

Adaptive Islamic Leadership: Kepemimpinan Adaptif dalam Menghadapi Perubahan Ekosistem Pendidikan Islam

Gunarti Ika Pradewi ^{a,1,*}, Sholeh Kurniandini ^{b,2}, Muchammad Iqbal Chailani ^{c,3}, Abdul Wahab Fahrub ^{d,4}

^aInstitut Islam Nahdlatul Ulama Temanggung, Indonesia;

^bInstitut Islam Nahdlatul Ulama Temanggung, Indonesia;

^cInstitut Islam Nahdlatul Ulama Temanggung, Indonesia;

^dInstitut Islam Nahdlatul Ulama Temanggung, Indonesia;.

¹gunartiikapradewi@gmail.com; ²arsyanawangsadinata@gmail.com; ³iqbalchailani39@gmail.com;

⁴abdulwahabfahrub@gmail.com

* Gunarti Ika Pradewi; gunartiikapradewi@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history

Received:

12-06-2026

Revised:

08-09-2026

Accepted:

25-09-2026

Keywords: Adaptive leadership, organizational resilience, Islamic Leadership

ABSTRACT

The rapidly changing, complex, and unpredictable educational ecosystem requires Islamic educational institutions to develop both adaptive capacity and organizational resilience. Adaptation in Islamic education cannot simply be understood as the ability to follow changes, as it must preserve the identity, values, and objectives of Islamic education. Meanwhile, studies on adaptive leadership and Islamic leadership have largely developed separately. This condition indicates the need for a conceptual framework that integrates adaptive capacity with Islamic leadership values. This study employed a qualitative research design. Data were collected through interviews and a literature review and analyzed thematically using the steps proposed by Braun and Clarke. The research results show that adaptive Islamic educational leadership is a values-based leadership approach that enables Islamic educational institutions to diagnose change, innovate, and internalize Islamic values in an effort to achieve educational goals. To effectively exercise leadership, an Islamic educational institution leader must possess skills in data-based environmental scanning, stakeholder engagement, and regulatory and competitive scanning. This Study also discusses the dimensions of adaptive Islamic educational leadership which includes adaptive diagnosis, value-based adaptation, shura-based mobilization, ethical innovation, adaptive learning, uswah-based leadership, and maslahah-oriented transformation.

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](#) license.



Introduction

Beberapa tahun terakhir ekosistem pendidikan telah mengalami perubahan yang cepat, kompleks, dan tidak terprediksi. Pada saat yang seperti ini, pemimpin lembaga pendidikan harus mampu membangun ketahanan organisasi. Hal ini karena seorang pemimpin dihadapkan pada berbagai tantangan kompleks yang bersumber baik dari dalam diri pemimpin (internal) maupun dari dinamika permasalahan yang dihadapi (Fridayani, 2021). Beberapa tantangan utama pemimpin lembaga pendidikan dalam membangun ketahanan organisasi meliputi: pertama, resistensi terhadap perubahan. Perubahan sering kali memicu ketakutan akan ketidakpastian, kecemasan akan kehilangan posisi, perubahan tugas, atau perasaan tidak mampu beradaptasi dengan sistem baru. Banyak organisasi cenderung tidak siap menghadapi resistensi anggotanya saat bertransformasi (Monteski & Umar, 2026).

Kedua, kompleksitas lingkungan. Di era yang tidak menentu menuntut pemimpin untuk mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat di bawah tekanan waktu, bahkan ketika informasi yang tersedia sering kali tidak lengkap (Ariyani et al., 2024). Ketiga, struktur organisasi tradisional yang kaku model kepemimpinan tradisional yang bersifat hierarkis dan berbasis birokrasi kaku sering kali tidak lagi memadai untuk merespons tantangan-tantangan baru yang memerlukan penyesuaian cepat (Sumiati, 2025). Struktur birokrasi yang kaku ini menyulitkan penerapan pola kepemimpinan yang fleksibel, responsif, dan partisipatif yang sangat dibutuhkan dalam organisasi (Monteski & Umar, 2026).

Keempat, keterbatasan dan pengelolaan sumber daya. Banyak pemimpin dihadapkan pada keterbatasan sumber daya pendukung, mulai dari dana, teknologi, hingga kompetensi sumber daya manusia (Monteski & Umar, 2026). Pemimpin dituntut untuk mampu mengoptimalkan potensi yang ada, serta memiliki kelenturan dalam mengalokasikan anggaran dan mengatur SDM agar tetap relevan di masa transisi (Fridayani, 2021). Kelima, akses dan kompetensi teknologi yang tidak merata. Meskipun teknologi digital (seperti e-learning atau sistem kerja jarak jauh) merupakan pilar penting dalam efisiensi organisasi modern (Fridayani, 2021), pemimpin menghadapi tantangan nyata untuk memastikan bahwa infrastruktur dan kecerdasan digital guru atau karyawan merata agar tidak memicu frustrasi, penurunan moral, atau tekanan kerja yang berlebihan (Sumiati, 2025).

Tantangan tersebut menjadi semakin kompleks dalam konteks pendidikan Islam. Lembaga pendidikan Islam, seperti madrasah, pesantren, sekolah Islam, perguruan tinggi keagamaan Islam, berada pada persimpangan antara tuntutan perubahan dan kebutuhan mempertahankan identitas keIslamannya. Di satu sisi, lembaga dituntut untuk responsif terhadap perkembangan teknologi, inovasi, profesionalisasi tata kelola, dan kompetisi antar lembaga. Di sisi lain, perubahan tersebut tidak dapat diterima secara pragmatis tanpa mempertimbangkan nilai, tujuan, dan karakter pendidikan Islam. Dengan demikian, tantangan utama kepemimpinan pendidikan Islam bukan sekadar bagaimana lembaga berubah, tetapi bagaimana berubah tanpa kehilangan orientasi nilai keIslaman.

Dalam perspektif kepemimpinan adaptif, tantangan semacam ini tidak cukup dihadapi

melalui solusi teknis yang telah tersedia, tetapi membutuhkan kemampuan organisasi untuk belajar, mengubah pola pikir, dan membangun kapasitas baru dalam menghadapi persoalan yang belum memiliki jawaban pasti (Heifetz et al., 2009). Disisi lain terdapat pandangan bahwa orang sebenarnya tidak menolak perubahan, melainkan menolak rasa kehilangan (loss) yang menyertai perubahan tersebut. Oleh karena itu, tugas utama pemimpin adaptif adalah mengidentifikasi, mengelola, mendistribusikan, dan memfasilitasi rasa kehilangan tersebut (Bailey et al., 2012).

Kepemimpinan adaptif dijalankan sebagai proses eksperimental yang berlangsung dalam tiga langkah berulang (Cojocar, 2011) yang meliputi: *Observe*, *Interpret*, dan *Intervene*. *Observe*, dilakukan untuk mengumpulkan data secara objektif untuk melihat pola-pola interaksi, dinamika tim, dan perilaku sistem secara lebih jernih. *Interpret* merupakan upaya untuk menganalisis hasil observasi untuk membangun berbagai hipotesis tentang apa yang sebenarnya terjadi. *Intervene*, melakukan tindakan atau eksperimen nyata berdasarkan penafsiran tersebut.

Disisi lain, kepemimpinan dalam Islam pada dasarnya memiliki dimensi yang lebih luas daripada sekadar fungsi administratif dan pencapaian kinerja organisasi. Prinsip musyawarah (syura), tanggung jawab (amanah), dan teladan (Uswah) merupakan nilai yang menjadi dimensi inti dalam praktik kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam (Abidin et al., 2026). Nilai-nilai tersebut bukan sekedar norma teologis tetapi juga menjadi strategi kepemimpinan yang nyata dan terukur (Hasanah et al., 2026).

Sejumlah penelitian telah mulai menghubungkan kepemimpinan adaptif dengan pendidikan Islam. studi yang dilakukan oleh (Wibarahman, 2026) misalnya, menemukan kesimpulan bahwa kepemimpinan adaptif mampu menjadi solusi manajerial yang relevan bagi lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi perubahan zaman. Hal ini karena mampu model kepemimpinan tersebut mampu mengintegrasikan fleksibilitas organisasi dengan nilai-nilai Islam. Penelitian Sumiati (2025) juga menemukan bahwa perilaku kepemimpinan adaptif dan keterampilan kepemimpinan adaptif dari pimpinan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru sekolah dasar. Penelitian Ariyani et al., (2024) juga mengungkapkan fakta bahwa kepemimpinan adaptif bersama dengan lingkungan kerja normal baru (new normal) secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian (Monteski & Umar, 2026) mengungkapkan kepemimpinan adaptif secara signifikan meningkatkan kesiapan organisasi dalam menghadapi transformasi, memperkuat keterlibatan karyawan, dan secara efektif mengurangi resistensi (penolakan) terhadap perubahan.

Meskipun demikian, perkembangan kajian tersebut memperlihatkan adanya ruang konseptual yang masih perlu dikembangkan. Sebagian kajian tentang kepemimpinan Islam masih cenderung menempatkan nilai-nilai Islam sebagai seperangkat karakter moral yang melekat pada pemimpin, sedangkan teori kepemimpinan adaptif lebih banyak digunakan sebagai kerangka untuk menjelaskan kemampuan organisasi menghadapi perubahan. Akibatnya, hubungan antara nilai Islam sebagai landasan normatif dan adaptasi sebagai kapasitas strategis organisasi belum sepenuhnya dirumuskan sebagai satu konstruksi kepemimpinan yang integratif. Berdasarkan kesenjangan tersebut, masalah yang diangkat dalam penelitian ini ialah, pertama, perubahan dalam ekosistem pendidikan Islam, kedua mengidentifikasi kemampuan seorang pemimpin lembaga pendidikan Islam untuk merespon perubahan, dan ketiga merumuskan konsep kepemimpinan pendidikan Islam adaptif. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam melalui kerangka kepemimpinan pendidikan Islam yang adaptif.

Method

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman terhadap pengalaman, praktik, dan perspektif pemimpin dalam mengenali serta merespons perubahan yang terjadi pada ekosistem pendidikan Islam. Data dikumpulkan melalui dua teknik yaitu wawancara dan studi pustaka. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan dua informan yang merupakan pimpinan pada lembaga pendidikan Islam. Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria: (1) memiliki tanggung jawab manajerial pada lembaga pendidikan Islam; dan (2) memiliki pengalaman dalam mengelola perubahan atau menghadapi dinamika organisasi. Pemilihan informan berdasarkan kriteria tersebut dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang kaya dan relevan dengan fokus penelitian.

Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman yang dikembangkan berdasarkan fokus penelitian. Pertanyaan wawancara diarahkan pada tiga aspek utama, yaitu: (1) perubahan yang terjadi dalam ekosistem pendidikan Islam dan cara pemimpin mengenali serta memahami perubahan tersebut; (2) respons dan kemampuan pemimpin dalam menghadapi perubahan; serta (3) nilai-nilai Islam yang menjadi landasan dalam proses adaptasi dan transformasi lembaga. Wawancara memberikan ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman secara mendalam, sementara pertanyaan lanjutan digunakan untuk memperjelas pengalaman, alasan pengambilan keputusan, dan praktik yang dilakukan dalam situasi tertentu.

Selain wawancara, penelitian ini menggunakan studi dokumen untuk mengidentifikasi dan mengkategorikan literatur yang relevan dengan tema penelitian. Literatur yang digunakan meliputi artikel penelitian dan publikasi ilmiah yang membahas *adaptive leadership*, kepemimpinan Islam, kepemimpinan pendidikan Islam, perubahan organisasi, adaptasi, inovasi, dan transformasi pendidikan. Literatur tersebut dianalisis untuk mengidentifikasi konsep, karakteristik, prinsip, dan hubungan antarkonsep yang relevan dengan pengembangan kerangka Kepemimpinan Adaptif Pendidikan Islam. Dengan demikian, studi pustaka tidak hanya berfungsi sebagai landasan teoritis, tetapi juga sebagai sumber data konseptual yang digunakan untuk menginterpretasikan dan mengintegrasikan temuan empiris dari wawancara.

Data dianalisis menggunakan analisis tematik dan analisis konseptual. Analisis tematik yang dilakukan mengikuti *framework* dari Braun dan Clarke (2006) yang meliputi 6 tahap yaitu, Fase 1: membiasakan diri dengan data, Fase 2: menyusun kode, Fase 3: menghasilkan tema awal, Fase 4: meninjau dan mengembangkan tema, Fase 5: mendefinisikan dan menamai tema fase 6: menulis laporan (Braun & Clarke, 2006). Dengan mengikuti langkah-langkah tersebut, peneliti dapat mengelompokkan hasil temuan dalam beberapa kategori dan gambaran yang dapat divisualisasikan. Selanjutnya, analisis konseptual digunakan untuk membandingkan, menghubungkan, dan mengintegrasikan temuan teoritis dan empiris.

Results and Discussion

1. Perubahan Ekosistem Pendidikan Islam

Perubahan dalam ekosistem pendidikan Islam merupakan suatu hal keniscayaan, perubahan tersebut tentu harus dikenali oleh pimpinan di lembaga pendidikan Islam. Berdasarkan hasil wawancara, MIC (wawancara 14 Juli 2026) menyatakan bahwa:

“perubahan ekosistem dalam pendidikan Islam paling terasa ialah adanya akselerasi dalam hal digitisasi pembelajaran. Hal itu membuat, mau tidak mau, lembaga pendidikan Islam harus bisa beradaptasi dengan adanya tuntutan untuk mengadopsi platform learning management system, ujian berbasis komputer, belum lagi terkait dengan adaptasi kurikulum nasional, dan internasional. Itu yang kadang lembaga pendidikan Islam sendiri belum sepenuhnya siap menghadapi”.

Lebih lanjut DW (wawancara, 17 Juli 2026) juga menjelaskan, perubahan ekosistem pendidikan dapat dilihat dari beberapa aspek, yang pertama perkembangan artificial intelligence (AI), Peserta didik bisa memperoleh informasi dengan sangat cepat melalui internet dan AI. Ini membuat guru dan pimpinan lembaga tidak bisa lagi hanya mengandalkan pola pembelajaran dan pengelolaan yang lama. Kedua, karakter peserta didik, Peserta didik sekarang sangat dekat dengan teknologi, terbiasa mendapatkan informasi secara cepat, dan memiliki pola komunikasi serta cara belajar yang berbeda dengan generasi sebelumnya. Ketiga, tuntutan kompetensi lulusan, lembaga saat ini tidak hanya dituntut untuk bisa meluluskan, tapi juga membekali lulusan yang sesuai dengan kompetensi abad 21. Keempat, perubahan kurikulum dan pembelajaran, Lembaga pendidikan Islam, saat ini tidak hanya dituntut untuk mengembangkan kurikulum yang lebih responsif terhadap perkembangan zaman tetapi juga harus bisa mengolaborasi teknologi dan kompetensi baru tanpa menghilangkan karakter dan nilai-nilai Islam. kelima, atau terakhir adalah tuntutan dari masyarakat, saat ini masyarakat tidak hanya menilai lembaga mengajarkan agama atau tidak, tetapi juga melihat kualitas layanan, prestasi, transparansi, penggunaan teknologi, kemampuan lulusan, bahkan citra dan daya saing lembaga.

Selanjutnya, dari apa yang disampaikan oleh informan di atas, peneliti dapat merangkum menjadi 3 kategori tema perubahan dalam ekosistem pendidikan Islam, yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. perubahan ekosistem pendidikan Islam

No	Kategori	Jenis perubahan
1	Transformasi digital	Akselerasi dalam hal digitalisasi pembelajaran.
2	Transformasi kelembagaan	a. Adopsi teknologi dalam pengelolaan lembaga pendidikan. b. Masyarakat tidak hanya menilai layanan, tetapi juga melihat kualitas layanan, prestasi, transparansi, penggunaan teknologi, citra dan daya saing lembaga.
3	Transformasi kompetensi	a. Kompetensi lulusan harus mendukung ketrampilan abad 21 b. Adaptasi pola komunikasi serta cara belajar peserta didik yang c. Kolaborasi teknologi dan kompetensi baru tanpa menghilangkan karakter dan nilai-nilai Islam

Sumber: diolah oleh peneliti

Pada tabel di atas, peneliti telah mengategorikan peneliti telah mengategorisasikan perubahan dalam ekosistem pendidikan menjadi tiga kategori, yaitu: transformasi digital, transformasi kelembagaan dan transformasi kompetensi. Ketiga kategori tersebut tentu masih memungkinkan untuk berkembang, mengingat ini hanya diambil dari dua informan penelitian. Namun demikian, penemuan di atas, sejalan dengan temuan terdahulu yaitu penelitian Wibowo, et al., (2025) yang menjelaskan bahwa disrupsi ekosistem pembelajaran ditandai oleh: pertama, perubahan model interaksi pembelajaran, yang awalnya tatap muka menjadi hibrida dan daring. Kedua, adanya integrasi kecerdasan buatan dan pembelajaran berbasis data. Ketiga, Perubahan karakter peserta didik generasi digital. Keempat, terdapat ketidakpastian kebijakan pendidikan. kelima, akselerasi adopsi teknologi tanpa kesiapan budaya organisasi. Hal ini tentu menunjukkan perlunya ketrampilan seorang pemimpin lembaga pendidikan untuk bisa selalu adaptif terhadap perubahan yang ada di lembaganya.

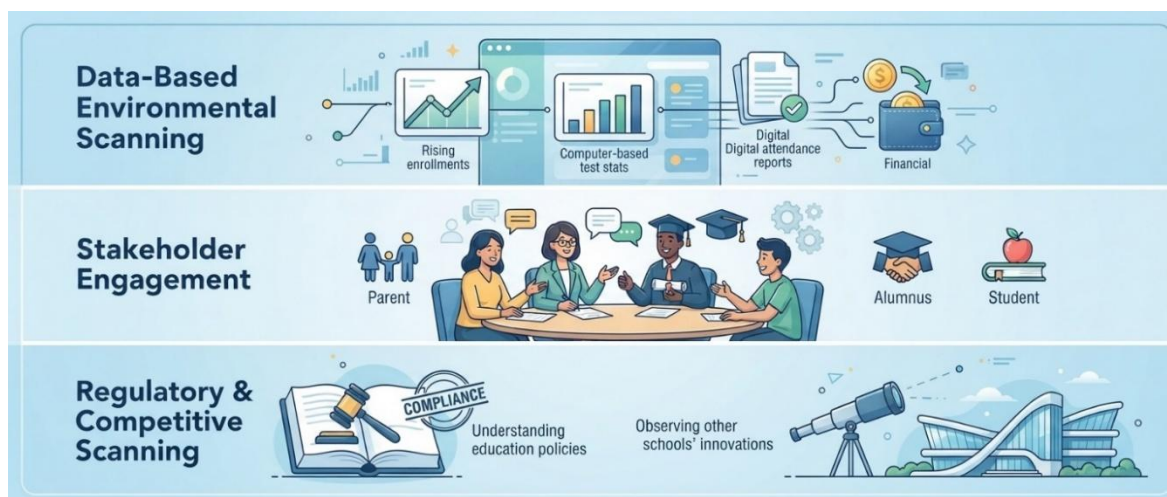
2. Kemampuan Adaptif pemimpin di lembaga Pendidikan Islam

Agar bisa menjalankan fungsi kepemimpinan yang tepat, seorang pemimpin lembaga pendidikan Islam, harus bisa mengenali perubahan yang terjadi di lembaganya. MIC (wawancara 14 Juli 2026) menjelaskan hal yang memungkinkan pimpinan lembaga bisa memahami adanya perubahan dalam organisasinya ialah melalui beberapa hal. Pertama, pimpinan harus melakukan evaluasi berbasis digital secara berkala. Maksud dari evaluasi ini adalah untuk melihat misalnya, tren peningkatan pendaftaran siswa baru, kemudian melihat hasil nilai ujian, dan juga kondisi keuangan, dengan demikian, pimpinan akan paham bagaimana kondisi internal dari lembaga. Kedua, melakukan jajak pendapat dengan stakeholder. Hal itu menurut MIC perlu dilakukan untuk mengetahui secara langsung tentang keluhan, kebutuhan, dan ekspektasi stakeholder terhadap lembaga. Ketiga, pimpinan juga perlu untuk mawas diri terhadap kondisi eksternal lembaga. Hal ini penting mengingat regulasi selalu berubah, dan juga kompetitor yang semakin banyak. Menurut MIC apabila pimpinan tidak peka terhadap hal tersebut maka akan sulit bagi lembaga bisa berkembang dan bersaing dengan kompetitornya (wawancara 14 Juli 2026).

Melengkapi pernyataan dari informan yang pertama, DW menyatakan, “untuk dapat mengenali perubahan, tidak cukup hanya dengan menunggu terjadi masalah atau kebijakan baru, tetapi pimpinan harus aktif membaca lingkungan baik dari eksternal maupun internal” (wawancara, 17 Juli 2026). Dari kedua informan dapat disimpulkan bahwa untuk mengenali adanya perubahan, seorang pemimpin tidak boleh hanya menunggu, ia harus aktif berupaya mengenali dan mengetahui apa yang sedang terjadi.

Lebih lanjut, DW (wawancara, 17 Juli 2026) juga menjelaskan, dalam membaca lingkungan, ada beberapa hal yang ia baca, dari segi internal, pertama kali yang ia baca adalah perubahan pada peserta didik. Perubahan tersebut tentang bagaimana mereka belajar, berkomunikasi, dan kebutuhan mereka. Kedua, menurut DW pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di dalam lembaga lebih cepat merasakan perubahan, karena mereka banyak berinteraksi langsung dengan peserta didik. Untuk itu perlu untuk selalu menggali informasi

dari mereka. Ketiga, hal yang perlu dibaca adalah data yang ada dalam lembaga, seperti data tentang jumlah peserta didik, presensi peserta didik, hasil belajar, dan kinerja guru. Selanjutnya dari segi eksternal hal yang perlu dikenali dan dibaca adalah terkait dengan perubahan kebijakan. Secara sederhana apa yang dilakukan oleh informan untuk dapat mengenali perubahan dalam lembaga pendidikan Islam, dapat diilustrasikan dalam gambar berikut.



Gambar 1. Aspek pengenalan perubahan dalam lembaga pendidikan Islam

Sumber: dikembangkan peneliti dengan AI

Pada gambar tersebut dijelaskan kompetensi atau kemampuan pimpinan lembaga pendidikan Islam untuk dapat mengenali perubahan, dapat diaktogerikan dalam tiga hal, yaitu:

- data-based environmental scanning*, yang meliputi memantau kenaikan atau penurunan pendaftaran siswa baru, memantau statistik nilai ujian berbasis komputer, memantau laporan absensi secara digital, memantau kondisi keuangan melalui sistem administrasi digital
- stakeholder engagement*, meliputi mengenali perubahan yang terjadi pada peserta didik, mengadakan diskusi rutin dengan stakeholder, melibatkan alumni untuk memberikan masukan.
- regulatory & competitive scanning* memahami kebijakan pendidikan yang berlaku, mengamati inovasi program sekolah lain.

Perubahan yang terjadi dalam lembaga pendidikan merupakan sebuah keniscayaan yang harus mampu diadaptasi oleh seorang pemimpin lembaga pendidikan. Hasanah et al., (2026) telah merumuskan sebuah model kepemimpinan Islam Adaptif (MKIA). Dalam model yang ia tawarkan, terdapat tiga pilar utama yang meliputi, nilai profetik (Sidiq, Amanah, Tabligh, Fathonah + Syura), kompetensi transformasional (*Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration*), serta responsivitas konteks dan modal sosial. Model yang dikemukakan oleh (Hasanah et al., 2026) menunjukkan seorang pemimpin dari lembaga pendidikan Islam, tidak hanya dituntut untuk memiliki kompetensi kepemimpinan saja, namun juga dituntut untuk bisa menginternalisasikan nilai-nilai ajaran Islam sekaligus membaca

lingkungan dan membangun modal sosial. Tanpa ketiga pilar tersebut seorang pemimpin lembaga pendidikan Islam akan sulit untuk beradaptasi dan berkembang.

Sejalan dengan pernyataan di atas, studi yang dilakukan oleh (Abidin et al., 2026) menemukan bahwa pimpinan madrasah, dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya menerapkan satu gaya kepemimpinan saja, tetapi bervariasi sesuai dengan konteks dan karakteristik guru. Disisi lain terdapat temuan yang menunjukkan praktik kepemimpinan di madrasah tidak dapat diklasifikasikan secara kaku ke dalam kategori S1–S4 Hersey dan Blanchard. Adaptasi kepemimpinan terjadi secara dinamis dengan kebutuhan organisasi, nilai-nilai agama, dan budaya institusional. Seorang pemimpin madrasah memperhatikan keharmonisan kolektif, pelestarian identitas agama, tanggung jawab moral dibandingkan hanya memperhatikan kesiapan bawahan. Lebih lanjut Kepemimpinan pendidikan Islam yang tangkas dikembangkan melalui integrasi kemampuan adaptasi organisasi, pengambilan keputusan berbasis data, kolaborasi digital, pengembangan kapasitas guru, dan visi digital yang berlandaskan prinsip-prinsip amanah, syura, dan keadilan (Wibowo et al., 2025). Hasil studi tersebut menunjukkan kepemimpinan adaptif di lembaga pendidikan Islam memiliki kekhasan dibandingkan dengan lembaga lain. Kepemimpinan bukan hanya terkait dengan kemampuan secara teknis dari seorang pemimpin, namun juga sebuah proses yang berorientasi pada nilai-nilai Islam. Dengan demikian pemimpin tidak cukup menjadi administrator perubahan, tetapi harus menjadi penggerak adaptasi organisasi.

3. Kepemimpinan pendidikan Islam yang Adaptif

Pembahasan di atas merujuk pada asatu garis besar, yaitu pemimpin tidak cukup menjadi administrator perubahan, tetapi harus menjadi penggerak adaptasi organisasi. Pada bagian ini peneliti akan menyajikan tentang kemampuan yang harus dihadapi pemimpin agar bisa menghadapi perubahan yang terjadi di lembaga pendidikan islam. DW (wawancara, 17 Juli 2026) mengatakan, hal paling penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin lembaga pendidikan Islam agar mampu menghadapi perubahan, ialah kemampuan dalam membaca perubahan, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan berkomunikasi dan menggerakkan orang lain, serta kemampuan menjaga nilai-nilai Islam di tengah perubahan. Mendukung pernyataan tersebut, MIC (wawancara 14 Juli 2026) juga mnyebutkan, kemampuan yang paling penting dimiliki oleh pemimpin lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi era perubahan yang dinamis saat ini adalah kemampuan berpikir strategis dan adaptif (Strategic Thinking and Adaptability). Dengan kemampuan berpikir strategis dan adaptif, seorang pemimpin bisa berfikit ke depamn tanpa harus kehilangan akar nilai-nilai keislaman (*salihun li kulli zaman wa makan*). Lebih lanjut (Abidin et al., 2026) menyatakan adaptasi gaya kepemimpinan tidak hanya bereaksi terhadap situasi bawahan tetapi juga terhadap kebutuhan budaya dan visi nilai-nilai lembaga. Hal ini menunjukkan bahwa konsep adaptabilitas dalam konteks madrasah tidak hanya adaptif terhadap individu tetapi juga terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Kepemimpinan lembaga pendidikan Islam adaptif adalah pendekatan kepemimpinan berbasis nilai yang memungkinkan lembaga pendidikan Islam mendiagnosis perubahan, melakukan inovasi dan menginternalisasi nilai-nilai islam dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Hal tersebut dapat dijabarkan dalam dimensi-dimensi berikut.



Gambar 2. Dimensi kepemimpinan adaptif pendidikan Islam

Sumber: Diolah oleh peneliti

Pada gambar di atas dapat dikemukakan, Dimensi 1 Diagnosis Adaptif. Diagnosis adaptif ialah kemampuan seorang pemimpin lembaga pendidikan Islam untuk membaca perubahan dan mengidentifikasi tantangan adaptif. Dimensi 2 Adaptasi Berbasis Nilai, hal ini menetapkan bahwa penerimaan adaptasi tetap berada dalam koridor nilai Islam. adaptasi yang dilakukan oleh seorang pemimpin lembaga pendidikan Islam tidak boleh lepas dari nilai-nilai Islam. Dimensi 3 Mobilisasi Berbasis Syura. Hal ini berarti pemimpin lembaga pendidikan Islam harus selalu melibatkan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan pemangku kepentingan dalam perubahan. Dimensi 4 Inovasi Etis. Pemimpin di lembaga pendidikan Islam tidak hanya dituntut untuk bisa melakukan inovasi saja, tetapi inovasi harus etis sesuai nilai-nilai Islam. Dimensi 5 Pembelajaran Adaptif. Pemimpin di lembaga pendidikan Islam harus bisa membangun budaya belajar, refleksi, dan perbaikan berkelanjutan. Dimensi 6 Kepemimpinan Berbasis Uswah, hal ini berarti pemimpin menjadi teladan dalam menghadapi perubahan. Dan terakhir Dimensi 7 Transformasi Berorientasi Masalah, hal ini berarti pemimpin mampu menempatkan kebermanfaatan dan tujuan pendidikan Islam sebagai orientasi akhir transformasi.

Konsep diatas, juga didukung oleh Wibarahman (2026) dalam penelitiannya yang menyatakan kepemimpinan adaptif sejatinya dapat dilihat dari kemampuan pemimpin untuk membaca perubahan, mengambil keputusan secara partisipatif, mampu membangun komunikasi yang terbuka, serta dapat memberdayakan sumberdaya yang ada untuk berinovasi.

Conclusion

Penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan ekosistem pendidikan Islam

berlangsung secara multidimensional dan menuntut lembaga pendidikan untuk memiliki kapasitas adaptasi yang lebih sistematis. Perubahan tersebut dapat dikelompokkan ke dalam tiga ranah utama, yaitu transformasi digital, transformasi kelembagaan, dan transformasi kompetensi. Transformasi digital ditandai oleh percepatan penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan pengelolaan pendidikan, termasuk pemanfaatan platform digital dan kecerdasan buatan. Transformasi kelembagaan tercermin dari meningkatnya tuntutan terhadap kualitas layanan, transparansi, daya saing, dan kemampuan lembaga merespons perubahan lingkungan. Sementara itu, transformasi kompetensi ditunjukkan oleh perubahan karakteristik peserta didik, tuntutan keterampilan abad ke-21, serta kebutuhan untuk mengintegrasikan teknologi dengan karakter dan nilai-nilai Islam.

Dalam menghadapi perubahan tersebut, kepemimpinan adaptif pada lembaga pendidikan Islam tidak dapat dibangun melalui respons yang bersifat reaktif. Pemimpin perlu memiliki kemampuan membaca perubahan secara proaktif melalui pemindaian lingkungan berbasis data, keterlibatan pemangku kepentingan, serta pemantauan terhadap perkembangan regulasi dan kompetisi kelembagaan. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa data internal, pengalaman pendidik dan tenaga kependidikan, kebutuhan peserta didik, masukan stakeholder, serta dinamika lingkungan eksternal merupakan sumber penting dalam mendiagnosis perubahan. Dengan demikian, kemampuan adaptif pemimpin tidak hanya berkaitan dengan kemampuan merespons persoalan, tetapi juga dengan kemampuan mengantisipasi perubahan sebelum berkembang menjadi persoalan kelembagaan.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan adaptif dalam pendidikan Islam memiliki karakteristik yang berbeda dari pendekatan adaptasi yang semata-mata berorientasi pada efektivitas organisasi. Adaptasi harus berjalan dalam kerangka nilai-nilai Islam sehingga perubahan teknologi, kebijakan, maupun strategi kelembagaan tetap diarahkan pada tujuan pendidikan dan kemaslahatan. Berdasarkan sintesis temuan penelitian, kepemimpinan pendidikan Islam yang adaptif dapat dipahami melalui tujuh dimensi yang saling berkaitan, yaitu (1) Diagnosis Adaptif, berupa kemampuan membaca perubahan dan mengidentifikasi tantangan adaptif; (2) Adaptasi Berbasis Nilai, yaitu kemampuan memastikan setiap proses perubahan tetap berada dalam koridor nilai-nilai Islam; (3) Mobilisasi Berbasis Syura, yaitu pelibatan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan pemangku kepentingan dalam proses perubahan; (4) Inovasi Etis, yaitu kemampuan menghasilkan pembaruan yang responsif sekaligus bertanggung jawab secara moral; (5) Pembelajaran Adaptif, yaitu pembangunan budaya belajar, refleksi, dan perbaikan berkelanjutan; (6) Kepemimpinan Berbasis Uswah, yaitu keteladanan pemimpin dalam menjalani dan mengawal proses perubahan; serta (7) Transformasi Berorientasi Masalah, yaitu penempatan kebermanfaatan dan tujuan pendidikan Islam sebagai orientasi akhir transformasi.

Ketujuh dimensi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif pendidikan Islam merupakan proses integratif yang menghubungkan kemampuan membaca perubahan, mengambil keputusan, memobilisasi sumber daya, mengembangkan inovasi, dan melakukan transformasi dengan landasan nilai Islam. Oleh karena itu, pemimpin lembaga pendidikan Islam tidak cukup berperan sebagai administrator yang mengelola konsekuensi perubahan, tetapi perlu tampil sebagai penggerak adaptasi organisasi yang mampu menghubungkan tuntutan perubahan dengan identitas, nilai, dan tujuan pendidikan Islam. Model konseptual ini menegaskan bahwa keberhasilan adaptasi bukan hanya ditentukan oleh seberapa cepat lembaga mengadopsi perubahan, tetapi oleh kemampuan pemimpin memastikan bahwa perubahan tersebut tetap bermakna, etis,

partisipatif, dan berorientasi pada kemaslahatan.

References

- Abidin, Z., Zunaida, L., Qusairi, A., Harry, M., & Ikmal, W. (2026). Adaptive Leadership And The Construction Of Madrasah Religious Culture. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, X(1), 17–30. <https://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/idaarah/article/view/66077/25450>
- Ariyani, I., Tira, R. I., Nasution, I., & Apriani, E. (2024). *Systematic Literature Review : Peran Kepemimpinan Adaptif Dalam Menghadapi Krisis Kesehatan*. *Systematic Literature Review : The Role of Adaptive Leadership in Dealing with Health Crisis*. 7(12), 5007–5019. <https://doi.org/10.56338/jks.v7i12.6834>
- Bailey, D., Docherty, Adams, Carthron, Corazzini, Day, Neglia, Thygeson, M., & Anderson, R. (2012). Studying the clinical encounter with the Adaptive Leadership framework. *Journal of Healthcare Leadership*, 83. <https://doi.org/10.2147/jhl.s32686>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Using Thematic Analysis in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Cojocar, W. J. (2011). *Adaptive Leadership in the Military Dec.* 23–28.
- Fridayani, J. A. (2021). Kepemimpinan Adaptif Dalam Agilitas Organisasi Di Era Adaptasi Kebiasaan Baru. *Modus*, 33(2), 138–149. <https://doi.org/10.24002/modus.v33i2.4654>
- Hasanah, U., Aziz, A., & Effendi, N. (2026). Strategi Pengembangan Kepemimpinan Profetik-Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam: Narrative Review Menuju Model Kepemimpinan Islam Adaptif. *Al Irfan: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Penelitian*, 02(01), 103–119. <https://journal.sgt.ac.id/index.php/AlIrfan/article/view/92/69>
- Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). Leadership in a crisis. *Journal of Public Affairs Education*, 25(4), 542–557. <https://doi.org/10.1080/15236803.2019.1606623>
- Monteski, T. A., & Umar, U. T. (2026). *Kepemimpinan Adaptif Dalam Menghadapi Perubahan Di Lembaga Pendidikan*. 10(6), 283–289.
- Sumiati. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Adaptif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru. *Manajerial : Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(3), 803–811.
- Wibarahman, B. Y. (2026). *Tren Kepemimpinan Adaptif dalam Pendidikan Islam : Solusi Manajerial Menghadapi Ketidakpastian Zaman*. 7(1), 65–82.
- Wibowo, K. A. A., Darsyah, S., Risman, K., & Mulyadi. (2025). Constructing Agile Islamic Educational Leadership in Responding to Learning Ecosystem Disruption in the Digital Era. *KHAZANAH: JOURNAL OF ISLAMIC EDUCATION AND SCIENCE*, 1(1), 48–62. <https://www.ejournal.stital.ac.id/index.php/khazanah/article/view/872/482>