

## MODEL KEPEMIMPINAN ADAPTIF KEPALA SEKOLAH DALAM MENGHADAPI DISRUPSI PENDIDIKAN ERA DIGITAL

Muhammad Syahrizi <sup>a\*)</sup>, Akhmad Ramli <sup>a)</sup>

<sup>a,)</sup> UINSI Samarinda, Samarinda, Indonesia

<sup>\*)</sup>e-mail korespondensi: [msyahrizi12@gmail.com](mailto:msyahrizi12@gmail.com)

Article history: received 01 October 2025; revised 12 November 2025; accepted 04 December 2025

DOI : <https://doi.org/10.33751/jmp.v13i2.13054>

**Abstrak.** Era digital telah memunculkan gelombang disrupsi yang signifikan dan berdampak pada berbagai aspek kehidupan, termasuk sektor pendidikan. Perkembangan pesat teknologi informasi dan komunikasi menuntut kepala sekolah untuk tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin adaptif yang memiliki visi jauh ke depan serta mampu merespons dinamika digital secara efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan model kepemimpinan adaptif kepala sekolah dalam menghadapi disrupsi pendidikan di era digital. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode studi literatur, penelitian ini menelaah berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, artikel, dan buku yang relevan untuk mengidentifikasi prinsip, strategi, serta implementasi kepemimpinan adaptif di lingkungan sekolah. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif menekankan kemampuan kepala sekolah dalam menyesuaikan diri secara fleksibel terhadap perkembangan teknologi, membangun visi digital yang terarah, mendorong pembelajaran berkelanjutan bagi tenaga pendidik, mengoptimalkan kolaborasi seluruh warga sekolah, serta memanfaatkan data sebagai dasar pengambilan keputusan yang tepat. Kepala sekolah dengan kepemimpinan adaptif berperan sebagai agen perubahan yang mengintegrasikan teknologi dalam manajemen dan proses pembelajaran melalui penerapan model seperti *blended learning*, *project-based learning* berbasis digital, serta pemanfaatan *Open Educational Resources* (OER). Selain itu, kepemimpinan adaptif juga menuntut kemampuan untuk menjaga dan menanamkan nilai-nilai fundamental pendidikan, termasuk nilai-nilai Islam pada konteks sekolah berbasis keagamaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adaptif merupakan faktor kunci dalam keberhasilan sekolah menghadapi disrupsi pendidikan di era digital. Kepala sekolah yang adaptif mampu mengubah tantangan menjadi peluang, mempertahankan relevansi pendidikan, serta membangun budaya sekolah yang inovatif, kolaboratif, dan kompetitif di tengah perubahan global yang dinamis.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Adaptif, Kepala Sekolah, Disrupsi Pendidikan, Digitalisasi

### ADAPTIVE LEADERSHIP MODEL OF SCHOOL PRINCIPALS IN FACING EDUCATIONAL DISRUPTION IN THE DIGITAL ERA

**Abstract.** The digital era has generated a profound wave of disruption that has reshaped multiple dimensions of human life, including the educational sector. The rapid advancement of information and communication technologies compels school principals to assume roles beyond administrative functions, positioning them as adaptive leaders who are visionary and responsive to the dynamics of digital transformation. This study seeks to elucidate the model of adaptive leadership among school principals in addressing the challenges of educational disruption in the digital age. Employing a qualitative approach through a comprehensive literature review, this research examines diverse academic sources—such as scholarly journals, articles, and books—to identify the principles, strategies, and practices underpinning adaptive leadership in educational institutions. The findings indicate that adaptive leadership emphasizes the principal's capacity to flexibly navigate technological shifts, articulate a coherent digital vision, foster continuous professional development among teachers, enhance collaborative engagement across the school community, and leverage data-driven decision-making. Adaptive principals serve as agents of change who strategically integrate technology into school management and instructional practices through approaches such as *blended learning*, *digitally oriented project-based learning*, and the utilization of *Open Educational Resources* (OER). Furthermore, adaptive leadership necessitates the preservation of core educational values, including the incorporation of Islamic principles within faith-based school contexts. In conclusion, adaptive leadership constitutes a pivotal factor in enabling schools to successfully navigate educational disruption in the digital era. Principals who embody adaptive leadership are able to transform challenges into opportunities, sustain educational relevance, and cultivate an innovative, collaborative, and competitive school culture amidst the dynamics of global change.

**Keywords:** Adaptive Leadership, School Principal, Educational Disruption, Digitalization

## I. PENDAHULUAN

Di era digital telah membawa gelombang disrupsi yang fundamental di berbagai sektor, termasuk pendidikan (Raprap *et al.*, 2025). Perubahan ini terlihat jelas dari cara belajar yang bergeser, metode-metode baru yang muncul, dan tekanan dari teknologi yang makin kuat, yang semuanya mengubah aturan main lama. Di tengah situasi ini, tugas kepala sekolah atau kepala satuan pendidikan jadi krusial banget. Mereka nggak cuma bertugas sebagai pengurus administrasi biasa, tapi harus berubah jadi pemimpin yang fleksibel, yang bisa membimbing seluruh komunitas sekolah menghadapi rintangan sekaligus mengambil kesempatan dari perkembangan teknologi yang begitu cepat di era sekarang. Era digital sekarang, dunia pendidikan telah berubah, seperti teknologi informasi dan komunikasi sehingga mengubah cara belajar, mengajar, dan mengelola sekolah. Disrupsi ini menuntut kepala sekolah untuk tidak hanya menjadi administrator, tetapi juga pemimpin visioner yang adaptif terhadap perubahan (Elmanisar *et al.*, 2024). Kepemimpinan adaptif menjadi kunci untuk menjaga relevansi dan kualitas pendidikan di tengah perubahan zaman.

Ada pun disrupsi digital dalam dunia pendidikan menciptakan sejumlah tantangan yang harus dihadapi kepala sekolah dan masyarakat sekolah, antara lain seperti percepatan teknologi: Integrasi teknologi seperti AI, Big Data, dan platform pembelajaran online menuntut penyesuaian infrastruktur dan metodologi pembelajaran yang cepat. kemajuan pesat dalam teknologi (disebut sebagai "Percepatan Teknologi") menciptakan suatu tuntutan atau keharusan bagi lembaga pendidikan atau sistem pendidikan untuk melakukan penyesuaian yang cepat terhadap infrastruktur dan metodologi pembelajaran bagi guru tersebut.

Perubahan Kompetensi Guru, guru dituntut tidak hanya menguasai materi, tetapi juga memiliki literasi digital yang tinggi dan harus kemampuan merancang metode pembelajaran berbasis teknologi tentunya dengan metode yang menarik. Tuntutan Siswa dan Orang Tua: Generasi digital membutuhkan pengalaman belajar yang lebih personal, fleksibel, dan relevan dengan dunia kerja masa depan. Siswa (Generasi Digital): Mereka adalah individu yang tumbuh dengan akses instan ke informasi dan teknologi. Mereka terbiasa dengan interaksi digital, seperti konten-konten di media sosial atau streaming, dan multitasking. Akibatnya, mereka mengharapkan pengalaman serupa di ruang kelas.

Sedangkan Orang tua mereka semakin sadar akan ketidak pastian dunia kerja dan persaingan global. Mereka menuntut agar investasi waktu dan uang dalam pendidikan anak-anak mereka menghasilkan keterampilan yang benar-benar bernilai di masa depan. Pasar pendidikan kini di tuntut zaman semakin canggih, sehinggah dunia pendidikan mau tidak mau dalam artian harus melakukan inovasi baru yang menyesuaikan era digital saat ini.

Pendekatan kepemimpinan adaptif ini sebenarnya menekankan pada kemampuan seorang pemimpin untuk menyesuaikan diri dengan fleksibel dan cerdas menghadapi perubahan kondisi sekitar, tantangan-tantangan yang rumit, serta interaksi sosial yang selalu berubah-ubah. Kepemimpinan adalah suatu elemen atau kunci dalam keberhasilan sebuah organisasi, dalam hal ini, kepemimpinan adaptif merupakan pendekatan yang berfokus pada mobilisasi orang untuk menghadapi masalah sulit dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk mengatasi perubahan (Widayanti & Kusman, 2023). Dalam konteks disrupsi digital, model kepemimpinan adaptif kepala sekolah mencakup prinsip-prinsip berikut:

1. Visi yang jelas terhadap digitalisasi dalam hal ini Kepala sekolah harus merumuskan dan mengomunikasikan visi yang kuat tentang bagaimana teknologi akan diintegrasikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah (Nor & Suriansyah, 2024). Visi ini harus bisa menyertakan semua pihak di lingkungan sekolah dan benar-benar memotivasi seluruh komunitasnya. Bukan cuma soal pakai perangkat teknologi kayak komputer, internet, atau aplikasi pembelajaran, tapi lebih ke bagaimana digitalisasi bisa ubah pola pikir, budaya kerja, dan proses belajar-mengajar biar lebih pas sama tuntutan era digital sekarang ini.

2. Mengutamakan Pembelajaran Berkelanjutan: Pemimpin adaptif melihat setiap tantangan sebagai kesempatan belajar (Sartini *et al.*, 2024). Kepala sekolah harus membangun suasana yang mendorong para guru dan staf untuk selalu meningkatkan kemampuan digital mereka lewat program latihan yang berjalan terus-menerus, seperti ikut Kelompok Kerja Guru atau KKG, hadir workshop-workshop yang fokus pada peningkatan performa guru, atau bergabung di Musyawarah Guru Mata Pelajaran alias MGMP, plus coba eksperimen dengan cara mengajar yang baru. Dengan begitu, proses belajarnya tidak berakhir setelah mereka lulus atau dapat sertifikat, tapi malah jadi kegiatan yang tidak pernah stop dan sudah menyatu dengan rutinitas kerja harian mereka.

3. Memobilisasi Kolaborasi dan Partisipasi: Perubahan yang adaptif tidak bisa diputuskan dan dilaksanakan kepala satuan pendidikan atau kepala sekolah saja (Sugiarto, 2025). Kepala sekolah harus menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif yang melibatkan guru, staf, siswa, dan orang tua dalam merancang dan melaksanakan strategi transformasi digital.

4. Fokus pada Masalah, Bukan Sekadar Solusi Teknis: Seringkali, masalah dalam disrupsi bukan hanya kurangnya teknologi, tetapi perubahan nilai, kebiasaan, dan pola pikir (Raprap *et al.*, 2025). Kepala sekolah yang adaptif itu punya kemampuan untuk menemukan penyebab utama masalah yang sebenarnya, seperti penolakan guru terhadap perubahan kebijakan, dan tidak harus buru-buru langsung kasih solusi teknis saja.

5. Kepemimpinan berbasis data: Kepala sekolah harus memanfaatkan data (kinerja siswa, platform digital, umpan balik guru), dan menggunakan data Penilaian Kinerja Guru (PKG) sebagai dasar pengambilan keputusan dan perumusan strategi.

Strategi Implementasi kepemimpinan kepala sekolah adaptif dalam menghadapi disrupsi pendidikan era digital, kepala sekolah harus dapat menjalankan strategi seperti : Penyediaan Infrastruktur dan Akses yaitu Memastikan ketersediaan akses internet yang memadai, perangkat keras, dan platform pembelajaran digital yang relevan dan mudah digunakan (Caswanda *et al.*, 2024). Pengembangan kompetensi digital guru yaitu menyelenggarakan program peningkatan literasi dan kecakapan digital bagi guru, termasuk pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) Artificial Intelligence untuk personalisasi pembelajaran. Upaya untuk mendorong inovasi dalam pembelajaran itu jadi bukti nyata dari kepemimpinan adaptif yang dimiliki kepala sekolah, terutama

saat menghadapi gangguan besar di dunia pendidikan akibat era digital. Kepala sekolah nggak cuma bertugas sebagai pengawas jalannya kurikulum, tapi juga sebagai agen perubahan yang membangun suasana yang mendukung para guru untuk bereksperimen dengan berbagai pendekatan pembelajaran baru, seperti:

- Model pembelajaran hibrida (blended learning) — yakni kombinasi antara pembelajaran tatap muka dan daring. Model ini memberikan fleksibilitas bagi guru dan peserta didik dalam mengakses materi, serta memungkinkan personalisasi pembelajaran (Hafiz *e tal.*, 2025). Kepala sekolah sangat berperan untuk memastikan kesiapan infrastruktur digital dan kompetensi guru dalam mengelola pembelajaran berbasis teknologi.
- Project-Based Learning (PjBL) berbasis digital — pendekatan ini menuntut siswa untuk memecahkan masalah nyata melalui proyek yang melibatkan pemanfaatan teknologi digital (Budiyanti & Utami, 2024). Kepemimpinan adaptif mendorong guru untuk berani mencoba metode ini meskipun terdapat risiko kegagalan atau ketidaksempurnaan hasil pada tahap awal.
- Pemanfaatan sumber daya terbuka (Open Educational Resources / OER) — sumber belajar digital yang dapat diakses secara bebas, seperti modul, video, atau jurnal ilmiah. Kepala sekolah adaptif mendukung guru untuk menggunakan dan mengadaptasi OER sebagai bagian dari strategi peningkatan kualitas pembelajaran tanpa terbebani biaya tinggi.

Penelitian ini berfokus pada Model kepemimpinan adaptif oleh kepala sekolah untuk mencapai keberhasilan di era disrupsi digital. Sementara penelitian sebelumnya seperti "Implementasi Kepemimpinan Adaptif Kepala Sekolah untuk Keberhasilan di Era Disrupsi" yang ditulis oleh Velnika Elmanisar<sup>1</sup>, Batina Yulia Utami, Nurhizrah Gistituati, Anisah (2024) memberikan gambaran umum tentang peran kepala sekolah di tengah perubahan di era disrupsi.

Penelitian ini akan mendalami keterampilan utama yang sangat dibutuhkan oleh kepala satuan pendidikan atau kepala sekolah dalam menghadapi disrupsi pendidikan di era digital dan penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah menggunakan pendekatan adaptif untuk menghadapi tantangan disrupsi pendidikan era digital dengan model kepemimpinan yang adaptif.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang bertujuan untuk memberikan gambaran mendalam mengenai model kepemimpinan adaptif kepala sekolah dalam menghadapi disrupsi pendidikan era digital. Pendekatan ini dipilih karena penelitian kualitatif memungkinkan penulis untuk memahami fenomena secara komprehensif melalui interpretasi terhadap berbagai informasi yang bersumber dari literatur yang beragam. Fokus penelitian tidak terletak pada angka atau statistik, melainkan pada pemaknaan, penjelasan, serta pemahaman konseptual tentang bagaimana kepemimpinan adaptif diterapkan dalam dunia pendidikan saat ini.

Metode yang digunakan adalah studi literatur, yaitu proses pengumpulan data melalui berbagai sumber tertulis seperti jurnal ilmiah, artikel, buku, laporan penelitian, berita online, dokumen resmi, hingga publikasi digital lainnya yang relevan dengan topik penelitian. Studi literatur ini memungkinkan penulis menghimpun berbagai pandangan, teori, dan temuan empiris yang terkait dengan kepemimpinan adaptif, perkembangan teknologi pendidikan, serta dampak disrupsi digital terhadap manajemen pendidikan. Seluruh sumber yang dipilih dipastikan memiliki relevansi yang kuat dengan fokus penelitian, sehingga informasi yang diperoleh dapat dipercaya dan mendukung analisis secara mendalam.

Tahapan penelitian dilakukan melalui beberapa langkah sistematis. Pertama, penulis menentukan dan menyeleksi topik penelitian yang relevan, dengan memperhatikan urgensi isu disrupsi digital dalam dunia pendidikan dan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin adaptif. Setelah topik difokuskan, penulis memasuki tahap kedua, yaitu pencarian literatur dari berbagai sumber seperti perpustakaan fisik, database jurnal elektronik, portal akademik, dan sumber online lainnya. Pada tahap ini, penulis tidak hanya mencari literatur yang bersifat konseptual, tetapi juga penelitian-penelitian terbaru yang menggambarkan kondisi aktual terkait kepemimpinan adaptif.

Tahap ketiga melibatkan proses membaca, menelaah, dan mencatat informasi penting dari setiap literatur yang dikumpulkan. Pada tahap ini, penulis mulai mengidentifikasi tema-tema besar, argumen utama, teori, pendekatan kepemimpinan, serta temuan-temuan penting yang memiliki keterkaitan dengan rumusan masalah penelitian. Setelah itu, tahap keempat dilakukan dengan melakukan survey literatur, yaitu proses memilih sumber-sumber yang paling relevan dan berkualitas, sambil melakukan kritik terhadap kredibilitas, keakuratan, dan kontribusi setiap literatur terhadap topik penelitian. Literatur yang dianggap tidak valid, tidak up-to-date, atau kurang mendukung analisis kemudian dieliminasi agar kualitas data tetap terjaga.

Selanjutnya, penulis mengembangkan argumentasi, membandingkan berbagai pandangan para ahli, serta menyusun interpretasi berdasarkan analisis mendalam terhadap literatur yang telah terseleksi. Tahap ini menjadi inti dari metode penelitian karena penulis mulai merumuskan pemahaman konseptual mengenai bagaimana kepemimpinan adaptif diterapkan oleh kepala sekolah dalam menghadapi disrupsi digital. Semua data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik content analysis atau analisis isi. Teknik ini dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu: (1) reduksi data, yakni proses memilih, menyederhanakan, dan memfokuskan informasi penting dari literatur; (2) penyajian data, yaitu mengorganisasikan informasi dalam bentuk narasi agar hubungan antar konsep dapat terlihat jelas; dan (3) penarikan kesimpulan, yang dilakukan dengan merumuskan interpretasi akhir berdasarkan temuan dan analisis yang telah dilakukan sebelumnya.

Tahap terakhir dari penelitian ini adalah penulisan hasil analisis dalam bentuk review komprehensif. Melalui keseluruhan proses tersebut, penulis berupaya memastikan bahwa pemahaman yang diperoleh tentang model kepemimpinan adaptif kepala sekolah benar-benar mendalam, relevan, dan berkontribusi terhadap kajian ilmiah mengenai kepemimpinan pendidikan di era disrupsi digital.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Model kepemimpinan adaptif merupakan gaya kepemimpinan yang menuntut kepala satuan pendidikan untuk mampu membaca dan menanggapi perubahan yang terjadi secara cepat, kompleks, dan sering kali tidak terduga dalam dunia pendidikan. Pada era disrupsi digital, perubahan bukan hanya menyangkut aspek penggunaan teknologi, tetapi juga menyentuh sistem manajemen sekolah, pola pembelajaran, hubungan sosial antarwarga sekolah, hingga fondasi nilai dan budaya lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kepemimpinan adaptif menekankan pentingnya kemampuan kepala sekolah dalam menyesuaikan strategi, melakukan rekonstruksi struktur kerja, serta memodifikasi budaya sekolah agar tetap relevan dengan kebutuhan dan tuntutan zaman.

Di sisi lain, kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pengarah perubahan yang menjaga kesinambungan identitas sekolah. Identitas tersebut mencakup visi pendidikan, nilai-nilai yang dianut lembaga, serta budaya organisasi yang telah menjadi ciri khas sekolah. Dalam konteks sekolah berbasis agama, seperti sekolah Islam, kepala sekolah juga memikul tanggung jawab menjaga stabilitas nilai religius dan akhlak peserta didik meskipun sekolah terus mengalami inovasi teknologi. Dengan demikian, kepemimpinan adaptif tidak hanya berfokus pada upaya modernisasi, tetapi juga memastikan bahwa perubahan tidak menghilangkan karakter lembaga pendidikan.

Sebagaimana dinyatakan dalam artikel *Implementasi Kepemimpinan Adaptif Kepala Sekolah untuk Keberhasilan di Era Disrupsi*, efektivitas model ini terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam “memimpin, mengatur, dan memberdayakan anggota organisasi” guna merespons dinamika perubahan yang berlangsung sangat cepat dan kompleks (Nugraha et al., 2025). Makna dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah adaptif bukan hanya menentukan arah perubahan, tetapi juga membangun kapasitas warga sekolah agar mampu beradaptasi dan bekerja secara optimal dalam situasi yang tidak stabil. Dengan kata lain, perubahan tidak dilakukan secara top-down, melainkan melalui pendekatan pemberdayaan dan melibatkan aktif seluruh warga sekolah.

Penelitian lain, yakni *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Resiliensi Sekolah di Era Digital*, juga menegaskan bahwa kepala sekolah adaptif berperan sebagai katalis perubahan. Mereka tidak sekadar memimpin, tetapi juga mengubah tantangan menjadi peluang melalui strategi kepemimpinan yang kolaboratif, demokratis, serta berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan (Wiyana et al., 2024). Pola kepemimpinan seperti ini memungkinkan sekolah untuk membangun resiliensi, yaitu kemampuan bertahan dan bangkit kembali dari tekanan disrupsi digital. Kepala sekolah mampu menciptakan kondisi yang mendorong guru dan tenaga kependidikan untuk membuka diri terhadap inovasi, mencoba metode pembelajaran baru, dan berkolaborasi dalam menyelesaikan masalah.

Selain itu, konsep kepemimpinan adaptif juga menekankan perlunya kepala sekolah memahami perbedaan antara masalah teknis dan masalah adaptif. Masalah teknis dapat diselesaikan dengan solusi standar seperti pengadaan perangkat atau pelatihan singkat, sementara masalah adaptif memerlukan perubahan pola pikir, kebiasaan, dan budaya kerja. Contohnya, ketika guru mengalami resistensi dalam menggunakan teknologi, penyebabnya bukan semata-mata kurangnya kemampuan teknis, tetapi bisa juga disebabkan oleh kecemasan terhadap perubahan, rasa takut gagal, atau tekanan tambahan dalam pekerjaan. Pemimpin adaptif harus mampu membaca dinamika tersebut dan memberikan dukungan yang tepat, baik berupa pendampingan emosional maupun pembinaan jangka panjang.

Dengan demikian, hasil pembahasan ini menegaskan bahwa kepemimpinan adaptif merupakan pendekatan yang sangat relevan dan diperlukan dalam pengelolaan pendidikan di era digital. Kepala sekolah perlu berperan sebagai visioner, fasilitator, inovator, sekaligus penjaga identitas lembaga. Mereka harus dapat menciptakan keseimbangan antara kebutuhan perubahan dengan stabilitas nilai-nilai yang menjadi dasar pendidikan. Pendekatan ini memungkinkan sekolah bukan hanya mampu menghadapi disrupsi, tetapi juga memanfaatkannya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan manajemen sekolah secara berkelanjutan.

#### A. Konsep Kepemimpinan Adaptif di Sekolah

Kepemimpinan adaptif di lingkungan sekolah merupakan pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menavigasi perubahan secara cerdas dan responsif. Dalam konteks pendidikan yang terus berubah akibat perkembangan teknologi dan dinamika sosial, kepala sekolah dituntut mampu membaca situasi, mengenali masalah mendasar, serta menentukan prioritas perubahan secara tepat. Kepala sekolah tidak lagi diposisikan sebagai figur otoriter yang mengatur segalanya dari atas, tetapi sebagai fasilitator yang mendorong partisipasi dan memberdayakan seluruh warga sekolah.

Pendekatan adaptif menekankan bahwa perubahan tidak bisa dilakukan hanya dengan prosedur teknis, tetapi memerlukan penyesuaian cara berpikir, budaya kerja, serta pola interaksi dalam organisasi sekolah. Hal ini menuntut kepala sekolah bersikap fleksibel, terbuka terhadap masukan, dan mampu mengakomodasi perbedaan pendapat. Pemimpin adaptif harus mampu menciptakan lingkungan yang aman bagi guru dan siswa untuk mencoba hal baru, bereksperimen, dan mengambil risiko



yang terukur. Dengan demikian, kepemimpinan adaptif bukan hanya mengarahkan perubahan, tetapi juga menciptakan kondisi yang memungkinkan warga sekolah tumbuh bersama dan berpartisipasi aktif dalam proses transformasi tersebut.

Selain itu, kepemimpinan adaptif mengharuskan kepala sekolah memahami bahwa setiap masalah memiliki akar penyebab yang berbeda. Beberapa persoalan membutuhkan solusi teknis, sementara yang lain menuntut perubahan pola pikir atau nilai-nilai internal. Oleh karena itu, pemimpin adaptif harus mampu membedakan kedua jenis tantangan tersebut agar tidak salah dalam mengambil keputusan. Pendekatan ini membuat kepemimpinan di sekolah menjadi lebih humanis, reflektif, dan relevan dengan perkembangan zaman.

#### **B. Kepemimpinan Adaptif dalam Konteks Pendidikan Islam**

Dalam konteks sekolah Islam atau madrasah, kepemimpinan adaptif tidak hanya menekankan pada kemampuan menyesuaikan diri terhadap perubahan eksternal, tetapi juga memastikan bahwa seluruh proses inovasi tetap selaras dengan nilai-nilai keislaman. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab moral dan spiritual untuk menjaga agar penggunaan teknologi, metode pembelajaran baru, maupun perubahan struktur manajemen tidak menggeser prinsip akhlak, budaya religius, dan misi pendidikan Islam itu sendiri.

Transformasi digital dalam pendidikan Islam dipahami secara lebih luas, yaitu bukan hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memperkuat karakter siswa. Teknologi digunakan sebagai sarana untuk mendukung pembelajaran yang lebih bermakna dan berorientasi pada nilai-nilai keislaman. Misalnya, pemanfaatan platform digital dapat diarahkan untuk memperkaya materi keagamaan, memperluas akses pembelajaran tafsir dan hadis, atau meningkatkan interaksi positif antara guru dan siswa melalui media yang lebih modern.

Kepala sekolah juga harus menjaga keseimbangan antara inovasi dengan integritas spiritual lembaga. Artinya, penggunaan teknologi tidak boleh menciptakan ketergantungan yang mengaburkan tujuan utama pendidikan Islam, yaitu membentuk generasi berakhlak mulia. Pemimpin adaptif di sekolah Islam harus menegakkan disiplin etika digital, mengedukasi siswa tentang penggunaan teknologi secara bijak, serta memastikan bahwa setiap pembaruan tetap mendukung terbentuknya lingkungan belajar yang religius, damai, dan bermartabat.

#### **C. Tantangan Kepala Sekolah di Era Disrupsi Digital**

Disrupsi digital menghadirkan serangkaian tantangan yang kompleks bagi kepala sekolah dalam mengelola institusi pendidikan. Tantangan pertama adalah ketimpangan akses terhadap infrastruktur teknologi. Tidak semua sekolah memiliki fasilitas yang memadai, seperti jaringan internet cepat, perangkat komputer, atau platform pembelajaran digital. Ketimpangan ini membuat kepala sekolah harus mencari alternatif strategi untuk tetap memenuhi kebutuhan belajar peserta didik di tengah keterbatasan sarana.

Tantangan kedua berkaitan dengan keterbatasan kompetensi sumber daya manusia. Banyak guru yang belum terbiasa menggunakan media digital secara optimal, baik karena kurang pelatihan maupun karena faktor usia dan kebiasaan mengajar tradisional. Resistensi terhadap perubahan sering muncul ketika guru merasa tidak siap atau tidak percaya diri dalam menerapkan metode pembelajaran berbasis teknologi. Kepala sekolah harus memainkan peran strategis dengan memberikan pendampingan, motivasi, dan pelatihan berkelanjutan agar guru mampu bertransformasi secara bertahap.

Tantangan berikutnya adalah perubahan paradigma pembelajaran. Era digital menuntut pembelajaran yang lebih fleksibel, termasuk pembelajaran daring, hybrid learning, hingga personalisasi pembelajaran yang menyesuaikan kebutuhan siswa secara individual. Perubahan ini dapat membingungkan guru yang terbiasa dengan metode konvensional. Maka dari itu, kepala sekolah harus dapat mengatur ritme perubahan agar tidak menimbulkan kebingungan atau beban yang berlebihan bagi guru dan siswa.

Selain itu, kepala sekolah juga menghadapi tuntutan untuk menciptakan budaya sekolah yang inovatif, kolaboratif, dan responsif. Budaya ini penting agar warga sekolah tidak terjebak dalam pola lama yang kaku, tetapi mampu mengikuti perkembangan zaman. Kepala sekolah harus membangun lingkungan yang mendorong kerja sama, kreativitas, dan keberanian mengambil langkah inovatif. Tuntutan perubahan peraturan pemerintah, standar mutu pendidikan, serta kebutuhan peserta didik yang makin beragam menjadi tantangan tambahan yang memerlukan kepemimpinan adaptif yang kuat.

#### **D. Elemen Utama Model Kepemimpinan Adaptif di Era Digital**

##### **1). Visi Teknologi dan Transformasi Digital**

Kepemimpinan adaptif dimulai dari kemampuan kepala sekolah dalam membangun visi digital yang jelas, realistis, dan terintegrasi dengan misi lembaga pendidikan. Visi ini tidak hanya berbicara mengenai penggunaan perangkat teknologi secara superficial, tetapi juga bagaimana teknologi mampu mengarahkan perubahan budaya kerja, pembelajaran, dan tata kelola sekolah. Dalam artikel *Model Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah di Era Teknologi*, dijelaskan bahwa kepala sekolah harus berperan sebagai inovator sekaligus penjaga arah transformasi digital, di mana setiap kebijakan yang diambil harus mencerminkan visi modern yang mampu menjawab tantangan abad ke-21 (Zubaidah & Putra, 2022).

Pemimpin yang memiliki visi digital kuat biasanya mampu mengomunikasikan arah perubahan secara efektif kepada warga sekolah. Mereka tidak hanya menekankan penggunaan aplikasi atau perangkat digital, tetapi juga mengajak guru dan siswa memahami makna transformasi digital sebagai perubahan sistemik. Dengan demikian, visi digital tidak berhenti pada slogan, tetapi diterjemahkan ke dalam kebijakan, program, dan strategi nyata yang mendorong terciptanya sekolah yang lebih responsif terhadap perkembangan teknologi.

##### **2). Pengembangan SDM dan Literasi Digital**

Elemen kedua dari kepemimpinan adaptif adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengembangkan sumber daya manusia, terutama guru dan tenaga kependidikan, melalui peningkatan literasi digital dan kompetensi pedagogis berbasis teknologi. Perubahan digital menuntut guru tidak hanya mengajar, tetapi juga mampu merancang pengalaman belajar yang inovatif, menarik, dan sesuai tuntutan zaman. Dalam penelitian *Fahlevi et al. (2024)* dijelaskan bahwa kepala sekolah adaptif harus memiliki strategi yang sistematis dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui pelatihan, workshop, pendampingan, serta evaluasi berkelanjutan.

Pengembangan kompetensi ini tidak hanya bertujuan meningkatkan keterampilan teknologi, tetapi juga membentuk pola pikir adaptif dalam diri guru. Kepala sekolah perlu menyediakan ruang bagi guru untuk mengeksplorasi metode pengajaran digital tanpa takut gagal, misalnya melalui komunitas belajar guru, program mentoring teknologi, atau pembelajaran berbasis proyek digital. Dengan demikian, literasi digital bukan hanya kemampuan teknis, tetapi juga kemampuan berpikir kritis, kreatif, dan reflektif terhadap perubahan digital.

### 3). *Fleksibilitas dan Manajemen Perubahan*

Kepemimpinan adaptif menuntut kepala sekolah memiliki fleksibilitas tinggi dalam menghadapi perubahan yang cepat. Fleksibilitas ini tercermin pada kemampuan mengubah prosedur operasional, alur kerja, SOP, hingga budaya organisasi tanpa menghilangkan stabilitas lembaga. Dalam penelitian Jeka & Junaidi (2024) ditegaskan bahwa pemimpin adaptif harus mampu membaca situasi, mengidentifikasi kebutuhan perubahan, serta melibatkan seluruh warga sekolah dalam setiap prosesnya agar perubahan tidak menimbulkan resistensi.

Manajemen perubahan menjadi aspek krusial karena disrupsi digital sering memunculkan ketidakpastian. Guru bisa merasa terbebani dengan inovasi digital, siswa bisa kesulitan adaptasi, dan orang tua mungkin belum siap mendukung pembelajaran daring. Kepala sekolah adaptif harus mampu mengelola dinamika ini melalui komunikasi terbuka, penguatan psikologis bagi guru, serta menyediakan dukungan teknis dan emosional. Dengan fleksibilitas tersebut, sekolah dapat menjalani proses transformasi digital secara bertahap, stabil, dan terarah.

### 4). *Integrasi Teknologi dalam Pedagogi dan Manajemen Sekolah*

Transformasi digital tidak hanya menasar aspek pembelajaran, tetapi juga sistem manajemen sekolah secara keseluruhan. Pengintegrasian teknologi ke dalam pedagogi berarti guru harus mampu menggabungkan teknologi dengan strategi pengajaran untuk meningkatkan efektivitas proses belajar. Ini termasuk penggunaan Learning Management System (LMS), aplikasi kolaboratif, media digital, simulasi pembelajaran, hingga platform evaluasi berbasis teknologi.

Selain dalam pedagogi, teknologi juga diterapkan dalam manajemen sekolah, seperti administrasi digital, pengarsipan dokumen, penilaian berbasis aplikasi, sistem informasi akademik, hingga pelaporan kinerja guru. Integrasi ini bertujuan meningkatkan efisiensi operasional sekolah sehingga waktu dan tenaga dapat dialokasikan untuk pengembangan proses pendidikan yang lebih bermakna. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam memastikan bahwa teknologi tidak digunakan sekadar untuk gaya-gayaan, tetapi benar-benar mampu memperbaiki tata kelola dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

### 5). *Menciptakan Budaya Sekolah yang Inovatif, Kolaboratif, dan Partisipatif*

Kepemimpinan adaptif berperan penting dalam membangun budaya sekolah yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan partisipasi aktif seluruh warga sekolah. Budaya ini dibutuhkan agar perubahan digital dapat diterima secara positif dan tidak hanya menjadi beban. Dalam penelitian Wiyana et al. (2025) mengenai resiliensi sekolah di era digital, disebutkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang memberi ruang bagi partisipasi guru dan siswa sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam menghadapi disrupsi.

Kepala sekolah adaptif menciptakan ruang belajar bersama, diskusi terbuka, kolaborasi lintas guru, dan pemberdayaan siswa dalam kegiatan berbasis teknologi. Ketika warga sekolah merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan, mereka lebih siap menerima perubahan. Selain itu, budaya inovatif memungkinkan eksperimen metode baru tanpa rasa takut salah, sehingga mendorong munculnya kreativitas dan pembelajaran sepanjang hayat.

### 6). *Mempertahankan Nilai Inti dan Karakter Sekolah (Termasuk Nilai Islam)*

Pada sekolah yang berlandaskan nilai keagamaan, khususnya sekolah Islam atau madrasah, kepemimpinan adaptif memiliki tantangan tambahan: memastikan bahwa adopsi teknologi tidak merusak identitas moral dan spiritual lembaga. Fikri (2025) menegaskan bahwa teknologi harus digunakan sebagai sarana untuk memperkuat nilai-nilai Islam, bukan menggeser atau menghilangkannya.

Kepala sekolah adaptif harus mampu menyeimbangkan kebutuhan inovasi dengan pelestarian karakter peserta didik. Misalnya, pembelajaran digital tetap harus mengandung nilai akhlak, etika penggunaan teknologi, budaya literasi yang sehat, serta integrasi materi keagamaan dalam aktivitas digital. Ini menunjukkan bahwa transformasi digital tidak hanya berorientasi pada modernisasi, tetapi juga pada pemeliharaan jati diri lembaga pendidikan.

## IV. SIMPULAN

Kepemimpinan adaptif bukan sekadar kemampuan teknis, tetapi juga mencerminkan ketangguhan mental dan kecerdasan sosial dalam menghadapi perubahan. Kepala sekolah yang mampu beradaptasi dengan disrupsi digital akan menjadi motor

penggerak transformasi pendidikan yang relevan, inklusif, dan berdaya saing. Kepemimpinan adaptif merupakan keniscayaan di era disrupsi digital. Kepala sekolah yang adaptif akan menjadi arsitek perubahan, yang tidak hanya mengelola sekolah tetapi juga mentransformasikannya menjadi lembaga pendidikan yang relevan, inovatif, dan mampu menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan global. Keberhasilan sekolah di masa depan sangat ditentukan oleh kemauan dan kemampuan kepala sekolah untuk memimpin dengan fleksibilitas, visi, dan semangat kolaborasi di tengah badai perubahan digital

## REFERENSI

- Budiyanti, Nunik, dan Ratna Diah Utami. "Meningkatkan kemampuan bernalar kritis melalui model pembelajaran project based learning berbantuan media digital." *Edu Research* 5, no. 1 (2024): 109–20.
- Caswanda, Caswanda, Entis Sutisna, dan Kasdar El Ade Saputra. "Peran Manajemen Pendidikan Pada Implementasi Teknologi Dalam Pembelajaran Di Sekolah." *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Psikologi* 2, no. 1 (2024): 57–67.
- Elmanisar, Velnika, Batina Yulia Utami, Nurhizrah Gistituati, dan Anisah Anisah. "Implementasi kepemimpinan adaptif kepala sekolah untuk keberhasilan di era disrupsi." *Journal of Education Research* 5, no. 2 (2024): 2239–46.
- Fahlevi, Reza, Masrul Masrul, dan Ramdhan Witarsa. "Pengaruh Pola Komunikasi Kepala Sekolah terhadap Pengembangan Literasi Digital dan Kreativitas Guru di Sekolah Dasar." *Jurnal Intelek Insan Cendikia* 1, no. 8 (2024): 4410–21.
- Hafiz, Muhammad, Ketut Agustini, dan I. Kadek Suartama. "Blended Learning and its Impact on 21st Century Student Learning..." *Indonesian Journal of Innovation Studies* 26, no. 3 (2025).
- Jeka, Firdaus, dan Roni Junaidi. "Membangun organisasi sekolah yang lebih adaptif di era digitalisasi pendidikan." *Educational Journal of the Emerging World (EJEW)* 3, no. 1 (2024): 10–22.
- NOR, Taufik, dan Ahmad Suriansyah. "Kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan." *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 4, no. 4 (2024): 256–68.
- Nugraha, Mulyawan Safwandy, Asep Septian Mudriansah, Deni Alih, Rina Widianengsih, dan Yesi Siti Aisyah. "Strategi Adaptasi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Islam di Era Disrupsi Digital." *Jurnal Pendidikan Indonesia: Teori, Penelitian, Dan Inovasi* 5, no. 3 (2025).
- Sartini, Andriani Chondro, Harun Joko Prayitno, dan Indri Chairunissa. "Tantangan kepemimpinan adaptif dalam dunia pendidikan di era generasi milenial." *TEACHING: Jurnal Inovasi Keguruan Dan Ilmu Pendidikan* 4, no. 2 (2024): 98–110.
- Widayanti, Windy Kartika Putri, dan Asep Kusman. "Kepemimpinan adaptif yang relevan diterapkan dalam organisasi TNI di era VUCA: Suatu tinjauan literatur." *Jurnal Elektrosista* 10, no. 2 (2023): 128–38.
- Wiyana, Adi, Dian Hidayati, Suyata, dan Enung Hasanah. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Resiliensi Sekolah Di Era Digital." *Manajemen Pendidikan*, 2024, 169–82.
- Zubaidah, Zubaidah, dan Rahmad Syah Putra. "Model Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah di Era Teknologi." *Jurnal MUDARRISUNA* 12, no. 4 (2022): 803–24.
- Raprap, Wensly Peniel, Marthinus Ngabalin, Lindra Yolanda Camerling, et al. *Kepemimpinan Pendidikan 5.0: Mengelola Sekolah di Era Disrupsi*. Star Digital Publishing, 2025.
- Sugiarto, Joko. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Membangun Sekolah Berdaya Saing di Era Digital*. Alifba Media, 2025.