang terjadi. Melalui strategi tersebut, guru menjadi lebih percaya diri dalam memanfaatkan teknologi untuk mendukung efektivitas pembelajaran. Adapun hasil wawancara disampaikan sebagai

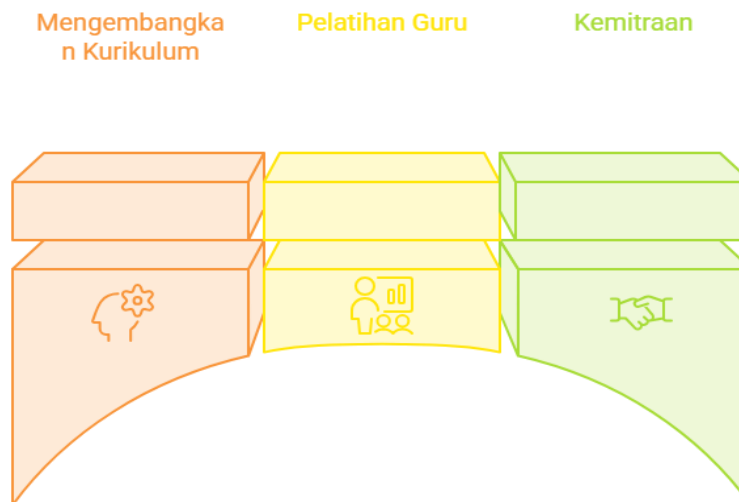
berikut:

Peneliti: Bagaimana upaya Bapak dalam meningkatkan literasi AI bagi guru di sekolah ini?

KS: "Perkembangan teknologi saat ini tidak bisa dihindari, termasuk penggunaan Artificial Intelligence dalam dunia pendidikan. Oleh karena itu, kami berupaya memberikan pemahaman kepada guru melalui pelatihan, workshop, dan diskusi internal mengenai pemanfaatan AI dalam pembelajaran. Kami ingin guru tidak hanya mengenal teknologi tersebut, tetapi juga mampu menggunakannya secara bijak dan produktif dalam menunjang proses belajar mengajar."

Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK Negeri Darul Ulum Muncar Banyuwangi dilakukan untuk menggali informasi mengenai strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam menghadapi perkembangan Artificial Intelligence (AI) di lingkungan sekolah. Fokus wawancara diarahkan pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi digital guru, membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan teknologi, serta mengembangkan kebijakan yang mampu mendukung implementasi AI dalam proses pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut: Perkembangan teknologi saat ini tidak bisa dihindari, termasuk penggunaan Artificial Intelligence dalam dunia pendidikan. Oleh karena itu, kami berupaya memberikan pemahaman kepada guru melalui pelatihan, workshop, dan diskusi internal mengenai pemanfaatan AI dalam pembelajaran. Kami ingin guru tidak hanya mengenal teknologi tersebut, tetapi juga mampu menggunakannya secara bijak dan produktif dalam menunjang proses belajar mengajar." Ujar bapak kepala sekolah.

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan yang adaptif dan berorientasi pada pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Strategi yang ditempuh tidak hanya berfokus pada penyediaan teknologi, tetapi juga pada peningkatan kompetensi guru melalui pembelajaran berkelanjutan sehingga tercipta budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun kesiapan individu dan organisasi untuk menerima serta memanfaatkan Artificial Intelligence secara efektif, etis, dan berkelanjutan.



Made with Napkin

Resistensi Perubahan Organisasi dalam Implementasi Teknologi Artificial Intelligence dan Strategi Kepemimpinan

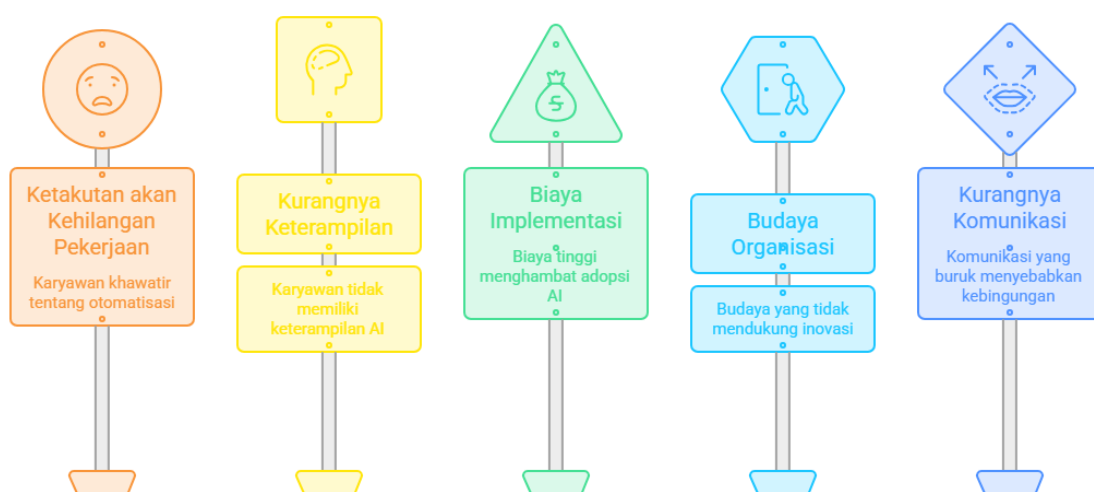
Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Artificial Intelligence di SMK Negeri Darul Ulum Muncar Banyuwangi tidak sepenuhnya berjalan tanpa hambatan. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah munculnya resistensi perubahan dari sebagian guru dan tenaga kependidikan. Resistensi tersebut terlihat dalam bentuk keraguan terhadap efektivitas teknologi AI, kekhawatiran terhadap berkurangnya peran guru dalam proses pembelajaran, serta ketidakpercayaan diri dalam mengoperasikan teknologi digital yang relatif baru. Fenomena ini merupakan kondisi yang umum terjadi ketika organisasi menghadapi perubahan yang memengaruhi kebiasaan kerja yang telah berlangsung lama.

Faktor lain yang memengaruhi resistensi adalah adanya perbedaan tingkat literasi digital antarguru. Guru yang memiliki pengalaman lebih panjang dalam sistem pembelajaran konvensional cenderung membutuhkan waktu yang lebih lama untuk beradaptasi dibandingkan guru yang lebih muda dan terbiasa menggunakan teknologi digital (Kendari, 2023). Perbedaan tersebut berpotensi menimbulkan kesenjangan dalam penerapan inovasi serta memengaruhi dinamika perilaku organisasi di lingkungan sekolah. Jika tidak dikelola dengan baik, kondisi ini dapat menghambat proses transformasi digital yang sedang berlangsung. Adapun hasil wawancara disampaikan sebagai berikut: "Bagaimana tanggapan Bapak terhadap penggunaan AI dalam pembelajaran?" "Pada awalnya saya merasa kesulitan karena terbiasa menggunakan metode yang lebih konvensional. Saya juga sempat khawatir apakah teknologi ini nantinya akan mengurangi peran guru dalam proses pembelajaran. Namun setelah mendapatkan pendampingan dan penjelasan dari pihak sekolah, saya mulai memahami bahwa AI sebenarnya hanya alat bantu yang dapat mempermudah pekerjaan guru."

Wawancara dengan Guru Senior di SMK Negeri Darul Ulum Muncar Banyuwangi dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman guru dalam menghadapi perubahan organisasi akibat implementasi Artificial Intelligence (AI) dalam proses

pembelajaran. Wawancara ini difokuskan pada bentuk resistensi yang dialami guru, faktor-faktor yang memengaruhi penerimaan terhadap teknologi baru, serta peran kepemimpinan sekolah dalam memfasilitasi proses adaptasi tersebut. Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan, "Pada awalnya saya merasa kesulitan karena terbiasa menggunakan metode yang lebih konvensional. Saya juga sempat khawatir apakah teknologi ini nantinya akan mengurangi peran guru dalam proses pembelajaran. Namun setelah mendapatkan pendampingan dan penjelasan dari pihak sekolah, saya mulai memahami bahwa AI sebenarnya hanya alat bantu yang dapat mempermudah pekerjaan guru."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa resistensi terhadap implementasi AI merupakan respons yang wajar dalam proses perubahan organisasi, terutama bagi tenaga pendidik yang telah lama menggunakan pendekatan pembelajaran konvensional. Namun demikian, pendampingan, komunikasi yang terbuka, serta dukungan dari kepala sekolah mampu mengubah persepsi guru dari rasa khawatir menjadi sikap yang lebih menerima dan adaptif terhadap teknologi. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan penerapan AI dalam organisasi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh efektivitas kepemimpinan dalam mengelola perubahan, membangun kepercayaan, serta meningkatkan kesiapan psikologis dan kompetensi guru dalam menghadapi transformasi digital.



Made with Napkin

Transformasi Pola Komunikasi Organisasi melalui Pemanfaatan Platform Digital Berbasis Artificial Intelligence di SMK Negeri Darul Ulum Muncar Banyuwangi

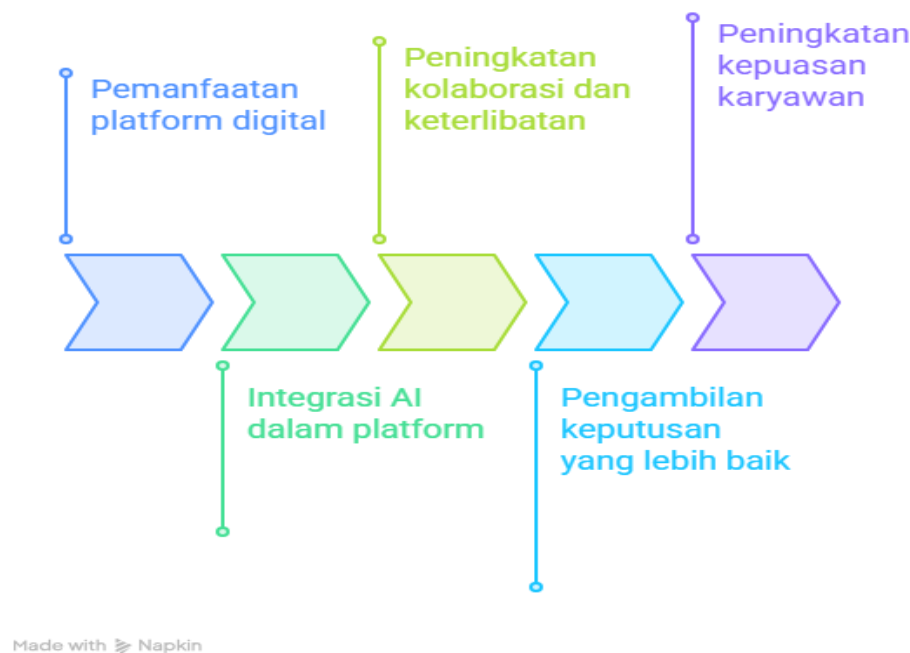
Temuan penelitian menunjukkan bahwa perkembangan teknologi AI telah membawa perubahan yang signifikan terhadap pola komunikasi organisasi di sekolah. Sebelum adanya pemanfaatan teknologi digital secara intensif, komunikasi organisasi cenderung dilakukan melalui pertemuan tatap muka dan penyampaian informasi secara manual (Puspitasari, 2025). Namun, seiring dengan meningkatnya penggunaan berbagai platform digital, proses komunikasi menjadi lebih cepat, fleksibel, dan efisien. Informasi terkait kegiatan sekolah, administrasi, pembelajaran, maupun evaluasi dapat disampaikan secara real-time kepada seluruh anggota organisasi (Naurah et al., 2024).

Perubahan pola komunikasi tersebut memberikan dampak positif terhadap efektivitas

koordinasi antarunit kerja di sekolah. Guru, tenaga kependidikan, dan pimpinan sekolah dapat saling berinteraksi tanpa terhambat oleh keterbatasan ruang dan waktu (Hamim et al., 2026). Selain itu, penggunaan platform digital memungkinkan pengelolaan data dan informasi menjadi lebih sistematis sehingga memudahkan proses pengambilan keputusan. Dalam konteks ini, AI berperan sebagai alat yang membantu penyediaan informasi secara lebih cepat dan akurat bagi kebutuhan organisasi (Nuryana et al., 2024). Adapun hasil wawancara disampaikan sebagai berikut: "Bagaimana perkembangan komunikasi organisasi setelah pemanfaatan teknologi digital?" "Saat ini komunikasi menjadi jauh lebih cepat dibandingkan sebelumnya. Informasi terkait kegiatan sekolah, jadwal, administrasi, maupun laporan akademik dapat disampaikan melalui platform digital secara real-time. Hal ini membuat koordinasi antarunit kerja menjadi lebih efektif dan efisien."

Wawancara dengan Operator Teknologi Informasi (OTI) SMK Negeri Darul Ulum Muncar Banyuwangi dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai perubahan pola komunikasi organisasi setelah diterapkannya berbagai platform digital yang didukung teknologi Artificial Intelligence (AI) dalam tata kelola sekolah. Fokus wawancara diarahkan pada efektivitas komunikasi, koordinasi antarunit kerja, serta dampak transformasi digital terhadap perilaku organisasi di lingkungan sekolah. Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan, "Saat ini komunikasi menjadi jauh lebih cepat dibandingkan sebelumnya. Informasi terkait kegiatan sekolah, jadwal, administrasi, maupun laporan akademik dapat disampaikan melalui platform digital secara real-time. Hal ini membuat koordinasi antarunit kerja menjadi lebih efektif dan efisien."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital telah membawa perubahan yang signifikan terhadap sistem komunikasi organisasi, terutama dalam mempercepat arus informasi dan meningkatkan efektivitas koordinasi antarbagian. Transformasi ini mencerminkan adanya perubahan perilaku organisasi yang semakin mengandalkan komunikasi berbasis teknologi sebagai sarana mendukung pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas secara lebih responsif. Temuan ini juga mengindikasikan bahwa keberhasilan implementasi AI dalam organisasi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan infrastruktur digital, tetapi juga oleh kemampuan kepemimpinan dalam mengelola perubahan sistem komunikasi sehingga tercipta organisasi yang lebih adaptif, kolaboratif, dan efisien tanpa mengabaikan pentingnya interaksi sosial antarwarga sekolah.



Penguatan Budaya Organisasi Inovatif melalui Kepemimpinan Digital dalam Menghadapi Era Artificial Intelligence

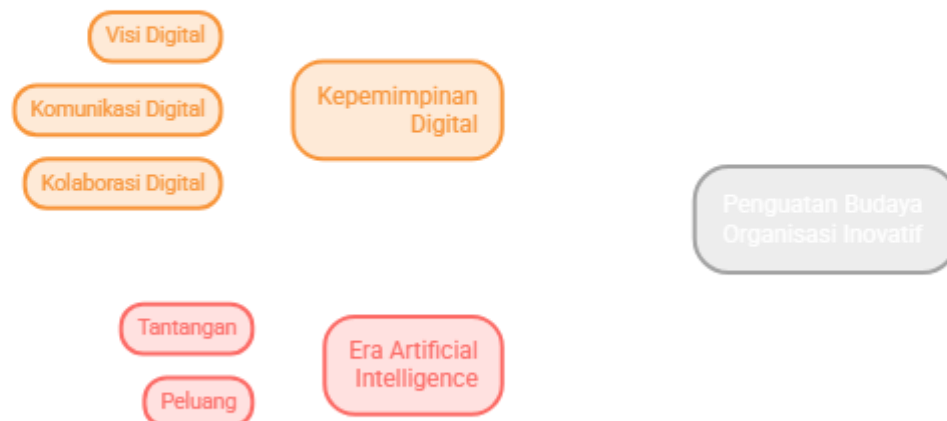
Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam membangun budaya organisasi yang inovatif sebagai respons terhadap perkembangan Artificial Intelligence. Kepemimpinan digital yang diterapkan tidak hanya berorientasi pada penggunaan teknologi, tetapi juga pada pembentukan pola pikir organisasi yang terbuka terhadap perubahan (Nufuz et al., 2025). Kepala sekolah mendorong seluruh warga sekolah untuk menjadikan inovasi sebagai bagian dari budaya kerja sehingga setiap individu memiliki keberanian untuk mencoba, belajar, dan mengembangkan gagasan baru dalam pelaksanaan tugasnya.

Upaya penguatan budaya inovatif dilakukan melalui pemberian ruang bagi guru untuk melakukan eksperimen pembelajaran berbasis teknologi. Guru didorong untuk memanfaatkan berbagai aplikasi digital dan platform AI dalam merancang strategi pembelajaran yang lebih kreatif dan interaktif (Marasabessy et al., 2025). Selain itu, sekolah juga memberikan apresiasi terhadap berbagai inovasi yang berhasil diterapkan oleh guru maupun tenaga kependidikan. Kebijakan tersebut menciptakan iklim organisasi yang positif dan mendorong munculnya motivasi intrinsik untuk terus berkembang. Adapun hasil wawancara disampaikan sebagai berikut: Bagaimana strategi sekolah dalam membangun budaya inovasi? "Kami berusaha menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas guru. Setiap guru diberi kesempatan untuk mencoba berbagai metode pembelajaran berbasis teknologi, termasuk pemanfaatan AI. Kami juga memberikan apresiasi terhadap inovasi yang berhasil diterapkan sehingga guru lebih termotivasi untuk terus berkembang."

Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK Negeri Darul Ulum Muncar Banyuwangi

dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai strategi kepemimpinan dalam membangun budaya organisasi yang inovatif sebagai respons terhadap perkembangan Artificial Intelligence (AI) di lingkungan pendidikan. Wawancara difokuskan pada kebijakan sekolah dalam mendorong kreativitas guru, menciptakan iklim kerja yang mendukung inovasi, serta mengembangkan perilaku organisasi yang adaptif terhadap transformasi digital. Berdasarkan hasil wawancara, Kepala Sekolah menyampaikan, "Kami berusaha menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas guru. Setiap guru diberi kesempatan untuk mencoba berbagai metode pembelajaran berbasis teknologi, termasuk pemanfaatan AI. Kami juga memberikan apresiasi terhadap inovasi yang berhasil diterapkan sehingga guru lebih termotivasi untuk terus berkembang." Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan digital yang berorientasi pada pemberdayaan sumber daya manusia melalui penciptaan budaya organisasi yang inovatif dan partisipatif.

Pemberian ruang untuk bereksperimen, dukungan terhadap pemanfaatan teknologi, serta penghargaan atas inovasi yang dihasilkan menjadi strategi penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik guru untuk terus belajar dan berinovasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan transformasi digital di sekolah tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun budaya organisasi yang menghargai kreativitas, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan sehingga seluruh warga sekolah memiliki kesiapan yang lebih baik dalam menghadapi tantangan era Artificial Intelligence.



Made with Napkin

KESIMPULAN

Perkembangan Artificial Intelligence (AI) telah menghadirkan perubahan yang signifikan terhadap praktik kepemimpinan dan perilaku organisasi di lembaga pendidikan, termasuk di SMK Negeri Darul Ulum Muncar Banyuwangi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tantangan utama yang dihadapi pemimpin pendidikan meliputi peningkatan kompetensi digital guru, munculnya resistensi terhadap perubahan teknologi, transformasi pola komunikasi organisasi, serta kebutuhan membangun budaya organisasi yang inovatif dan adaptif. Dalam menghadapi tantangan tersebut, kepala sekolah menerapkan kepemimpinan adaptif melalui pelatihan, pendampingan, komunikasi yang partisipatif, serta pemberian ruang bagi guru untuk mengembangkan inovasi pembelajaran berbasis AI. Strategi tersebut terbukti mampu meningkatkan kesiapan guru dalam memanfaatkan teknologi sekaligus memperkuat komitmen organisasi terhadap transformasi digital.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi Artificial Intelligence di lingkungan pendidikan tidak semata-mata ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi lebih dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan dalam mengelola perubahan perilaku organisasi. Kepemimpinan yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia mampu menciptakan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan, memperkuat komunikasi organisasi, mengurangi resistensi terhadap perubahan, serta meningkatkan kreativitas dan inovasi guru.

REFERENSI

- Agustin, I., Mulya, A., Harsono, B., & Suriansyah, A. (2026). *Implementasi gaya kepemimpinan instruksional kepala sekolah berbasis pendekatan humanistik di sekolah dasar*. 6(1).
- Aliyyah, N., & Haidar, R. L. (n.d.). *No Title*.
- Fajriati, A., Wisroni, W., & Handrianto, C. (n.d.). *Alliya Fajriati 1 , Wisroni Wisroni 2 , Cipbro Handrianto 3* 71. 2024, 71–85.
- Fauzi, M. A. N. (2025). *BUDAYA KOLABORATIF KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN CITRA SEKOLAH: Studi Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 15(21), 554–573.
- Frizdew, B. R., Arifah, W., & Gistituati, N. (2025). *PERAN KEPEMIMPINAN DIGITAL KEPALA SEKOLAH DALAM*. 10(4), 2273–2284.
- Hamim, S. H., Tohopi, R., & Agussalim, A. (2026). *Kepemimpinan Kolaboratif dalam Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan : Analisis Kesenjangan antara Kapasitas Kolaborasi dan Kebutuhan Layanan Pendidikan*. 3(2), 291–312.
- Hamna, D. M., Mau, M., & Sonni, A. F. (2025). *Jurnal Communio : Jurnal Jurusan Ilmu Komunikasi Kecerdasan Buatan di Media Digital Indonesia : (Studi Kasus pada Artificial Intelligence in Indonesian Digital Media : (Case Study on*. 14(2), 338–351.
- Hanif, M., Jl, A., No, A. Y., & Utara, P. (2026). *Sosiologi Lembaga Pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan : Transformasi Pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan di Era Teknologi Digital (Studi Tentang Adaptasi dan Resistensi terhadap Inovasi Pembelajaran)*. 3(3), 1515–1524.
- Hasan, S., & Rahmi, A. (2025). *Kepemimpinan Sekolah Berbasis Nilai dan Sistem : Strategi Mengelola Perubahan Organisasi*. 2, 219–229.
- Kendari, U. M. (2023). *Pelatihan Pembuatan Media Pembelajaran Digital Berbasis PowerPoint untuk Guru PAUD*. 22–30.
- Mangesa, R. T., Andayani, D. D., Muntazarah, F., Lestari, A., Makassar, U. N., Elektro, P. T., Makassar, U. N., Makassar, U. N., Selatan, S., & Digital, K. (2026). *Workshop Pemanfaatan Kecerdasan Buatan dalam Pembelajaran untuk Meningkatkan Kompetensi Guru SMAN 3 dan SMAN 6 Takalar*. 4(2), 68–75.

- Marasabessy, Z. A., Adam, A., Werfewubun, J., & Silim, S. (2025). *PELATIHAN PEMANFAATAN AI BAGI GURU DALAM MERANCANG MATERI AJAR BERBASIS TEKNOLOGI DI. 8.*
- Mawabagja, D., Kurniawan, A., Claudia, R., Islami, S., & Fadjri, R. (2025). *Strategi Adaptasi Manajemen Puncak dalam Menghadapi Transformasi Tenaga Kerja Generasi Z Pendahuluan Transformasi tenaga kerja yang terjadi saat ini dipengaruhi oleh masuknya generasi Z. 03(03), 132-142.*
- Naurah, P., Iren, M., Rahmadani, A., Nur, T., & Nun, A. (2024). *Peran Teknologi Informasi Dalam Manajemen Organisasi Pendidikan Modern. 2(3), 1-12.*
- Nufuz, D. A., Mahendra, M. H., Faqih, A., & Setianingrum, N. (2025). *Jurnal Penelitian Nusantara Strategi Efektif Dalam Manajemen Perubahan: Membangun Ketahanan Organisasi Di Era Digital Menulis : Jurnal Penelitian Nusantara. 1, 540-547.*
- Nuha, M. U., Atikoh, N., Safitri, M., & Khoiriyah, U. (2024). *AI dan Guru di Dunia Pendidikan : Bukan Kompetisi , tapi Kolaborasi. 5(5), 229-240.*
- Nuryana, M. L., Ibrahim, T., & Arifudin, O. (2024). *IMPLEMENTASI DAN TRANSFORMASI SISTEM INFORMASI. 5(9), 1325-1337.*
- Pratama, A. S., Sari, S. M., Hj, M. F., Badwi, M., & Anshori, M. I. (2023). *Pengaruh Artificial Intelligence , Big Data Dan Otomatisasi Terhadap Kinerja SDM Di Era Digital 2 . Bagaimana Big Data mempengaruhi keputusan strategis terkait SDM oleh manajemen. 2(4).*
- Puspitasari, N. D. (2025). *TRANSFORMASI KOMUNIKASI ORGANISASI MELALUI TEKNOLOGI DIGITAL : STUDI LITERATUR TERBARU. 3(3), 934-943.*
- Ramli, R., Alex, K., Syahbaniar, R., & Amin, F. M. (2026). *Transformasi Manajemen Mutu Pendidikan melalui Kepemimpinan Visioner dan Inovasi Digital mutu pendidikan melalui perbaikan berkelanjutan pada aspek manajemen. 2(5), 14-27.*
- Ridlo, S., Al, I. A. I., & Buduran, K. (2025). *TRANSFORMASI MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS TEKNOLOGI DALAM ERA ARTIFICIAL INTELLIGENCE. 12, 520-539.*
- Rifqi, A., Putra, D., Zahro, H., Maula, H., & Isa, M. (2025). *AI sebagai Alat Transformasi Organisasi : Peran AI dalam Meningkatkan Produktivitas dan Efektivitas Pemimpin. 3(April).*
- Sari, D. V., Mursyidah, N., Keperawatan, A., Iskandar, K., Lhokseumawe, M., Islam, U., & Indonesia, K. (2026). *PENINGKATAN KOMPETENSI GURU DALAM PEMANFAATAN PLATFORM DIGITAL Mendukung Pembelajaran Inovatif Di SMAN 8 Banda Aceh. 8(1), 32-41.*
- Sultan, U., Syafiuddin, M., & Soesanto, D. R. (2026). *TRANSFORMASI MANAJEMEN SDM DI ERA AI: STRATEGI UPSKILLING , KESEJAHTERAAN HOLISTIK , DAN KEPEMIMPINAN DIGITAL UNTUK. 3(11), 334-346.*
- Sumual, H., Mapaliey, D., Kindangen, F. S., & Tangkere, T. (2026). *KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN BERBASIS INOVASI PADA ERA. 11(3), 5293-5304.*
- Trianung, T., Susanto, D., Rajagukguk, H. O., Sartika, D., Jakarta, U. N., Info, S., Making, D. D., Management, S., & Education, E. (2025). *OPTIMALISASI SISTEM PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERBASIS. 10(2), 827-838.*

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA