

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN: MENGEMBANGKAN KEMAMPUAN PEMIMPIN LEMBAGA PENDIDIKAN YANG ADAPTIF BERBASIS ISLAM

Muhammad Zubairi¹, Subaidi²

24260001143@unisnu.ac.id¹, subaidi@unisnu.ac.id²

Universitas Nahdlatul Ulama Jepara

ABSTRAK

Artikel ini membahas model kepemimpinan adaptif berbasis nilai-nilai Islam sebagai respons terhadap meningkatnya kompleksitas tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan Islam di era modern. Perubahan teknologi, dinamika sosial, dan tuntutan kompetensi abad 21 menuntut pemimpin pendidikan untuk bersikap responsif, inovatif, dan mampu mengelola perubahan secara berkelanjutan tanpa kehilangan identitas keislaman. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi kasus pada beberapa lembaga pendidikan Islam, penelitian ini menemukan bahwa praktik kepemimpinan adaptif terefleksikan melalui kemampuan pemimpin dalam mengelola emosi dan spiritualitas tim, mengoptimalkan syura sebagai instrumen diagnostik, mendorong inovasi berbasis nilai Islami, serta menunjukkan keteladanan (*uswatun hasanah*) dalam setiap proses perubahan. Berdasarkan temuan tersebut, artikel ini menawarkan model kepemimpinan adaptif berbasis Islam yang terdiri dari tiga pilar utama: (1) Kesiapan Adaptif yang berfokus pada integritas dan penguatan kapasitas individu pemimpin, (2) Mobilisasi Adaptif yang menekankan penggerakan organisasi melalui komunikasi empatik, musyawarah inklusif, dan penciptaan ruang aman, serta (3) Orientasi Strategis yang memastikan setiap inovasi tetap selaras dengan visi dan nilai-nilai pendidikan Islam. Model ini diharapkan dapat menjadi landasan dalam pengembangan kepemimpinan yang efektif, berkarakter, dan relevan untuk menghadapi tantangan pendidikan Islam pada masa kini dan masa depan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Adaptif, Kepemimpinan Pendidikan Islam, Syura, Amanah, Uswatun Hasanah, Inovasi Pendidikan, Nilai-Nilai Islam.

ABSTRACT

This article examines a model of adaptive leadership grounded in Islamic values as a response to the increasing complexity of challenges faced by Islamic educational institutions in the modern era. Technological advancements, social dynamics, and 21st-century competency demands require educational leaders to be responsive, innovative, and capable of managing continuous change without compromising Islamic identity. Using a qualitative approach through case studies in several Islamic educational institutions, the study reveals that adaptive leadership practices are reflected in leaders' abilities to manage the emotional and spiritual dynamics of their teams, optimize syura as a diagnostic instrument, encourage value-based innovation, and demonstrate uswatun hasanah (exemplary conduct) throughout the change process. Based on these findings, this article proposes an Islamic-based adaptive leadership model consisting of three key pillars: (1) Adaptive Readiness, which focuses on integrity and the personal capacity-building of leaders; (2) Adaptive Mobilization, which emphasizes organizational engagement through empathetic communication, inclusive consultation, and the creation of a psychologically safe environment; and (3) Strategic Orientation, which ensures that every innovation remains aligned with the vision and values of Islamic education. This model is expected to serve as a foundation for developing leadership that is effective, ethical, and relevant in addressing the contemporary and future challenges of Islamic education.

Keywords: Adaptive Leadership, Islamic Educational Leadership, Syura, Amanah, Uswatun Hasanah, Educational Innovation, Islamic Values.

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan Islam memiliki peran strategis dalam membentuk karakter, moralitas, serta peradaban umat di Indonesia. Selain menjadi pusat transfer ilmu pengetahuan, lembaga pendidikan Islam juga berfungsi sebagai penjaga nilai-nilai spiritual dan sosial masyarakat. Namun, derasnya arus perubahan global, perkembangan teknologi yang pesat, serta kompleksitas tantangan sosial menuntut lembaga pendidikan untuk terus bertransformasi agar tetap relevan dan kompetitif. Perubahan tersebut tidak hanya menuntut pembaruan kurikulum, tetapi juga memerlukan kemampuan kepemimpinan yang mampu membaca dinamika zaman dan mengarahkan organisasi secara efektif. Dalam konteks ini, peran kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam keberhasilan transformasi lembaga pendidikan Islam (R.S. Ameena J., 2024; David Autor, 2023).

Tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan Islam bersifat multidimensional, baik dari aspek internal maupun eksternal. Secara internal, lembaga pendidikan dituntut untuk menghadirkan kurikulum yang mampu menjawab kebutuhan era digital sekaligus mempertahankan identitas keislaman yang menjadi fondasi pembelajaran. Di sisi eksternal, lembaga pendidikan harus mampu bersaing dengan institusi modern yang menawarkan program inovatif dan fasilitas mutakhir. Selain itu, mereka juga memikul tanggung jawab besar dalam mempersiapkan generasi muda agar siap menghadapi masa depan yang penuh ketidakpastian dan kompleksitas. Kondisi tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan tidak lagi bisa mengandalkan pengalaman masa lalu, melainkan harus adaptif dan transformatif (I. Rosyadi, A. Aprilianto, & M.H. Rofiq, 2023).

Konsep kepemimpinan adaptif yang dikembangkan oleh Ronald Heifetz memberikan kerangka yang relevan untuk menghadapi tantangan tersebut. Kepemimpinan adaptif menekankan kemampuan pemimpin dalam menggerakkan individu dan organisasi untuk menghadapi persoalan yang tidak memiliki solusi pasti, serta mendorong perubahan nilai, perilaku, dan pola pikir. Dalam konteks pendidikan Islam, tantangan adaptif dapat muncul dalam bentuk penyesuaian metode pembelajaran, pembaruan visi pendidikan, atau resistensi terhadap pemanfaatan teknologi baru. Untuk itu, pemimpin pendidikan perlu memahami bagaimana proses adaptasi terjadi dan bagaimana mengelola ketegangan yang muncul dalam proses transformasi tersebut (Heifetz & Linsky, 2014; Morgan, 2017).

Nilai-nilai Islam seperti amanah, syura, keadilan, dan *uswatun hasanah* memiliki kontribusi besar dalam memperkuat praktik kepemimpinan adaptif. Nilai-nilai tersebut bukan hanya berfungsi sebagai pedoman etis, tetapi juga sebagai landasan spiritual yang memperkaya karakter pemimpin dalam menghadapi dinamika perubahan. Ketika nilai-nilai kepemimpinan Islami dipadukan dengan kerangka kepemimpinan adaptif, terbentuklah model kepemimpinan yang utuh—menggabungkan profesionalisme modern dengan kedalaman moral dan spiritual. Dengan demikian, integrasi ini dapat menghasilkan pemimpin pendidikan yang tidak hanya berkompeten secara manajerial, tetapi juga memiliki komitmen kuat terhadap nilai-nilai transendental Islam (N. Durrani et al., 2024; A. Fida et al., 2025).

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk merumuskan model kepemimpinan adaptif berbasis Islam yang relevan bagi lembaga pendidikan Islam di era modern. Melalui pendekatan kualitatif dengan studi kasus pada lembaga pendidikan yang telah menerapkan prinsip adaptif, penelitian ini menggali praktik nyata yang mencerminkan sinergi antara kepemimpinan adaptif dan nilai-nilai keislaman. Kajian ini

diharapkan mampu memberikan wawasan teoretis sekaligus kontribusi praktis bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam yang berkarakter, tangguh, dan responsif terhadap tantangan zaman (Schlunegger, Zumstein-Shaha, & Palm, 2024; U.A. Umar & Mustapha, 2019).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam praktik kepemimpinan adaptif berbasis nilai-nilai Islam pada lembaga pendidikan Islam. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali realitas sosial secara holistik, terutama terkait dinamika kepemimpinan, proses pengambilan keputusan, serta interaksi antaraktor dalam konteks alami lembaga pendidikan. Metode studi kasus digunakan untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan adaptif diterapkan dan dikontekstualisasikan dalam lingkungan pendidikan Islam.

Subjek penelitian meliputi para pemimpin lembaga pendidikan Islam yang dinilai berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan adaptif. Selain itu, guru, tenaga kependidikan, dan orang tua peserta didik juga dilibatkan untuk memperoleh perspektif multipihak mengenai efektivitas kepemimpinan yang dijalankan. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif berdasarkan tiga kriteria: (1) adanya inovasi kurikulum atau sistem pembelajaran, (2) ketercapaian prestasi akademik atau non-akademik, dan (3) reputasi positif lembaga di masyarakat sebagai institusi yang adaptif dan berkarakter keislaman.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik triangulasi untuk memastikan validitas dan kredibilitas temuan. Tiga metode utama digunakan, yaitu:

1. Wawancara mendalam, yang dilakukan kepada kepala sekolah, guru, staf, dan orang tua. Wawancara ini bertujuan menggali pemahaman para pemangku kepentingan tentang proses adaptasi, strategi memimpin perubahan, serta integrasi nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan.
2. Observasi partisipatif, di mana peneliti mengamati secara langsung aktivitas kepemimpinan sehari-hari, dinamika dalam rapat, proses pengambilan keputusan, serta pola komunikasi pemimpin dengan tim. Observasi ini memberikan gambaran kontekstual yang tidak selalu terungkap melalui wawancara.
3. Analisis dokumen, mencakup telaah terhadap visi-misi lembaga, dokumen kurikulum, pedoman kerja, laporan tahunan, serta arsip kebijakan. Analisis ini bertujuan mengidentifikasi konsistensi antara praktik kepemimpinan dengan nilai adaptif dan prinsip keislaman yang tercantum dalam dokumen resmi.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis tematik, yang meliputi proses pengkodean awal, kategorisasi temuan, dan penarikan tema inti. Peneliti melakukan pembacaan berulang untuk memahami pola-pola yang muncul, mengelompokkan data ke dalam kategori tematik, kemudian merumuskan kesimpulan yang mencerminkan hubungan antara kepemimpinan adaptif dan nilai-nilai Islam. Proses analisis dilakukan secara iteratif agar temuan yang diperoleh tetap objektif dan sesuai dengan konteks empiris.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Temuan Penelitian: Praktik Kepemimpinan Adaptif Berbasis Islam

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif pada lembaga pendidikan Islam tidak hanya bersifat konseptual, tetapi tampak nyata dalam praktik sehari-hari para pemimpin lembaga. Temuan-temuan tersebut mengungkap bahwa pemimpin yang sukses menerapkan kepemimpinan adaptif memadukan kemampuan manajerial modern dengan nilai-nilai inti Islam. Ada empat praktik dominan yang muncul dari data wawancara, observasi, dan dokumen.

a. Kecerdasan Emosional dan Spiritual dalam Memimpin Perubahan

Pemimpin lembaga pendidikan Islam menunjukkan kecerdasan emosional dan spiritual yang tinggi ketika menghadapi perubahan, terutama terkait inovasi pembelajaran dan penggunaan teknologi. Mereka memahami bahwa perubahan sering menimbulkan kecemasan dan resistensi di kalangan guru maupun tenaga kependidikan. Oleh karena itu, mereka menggunakan pendekatan persuasif, empatik, serta mengaitkan perubahan dengan nilai ibadah dan amanah.

Sebagai contoh, ketika guru menghadapi kesulitan dalam penggunaan platform pembelajaran digital, pemimpin tidak hanya memberi pelatihan teknis, tetapi juga menyelenggarakan dialog terbuka untuk mendengarkan kekhawatiran mereka. Pendekatan ini menciptakan holding environment—ruang aman yang memungkinkan transformasi berpikir dan perilaku secara lebih efektif.

b. Syura sebagai Mekanisme Diagnostik Adaptif

Musyawarah (syura) dalam lembaga pendidikan Islam ditemukan memiliki fungsi yang lebih dari sekadar forum pengambilan keputusan. Syura menjadi alat diagnostik yang mampu mengidentifikasi akar persoalan adaptif yang tidak muncul melalui laporan administratif formal.

Dalam kasus penurunan jumlah peserta didik, misalnya, pemimpin mengadakan syura yang melibatkan guru, staf, orang tua, dan alumni. Diskusi terbuka mengungkap bahwa kurikulum yang kurang relevan dan minimnya kegiatan ekstrakurikuler menjadi penyebab menurunnya minat masyarakat. Temuan ini hanya dapat diperoleh melalui musyawarah inklusif yang memberikan ruang bagi seluruh warga sekolah untuk menyuarakan pandangan.

c. Inovasi Berbasis Nilai: Relevansi Tanpa Kehilangan Identitas

Temuan lain menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam yang adaptif tidak melakukan inovasi semata-mata karena tuntutan modernitas, tetapi memastikan bahwa setiap inovasi tetap berlandaskan nilai-nilai keislaman.

Sebagai contoh, implementasi platform pembelajaran daring tidak hanya dianggap sebagai peningkatan teknologi, tetapi diarahkan untuk memperkuat pembelajaran Al-Qur'an dan Hadis. Guru diminta memperkaya konten Islami dengan memanfaatkan fitur interaktif. Dengan demikian, teknologi diposisikan sebagai sarana untuk memperdalam spiritualitas dan kualitas pembelajaran, bukan sebagai ancaman terhadap identitas lembaga.

d. Uswatun Hasanah: Keteladanan dalam Kepemimpinan Adaptif

Keteladanan (uswatun hasanah) muncul sebagai aspek paling kuat dari praktik kepemimpinan adaptif. Pemimpin tidak hanya memberikan instruksi, tetapi menjadi aktor pertama yang menjalankan perubahan.

Dalam penerapan kebijakan kedisiplinan baru, misalnya, pemimpin hadir lebih awal daripada guru, menunjukkan komitmen dan konsistensi. Keteladanan ini meningkatkan kepercayaan dan menumbuhkan motivasi kolektif. Sikap pemimpin tersebut sesuai dengan prinsip amanah dan integritas, sehingga perubahan diterima sebagai bagian dari tanggung jawab moral dan spiritual bersama.

2. Pembahasan: Model Kepemimpinan Adaptif Berbasis Islam

Berdasarkan temuan lapangan, penelitian ini merumuskan model kepemimpinan adaptif berbasis Islam yang terdiri atas tiga pilar utama. Model ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan bukan hanya ditentukan oleh strategi teknis, tetapi juga oleh kualitas moral dan kesadaran spiritual pemimpin.

a. Pilar Pertama: Kesiapan Adaptif (Individual)

Pilar ini menekankan pentingnya kesiapan pribadi pemimpin sebagai fondasi utama keberhasilan perubahan. Kesiapan adaptif diwujudkan melalui:

- Amanah, yaitu integritas dan akuntabilitas moral sebagai pemimpin.
- Muhasabah, yaitu kemampuan refleksi diri yang memungkinkan pemimpin belajar secara terus-menerus.
- Wawasan luas, meliputi pemahaman tentang nilai Islam dan perkembangan ilmu modern.

Pilar ini memperkuat kapasitas internal pemimpin untuk beradaptasi secara bijak dan proporsional.

b. Pilar Kedua: Mobilisasi Adaptif (Organisasional)

Pada tingkat organisasi, kepemimpinan adaptif diwujudkan melalui kemampuan pemimpin menggerakkan warga sekolah terhadap perubahan. Tiga strategi kunci muncul dari data penelitian:

- Syura yang efektif, yang mengubah struktural organisasi menjadi ruang dialog dinamis.
- Penciptaan lingkungan aman, yaitu ruang yang memungkinkan anggota organisasi berpendapat tanpa takut salah.
- Komunikasi empatik, yang memadukan arahan strategis dengan dukungan emosional dan spiritual.

Mobilisasi adaptif memastikan bahwa perubahan tidak dilakukan secara top-down, tetapi menjadi kesadaran kolektif.

c. Pilar Ketiga: Orientasi Strategis (Visi dan Misi)

Pilar ketiga memastikan bahwa seluruh inovasi yang dilakukan tetap selaras dengan visi dan tujuan lembaga pendidikan Islam. Inovasi yang tidak memiliki hubungan dengan nilai-nilai Islam dinilai tidak berkelanjutan. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu:

- mengaitkan setiap program adaptif dengan visi transendental pendidikan Islam,
- memastikan bahwa strategi jangka pendek dan jangka panjang mencerminkan komitmen terhadap pembentukan karakter, spiritualitas, dan kompetensi peserta didik.

Model ini menegaskan bahwa kepemimpinan adaptif dalam pendidikan Islam tidak hanya memecahkan persoalan teknis, tetapi juga menjaga integritas nilai dan jati diri lembaga.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif berbasis nilai-nilai Islam merupakan pendekatan strategis yang relevan dan diperlukan dalam menghadapi dinamika perubahan pada lembaga pendidikan Islam di era modern. Pemimpin yang adaptif tidak hanya dituntut untuk mampu membaca perubahan dan mengelola kompleksitas organisasi, tetapi juga menjaga integritas nilai-nilai Islam sebagai fondasi moral dan spiritual. Hasil penelitian mengungkap bahwa praktik kepemimpinan adaptif terefleksikan melalui kecerdasan emosional dan spiritual pemimpin, optimalisasi syura sebagai mekanisme diagnostik, inovasi yang tetap berlandaskan nilai Islami, serta keteladanan (*uswatun hasanah*) dalam seluruh proses perubahan.

Melalui analisis temuan, artikel ini merumuskan model kepemimpinan adaptif berbasis Islam yang terdiri atas tiga pilar utama: (1) Kesiapan Adaptif, yang menekankan pentingnya integritas, refleksi diri, dan wawasan luas pemimpin; (2) Mobilisasi Adaptif, yang mencakup kemampuan pemimpin menggerakkan organisasi melalui komunikasi empatik, musyawarah inklusif, dan penciptaan lingkungan yang aman; serta (3) Orientasi Strategis, yang memastikan bahwa seluruh inovasi selaras dengan visi, misi, dan nilai-nilai dasar pendidikan Islam. Model ini memberikan landasan konseptual yang kokoh bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam yang profesional, bermoral, dan responsif terhadap tantangan zaman.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa integrasi antara prinsip kepemimpinan adaptif dan nilai-nilai Islam mampu menghasilkan pemimpin yang tidak hanya efektif dalam mengelola perubahan, tetapi juga konsisten menjaga identitas keislaman lembaga. Meskipun demikian, diperlukan penelitian lanjutan dengan cakupan lebih luas untuk menguji implementasi model ini pada konteks lembaga pendidikan Islam yang beragam. Model ini diharapkan dapat menjadi kontribusi praktis dan teoretis dalam pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam yang unggul, berkarakter, dan berkelanjutan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada para pemimpin lembaga pendidikan Islam, guru, tenaga kependidikan, serta orang tua peserta didik yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini dan memberikan informasi berharga melalui wawancara, observasi, dan penyediaan dokumen. Penghargaan juga disampaikan kepada rekan akademisi dan para reviewer yang telah memberikan masukan konstruktif dalam penyempurnaan artikel ini. Tidak lupa, penulis berterima kasih kepada institusi tempat penelitian berlangsung atas dukungan moral dan fasilitas yang diberikan. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam yang adaptif, berkarakter, dan berlandaskan nilai-nilai keislaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Autor, D. (2023). *The Labor Market Impacts of Technological Change: From Unbridled Enthusiasm to Qualified Optimism to Vast Uncertainty*. Working Paper 30074.
- Durrani, N., Raziq, A., Mahmood, T., & Khan, M. R. (2024). Barriers to Adaptation of Environmental Sustainability in SMEs: A Qualitative Study. *PLoS One*, 19(5), 1–22. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0298580>
- Fida, A., Qois, M., Hadi, A., & Rochim, N. (2025). *The Transformation of Islamic Educational*

- Leadership in a Multicultural Society: A Theoretical Review Based on Critical Literature. 03(02).
- Heifetz, R., & Linsky, M. (2014). *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Harvard Business Press.
- Morgan, G. (2017). The Theory Behind the Practice. *Leadership Perspectives*, 427–454. <https://doi.org/10.7551/mitpress/11342.003.0001>
- R. S. (2024). Pesantren sebagai Pusat Pendidikan untuk Memperkuat Pemahaman Ilmu Hukum Islam Bagi Generasi Muda. *Ameena J.*, 2(3), 342–352. <https://doi.org/10.63732/aij.v2i3.117>
- Rosyadi, I., Aprilianto, A., & Rofiq, M. H. (2023). Development of Islamic Educational Institutions in Increasing Competitiveness in Madrasah Tsanawiyah. *Chalim J. Teach. Learn.*, 3(1), 52–63. <https://doi.org/10.31538/cjotl.v3i1.723>
- Schlunegger, M. C., Zumstein-Shaha, M., & Palm, R. (2024). Methodologic and Data-Analysis Triangulation in Case Studies: A Scoping Review. *West. J. Nurs. Res.*, 46(8), 611–622. <https://doi.org/10.1177/01939459241263011>.
- Umar, U. A., & Mustapha, M. (2019). The Application of Islamic Concept of Accountability in Leadership: A Means for Sustainable Development in Nigeria. *Int. J. Humanit. Educ. Res.*, 1(1), 04–09. <https://doi.org/10.33545/26649799.2019.v1.i1a.2>