
AN NAHDLIYAH

JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

E-ISSN: 2830-5612

e-mail: annahdliyah@stainu-malang.ac.id

Kepemimpinan Humanis di Tengah Transformasi *Artificial Intelligence*: Praktik Membangun Kepercayaan dan Kolaborasi dalam Organisasi Pendidikan Islam

M. Kurma Nur Faifatur R

Sekolah Tinggi Agama Islam Ahmad Sibawayhie Situbondo; Indonesia
Jl. Raya Demung, Watu Ketu, Demung, Kec. Besuki, Kabupaten
Situbondo, Jawa Timur 68356; Indonesia
e-mail: kurmanurfaifatur@gmail.com

Abstract: The transformation of *Artificial Intelligence* (AI) in Islamic educational organizations provides opportunities to improve the effectiveness of educational management, but it also requires leadership that can maintain human relationships amid technological change. This study aims to analyze humanistic leadership practices in building trust and collaboration during AI transformation in an Islamic educational organization at MA Al Amanah Besuki Situbondo. This study employed a qualitative approach using a case study design. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving purposively selected informants, including the principal, vice principal, teachers, and educational staff. Data were analyzed through data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. Data validity was ensured through source triangulation, technique triangulation, and member checking. The findings show that humanistic leadership is implemented through open communication, mentoring, role modeling, and attention to organizational members' readiness to face technological change. Trust is developed through consistent communication, openness, support, and mentoring for teachers and educational staff. Meanwhile, collaboration is strengthened through role sharing, knowledge sharing, communication, and the involvement of organizational members in addressing issues related to AI

transformation. The findings indicate that the success of AI transformation is determined not only by technological readiness but also by the leader's ability to maintain trust, interpersonal relationships, and collaboration. Humanistic leadership is therefore an important approach to ensuring that AI utilization remains human-centered and aligned with Islamic educational values.

Keywords: humanistic leadership; *Artificial Intelligence*; trust; collaboration; Islamic education.

Abstrak: Transformasi *Artificial Intelligence* (AI) dalam organisasi pendidikan Islam memberikan peluang untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan pendidikan, tetapi juga membutuhkan kepemimpinan yang mampu menjaga hubungan kemanusiaan dalam menghadapi perubahan teknologi. Penelitian ini bertujuan menganalisis praktik kepemimpinan humanis dalam membangun kepercayaan dan kolaborasi di tengah transformasi AI pada organisasi pendidikan Islam di MA Al Amanah Besuki Situbondo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan informan yang dipilih secara purposif, yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan. Analisis data dilakukan melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan *member checking*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan humanis diterapkan melalui komunikasi terbuka, pendampingan, keteladanan, dan perhatian terhadap kesiapan anggota organisasi dalam menghadapi perubahan teknologi. Kepercayaan dibangun melalui komunikasi yang konsisten, keterbukaan, dukungan, dan pendampingan kepada guru serta tenaga kependidikan. Sementara itu, kolaborasi dikembangkan melalui pembagian peran, berbagi pengetahuan, komunikasi, dan keterlibatan anggota organisasi dalam menyelesaikan berbagai persoalan terkait transformasi AI. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi AI tidak hanya ditentukan oleh kesiapan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam menjaga kepercayaan, hubungan interpersonal, dan kerja sama. Kepemimpinan humanis menjadi pendekatan penting agar pemanfaatan AI tetap berorientasi pada manusia dan nilai-nilai pendidikan Islam.

Kata kunci: kepemimpinan humanis; *Artificial Intelligence*; kepercayaan; kolaborasi; pendidikan Islam.

A. Pendahuluan

Perkembangan *Artificial Intelligence* (AI) telah membawa perubahan dalam berbagai bidang kehidupan, termasuk dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Kehadiran AI memberikan peluang bagi lembaga pendidikan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan data, mempercepat proses administrasi, mendukung pengambilan keputusan, serta membantu guru dalam mengembangkan proses pembelajaran. Transformasi tersebut menunjukkan bahwa teknologi tidak lagi hanya menjadi alat bantu, tetapi mulai menjadi bagian dari proses manajemen dan pengambilan keputusan organisasi pendidikan. Dalam konteks pendidikan Islam, perkembangan AI perlu ditempatkan secara seimbang agar pemanfaatan teknologi tetap berjalan seiring dengan nilai-nilai kemanusiaan, etika, dan prinsip pendidikan Islam. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi AI tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan secara manusiawi dan berkelanjutan.

Transformasi teknologi dalam lembaga pendidikan pada praktiknya dapat menghadirkan berbagai tantangan bagi pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan. Perubahan sistem kerja berbasis digital menuntut anggota organisasi untuk memiliki kemampuan beradaptasi terhadap teknologi, mengembangkan kompetensi baru, serta mengubah pola kerja yang sebelumnya dilakukan secara konvensional. Kondisi tersebut dapat menimbulkan perbedaan kemampuan, kesiapan, dan penerimaan terhadap teknologi di antara anggota organisasi. Penelitian mengenai transformasi digital pada lembaga pendidikan menunjukkan bahwa keberhasilan integrasi teknologi sangat berkaitan dengan kebijakan, kompetensi sumber daya manusia, serta kemampuan kepemimpinan dalam mengarahkan perubahan organisasi.¹ Dengan demikian, pimpinan lembaga pendidikan tidak cukup hanya memahami aspek teknis AI, tetapi juga perlu memiliki kemampuan membangun hubungan interpersonal yang mampu menjaga keterlibatan dan kepercayaan anggota organisasi.

Dalam kondisi perubahan tersebut, kepemimpinan memiliki posisi penting dalam menentukan bagaimana teknologi diterima dan

¹ Diah Khoirunnisah, "Digital Transformation in Indonesian Religious Education: A Case Study of Madrasah Management at Kemenag Sleman," *Journal of Islamic Education Management Research* (2023); Faisal Falahuddin, "Transforming Madrasah Education: Public Service Delivery and Digital Integration in Kemenag Sleman," *Journal of Islamic Education Management Research* (2023).

dimanfaatkan oleh organisasi. Kepemimpinan yang terlalu berorientasi pada teknologi berpotensi menjadikan manusia hanya sebagai pelaksana perubahan, sementara kepemimpinan yang memperhatikan aspek manusia dapat menciptakan ruang dialog, pendampingan, dan keterlibatan anggota organisasi. Kepemimpinan humanis menempatkan manusia sebagai bagian utama dalam proses pengembangan organisasi dengan memperhatikan kebutuhan, kemampuan, pengalaman, dan hubungan sosial antaranggota. Pendekatan tersebut menjadi semakin penting ketika organisasi pendidikan menghadapi perubahan teknologi yang berlangsung cepat. Penelitian tentang kepemimpinan berbasis budaya humanis menunjukkan bahwa perhatian terhadap hubungan interpersonal, komunikasi, keteladanan, dan pengembangan anggota organisasi dapat mendukung peningkatan kompetensi dan kualitas kerja.²

Salah satu unsur penting dalam kepemimpinan humanis adalah kemampuan pimpinan membangun kepercayaan. Kepercayaan menjadi dasar bagi terciptanya hubungan kerja yang sehat antara pimpinan dengan guru maupun tenaga kependidikan. Dalam proses transformasi AI, anggota organisasi membutuhkan keyakinan bahwa perubahan teknologi dilakukan untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan dan bukan semata-mata untuk menggantikan peran manusia. Pimpinan dapat membangun kepercayaan melalui komunikasi terbuka, keterbukaan terhadap masukan, pemberian pendampingan, konsistensi dalam mengambil keputusan, serta penghargaan terhadap kemampuan dan pengalaman anggota organisasi. Kajian mengenai kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepercayaan memiliki hubungan dengan proses pembelajaran profesional dan perilaku berbagi pengetahuan di antara anggota organisasi pendidikan.³ Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan tidak hanya berkaitan dengan hubungan personal, tetapi juga dapat mendukung proses pengembangan organisasi.

Selain kepercayaan, kolaborasi menjadi aspek penting dalam menghadapi transformasi AI di lingkungan pendidikan. Perubahan teknologi tidak dapat dilakukan secara individual karena membutuhkan keterlibatan berbagai unsur organisasi, mulai dari pimpinan, guru, tenaga kependidikan, hingga pihak lain yang berkaitan

² Arin Ike Kristanti, Haryono, dan Budiyo, "Humanist Culture-Based Principal Leadership in Improving Kindergarten Teacher Competency Development," *Educational Management* 11, no. 2 (2022): 332–340.

³ Analyzing the Relationship Between Principals' Learning-Centered Leadership and Teacher Professional Learning: The Mediation Role of Trust and Knowledge Sharing Behavior," *Studies in Educational Evaluation* 68 (2021): 100970.

dengan pengelolaan pendidikan. Kolaborasi memungkinkan anggota organisasi untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, gagasan, serta solusi terhadap berbagai persoalan yang muncul selama proses perubahan. Kepemimpinan memiliki peran dalam menciptakan kondisi yang memungkinkan terjadinya kerja sama melalui komunikasi, pembagian peran, pengambilan keputusan bersama, dan penyelesaian masalah secara kolektif. Kajian mengenai kolaborasi dalam perubahan pendidikan menunjukkan bahwa kepemimpinan dan tata kelola memiliki peran penting dalam membangun kondisi yang mendukung kerja sama antaraktor pendidikan.⁴

Konteks tersebut menjadi semakin relevan dalam organisasi pendidikan Islam karena penerapan teknologi perlu berjalan bersama dengan nilai-nilai keislaman dan tujuan pendidikan. Madrasah tidak hanya bertanggung jawab terhadap pencapaian aspek akademik, tetapi juga memiliki tanggung jawab dalam membentuk karakter, moral, dan nilai keagamaan peserta didik. Oleh sebab itu, transformasi AI di madrasah membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan perkembangan teknologi dengan nilai kemanusiaan dan prinsip pendidikan Islam. Penelitian tentang manajemen kepemimpinan pada lembaga pendidikan Islam menunjukkan pentingnya peran pimpinan dalam mengarahkan organisasi, membangun koordinasi, dan menjaga kualitas pengelolaan lembaga di tengah perubahan lingkungan Pendidikan.⁵ Integrasi teknologi dengan nilai-nilai pendidikan Islam dengan demikian tidak hanya membutuhkan kesiapan sistem, tetapi juga kepemimpinan yang mampu menjaga keseimbangan antara efisiensi teknologi dan hubungan kemanusiaan.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas kepemimpinan digital, transformasi digital madrasah, integrasi teknologi dalam pendidikan Islam, serta pemanfaatan AI dalam pendidikan. Namun, kajian yang secara khusus menghubungkan transformasi AI dengan praktik kepemimpinan humanis, terutama dalam membangun kepercayaan dan kolaborasi pada organisasi pendidikan Islam, masih perlu dikembangkan. Sebagian kajian lebih banyak menempatkan teknologi pada aspek kompetensi, tata kelola, digitalisasi pembelajaran, dan efektivitas organisasi. Sementara itu, dimensi hubungan

⁴ Paul Campbell, "Conceptualising Collaboration for Educational Change: The Role of Leadership and Governance," *School Leadership & Management* 44, no. 4 (2024): 347–372.

⁵ Sonia Isna Suratin et al., "Manajemen Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam di Madrasah Aliyah Unggulan K.H. Abdul Wahab Hasbullah Bahrul Ulum Tambakberas Jombang," *Re-JIEM* 7, no. 2 (2024): 197–212.

interpersonal yang meliputi bagaimana pimpinan membangun kepercayaan, memberikan pendampingan, menciptakan komunikasi terbuka, dan mengembangkan kolaborasi dalam menghadapi transformasi AI belum banyak ditempatkan sebagai fokus utama. Kondisi tersebut menunjukkan adanya ruang kajian untuk memahami transformasi AI bukan hanya sebagai persoalan teknologi, tetapi juga sebagai proses perubahan organisasi yang membutuhkan pendekatan kepemimpinan berorientasi pada manusia.

MA Al Amanah Besuki Situbondo menjadi konteks yang relevan untuk melihat praktik tersebut karena transformasi teknologi dalam organisasi pendidikan berlangsung bersamaan dengan kebutuhan mempertahankan hubungan sosial, nilai keislaman, dan kerja sama antaranggota organisasi. Dalam situasi perubahan teknologi, pimpinan madrasah dihadapkan pada kebutuhan untuk mengarahkan pemanfaatan teknologi sekaligus memastikan guru dan tenaga kependidikan dapat mengikuti perubahan secara bertahap. Fokus perhatian tidak hanya diarahkan pada penggunaan teknologi, tetapi juga pada cara pimpinan membangun kepercayaan, membuka ruang komunikasi, memberikan pendampingan, dan mendorong kerja sama dalam menjalankan perubahan organisasi. Kondisi tersebut memberikan ruang untuk melihat secara lebih dekat bagaimana nilai-nilai humanis diterapkan dalam kepemimpinan ketika organisasi pendidikan Islam menghadapi perkembangan AI.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi *Artificial Intelligence* (AI) dalam organisasi pendidikan Islam tidak hanya membutuhkan kesiapan teknologi, tetapi juga kepemimpinan yang mampu menjaga hubungan interpersonal, membangun kepercayaan, dan mengembangkan kolaborasi di antara anggota organisasi. Dalam konteks tersebut, MA Al Amanah Besuki Situbondo menjadi ruang yang relevan untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan humanis dipraktikkan dalam merespons perubahan teknologi yang berkembang di lingkungan pendidikan. Fokus kajian diarahkan pada praktik pimpinan dalam membangun kepercayaan, menciptakan komunikasi yang terbuka, memberikan pendampingan, serta mendorong kolaborasi antara pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan dalam menghadapi transformasi AI. Kajian ini penting untuk memahami bagaimana nilai-nilai kemanusiaan tetap dipertahankan ketika teknologi semakin terintegrasi dalam aktivitas organisasi pendidikan Islam. Berdasarkan fokus tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis praktik kepemimpinan humanis dalam membangun kepercayaan dan kolaborasi di tengah transformasi AI pada organisasi pendidikan Islam

di MA Al Amanah Besuki Situbondo. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam, khususnya mengenai kepemimpinan dalam menghadapi transformasi teknologi, sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan model kepemimpinan yang adaptif terhadap AI dengan tetap berorientasi pada manusia, nilai-nilai keislaman, kepercayaan, dan kolaborasi.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pendekatan ini digunakan untuk memahami secara mendalam praktik kepemimpinan humanis dalam membangun kepercayaan dan kolaborasi di tengah transformasi *Artificial Intelligence* (AI) pada organisasi pendidikan Islam. Studi kasus memungkinkan peneliti memahami fenomena dalam konteks nyata melalui penggunaan berbagai sumber data.⁶ Penelitian dilaksanakan di MA Al Amanah Besuki Situbondo dengan informan yang dipilih secara purposif, terdiri atas kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali praktik kepemimpinan, komunikasi, pembangunan kepercayaan, pendampingan, dan kolaborasi dalam menghadapi perubahan teknologi. Observasi digunakan untuk melihat praktik dan interaksi kepemimpinan secara langsung, sedangkan dokumentasi digunakan sebagai data pendukung. Penggunaan beberapa teknik pengumpulan data tersebut memungkinkan peneliti melakukan perbandingan informasi dari berbagai sumber.⁷

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tiga tahapan, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan.⁸ Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dikelompokkan berdasarkan tema kepemimpinan humanis, kepercayaan, kolaborasi, dan transformasi AI. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik serta *member checking*. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi

⁶ Robert K. Yin, *Case Study Research and Applications: Design and Methods*, 6th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018).

⁷ Robert K. Yin, *Case Study Research and Applications: Design and Methods*, 6th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018). Penggunaan wawancara, observasi, dan dokumen sebagai sumber data dalam studi kasus juga didukung oleh literatur metodologi studi kasus.

⁸ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldaña, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 4th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018). SAGE mengonfirmasi edisi keempat dan ketiga penulis tersebut.

antar-informan dan mencocokkannya dengan hasil observasi serta dokumentasi, sedangkan *member checking* dilakukan dengan mengonfirmasi temuan kepada informan untuk meningkatkan kredibilitas data.⁴ Patricia M. Denzin and Yvonna S. Lincoln, eds., *The SAGE Handbook of Qualitative Research*, 5th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018). Strategi seperti triangulasi dan *member checking* digunakan untuk memperkuat kredibilitas dan *trustworthiness* penelitian kualitatif. Literatur metodologis terbaru juga menempatkan triangulasi dan *member checking* sebagai strategi penting dalam menjaga kredibilitas penelitian kualitatif.

C. Hasil dan Pembahasan

1. Praktik Kepemimpinan Humanis dalam Menghadapi Transformasi Artificial Intelligence

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan humanis dalam menghadapi transformasi *Artificial Intelligence* (AI) di MA Al Amanah Besuki Situbondo diarahkan pada keseimbangan antara pemanfaatan teknologi dan kebutuhan manusia dalam organisasi. Pimpinan tidak hanya melihat AI sebagai sarana untuk mempercepat pekerjaan, tetapi juga mempertimbangkan kesiapan guru dan tenaga kependidikan dalam menerima perubahan. Pendekatan tersebut terlihat dari upaya pimpinan memberikan arahan, membuka komunikasi, serta memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk memahami perubahan teknologi secara bertahap. Dengan pola tersebut, transformasi AI ditempatkan sebagai bagian dari proses pengembangan organisasi, bukan sekadar perubahan sistem kerja.

Kepemimpinan humanis menempatkan manusia sebagai pusat dari proses perubahan organisasi. Dalam konteks transformasi AI, pimpinan perlu memahami bahwa kemampuan setiap anggota organisasi dalam menggunakan teknologi berbeda-beda. Perbedaan pengalaman, usia, kompetensi digital, dan kebiasaan kerja dapat memengaruhi tingkat penerimaan terhadap teknologi. Oleh karena itu, pimpinan tidak hanya memberikan instruksi mengenai penggunaan teknologi, tetapi juga memberikan ruang bagi guru dan tenaga kependidikan untuk belajar dan menyesuaikan diri. Pendekatan semacam ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan tidak berhenti pada fungsi administratif, tetapi juga mencakup fungsi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia.

Praktik tersebut dapat dilihat melalui komunikasi antara pimpinan dengan anggota organisasi ketika menghadapi perubahan dalam sistem kerja. Komunikasi dilakukan untuk menjelaskan tujuan perubahan,

manfaat penggunaan teknologi, serta berbagai hal yang perlu dipersiapkan oleh anggota organisasi. Komunikasi yang terbuka memungkinkan guru dan tenaga kependidikan menyampaikan pertanyaan, kesulitan, maupun masukan. Dalam proses tersebut, pimpinan berperan sebagai pengarah sekaligus pendamping. Hubungan yang dibangun tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga interpersonal sehingga anggota organisasi memiliki ruang untuk menyampaikan kondisi yang mereka hadapi.

Kepemimpinan humanis juga terlihat dari adanya perhatian terhadap proses adaptasi anggota organisasi. Pimpinan tidak serta-merta menuntut seluruh anggota memiliki kemampuan teknologi yang sama, tetapi memberikan kesempatan untuk berkembang sesuai dengan kemampuan masing-masing. Pendampingan menjadi penting karena transformasi AI dapat menimbulkan kebutuhan terhadap kompetensi baru. Guru dan tenaga kependidikan perlu memahami bukan hanya cara menggunakan teknologi, tetapi juga batasan, manfaat, serta tanggung jawab dalam pemanfaatannya. Dengan demikian, kepemimpinan humanis membantu organisasi mengurangi jarak antara tuntutan perubahan teknologi dengan kemampuan aktual sumber daya manusia.

Temuan tersebut memiliki hubungan dengan penelitian Talebizadeh, Hosseingholizadeh, dan Bellibaş yang menunjukkan pentingnya kepemimpinan berorientasi pembelajaran dalam mendukung pengembangan profesional guru. Hubungan tersebut semakin kuat ketika kepemimpinan dibangun melalui kepercayaan dan berbagi pengetahuan dalam organisasi.⁹ Dalam konteks transformasi AI, prinsip tersebut menunjukkan bahwa teknologi akan lebih mudah diintegrasikan apabila anggota organisasi memperoleh kesempatan untuk belajar, berdiskusi, dan memperoleh dukungan dari pimpinan. Dengan demikian, kepemimpinan humanis dapat menjadi pendekatan yang membantu organisasi pendidikan mengelola perubahan teknologi secara lebih adaptif.

Praktik kepemimpinan humanis juga tercermin dalam cara pimpinan memberikan contoh dalam penggunaan teknologi. Keteladanan menjadi penting karena anggota organisasi cenderung melihat bagaimana pimpinan merespons perubahan sebelum menentukan sikap terhadap perubahan tersebut. Pimpinan yang terbuka terhadap teknologi,

⁹ Seyedeh Mahsa Talebizadeh, Rezvan Hosseingholizadeh, dan Mehmet Şükrü Bellibaş, "Analyzing the Relationship Between Principals' Learning-Centered Leadership and Teacher Professional Learning: The Mediation Role of Trust and Knowledge Sharing Behavior," *Studies in Educational Evaluation* 68 (2021): 100970, <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2020.100970>.

bersedia belajar, dan tidak menunjukkan resistensi terhadap perubahan dapat memberikan dorongan psikologis bagi anggota organisasi. Sebaliknya, apabila pimpinan tidak menunjukkan keterbukaan, transformasi teknologi dapat dipandang hanya sebagai tuntutan administratif. Oleh karena itu, keteladanan pimpinan menjadi salah satu bentuk kepemimpinan yang dapat memperkuat penerimaan terhadap perubahan.

Dalam organisasi pendidikan Islam, kepemimpinan humanis juga perlu memperhatikan nilai-nilai yang menjadi dasar penyelenggaraan pendidikan. Pemanfaatan AI tidak semata-mata diarahkan untuk meningkatkan efisiensi, tetapi tetap harus mempertimbangkan etika, tanggung jawab, integritas, dan tujuan pendidikan. Pimpinan memiliki peran dalam memastikan bahwa teknologi digunakan sebagai alat pendukung, bukan sebagai pengganti pertimbangan manusia. Hal tersebut menjadi penting karena keputusan pendidikan berkaitan dengan peserta didik, guru, orang tua, dan masyarakat sehingga tidak seluruh persoalan dapat diselesaikan melalui teknologi.

Dengan demikian, praktik kepemimpinan humanis dalam menghadapi transformasi AI dapat dipahami melalui beberapa aspek utama, yaitu komunikasi terbuka, pendampingan, keteladanan, penghargaan terhadap kemampuan anggota organisasi, serta keseimbangan antara teknologi dan nilai kemanusiaan. Kepemimpinan semacam ini memungkinkan proses perubahan berlangsung secara lebih partisipatif. AI dapat dimanfaatkan untuk mendukung pekerjaan organisasi, sementara keputusan dan hubungan interpersonal tetap berada dalam kendali manusia. Temuan tersebut menunjukkan bahwa transformasi teknologi dalam pendidikan Islam membutuhkan kepemimpinan yang tidak hanya adaptif terhadap perkembangan teknologi, tetapi juga mampu mempertahankan nilai kemanusiaan dalam kehidupan organisasi.

2. Membangun Kepercayaan melalui Komunikasi dan Pendampingan

Kepercayaan menjadi salah satu unsur penting dalam praktik kepemimpinan di MA Al Amanah Besuki Situbondo, terutama ketika organisasi menghadapi perubahan teknologi. Kepercayaan dibangun melalui hubungan yang terbuka antara pimpinan dengan guru dan tenaga kependidikan. Pimpinan memberikan ruang kepada anggota organisasi untuk menyampaikan pendapat, mengemukakan kesulitan, dan memberikan masukan terhadap proses perubahan. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan tidak terbentuk secara

instan, tetapi berkembang melalui komunikasi dan interaksi yang dilakukan secara konsisten.

Dalam konteks transformasi AI, kepercayaan memiliki posisi penting karena perubahan teknologi dapat menimbulkan kekhawatiran di antara anggota organisasi. Sebagian anggota mungkin merasa belum memiliki kemampuan yang cukup untuk menggunakan teknologi baru, sementara sebagian lainnya dapat merasa khawatir bahwa teknologi akan mengubah pola kerja yang selama ini dilakukan. Kondisi tersebut membutuhkan komunikasi yang mampu memberikan pemahaman mengenai tujuan dan manfaat perubahan. Pimpinan perlu menjelaskan bahwa AI digunakan untuk membantu pekerjaan dan meningkatkan efektivitas organisasi, bukan semata-mata menggantikan peran manusia.

Komunikasi menjadi sarana utama dalam membangun kepercayaan tersebut. Komunikasi yang terbuka memberikan kesempatan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk memahami kebijakan sebelum menerapkannya. Pimpinan dapat menyampaikan informasi secara langsung melalui rapat, diskusi, maupun komunikasi informal. Sebaliknya, anggota organisasi memperoleh ruang untuk memberikan tanggapan terhadap kebijakan yang akan diterapkan. Pola komunikasi dua arah tersebut dapat mengurangi jarak antara pimpinan dan anggota organisasi serta menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka.

Kepercayaan juga dibangun melalui konsistensi pimpinan dalam menjalankan keputusan organisasi. Anggota organisasi membutuhkan kepastian bahwa kebijakan yang diterapkan tidak berubah secara tiba-tiba tanpa penjelasan. Konsistensi tersebut mencakup cara pimpinan memberikan tugas, memberikan arahan, menyelesaikan persoalan, dan memperlakukan anggota organisasi. Ketika pimpinan menunjukkan sikap yang konsisten dan terbuka, anggota organisasi akan memiliki dasar yang lebih kuat untuk mempercayai keputusan yang diambil. Dalam kondisi perubahan teknologi yang cepat, konsistensi menjadi semakin penting karena anggota organisasi membutuhkan arah yang jelas.

Penelitian Talebizadeh, Hosseingholizadeh, dan Bellibaş menunjukkan bahwa kepercayaan memiliki hubungan penting dengan kepemimpinan yang berorientasi pada pembelajaran profesional dan perilaku berbagi pengetahuan.¹⁰ Temuan tersebut relevan dengan konteks transformasi AI karena kemampuan organisasi untuk berkembang sangat

¹⁰ Ibid.

bergantung pada kesediaan anggota untuk berbagi pengalaman dan pengetahuan. Guru yang telah memahami teknologi dapat membantu guru lainnya, sementara tenaga kependidikan dapat berbagi pengalaman mengenai penerapan teknologi dalam pekerjaan administratif. Proses tersebut lebih mudah berkembang ketika hubungan antaranggota didasarkan pada rasa percaya.

Pendampingan menjadi bentuk konkret dari upaya membangun kepercayaan. Pimpinan tidak hanya memberikan tuntutan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk mengikuti perkembangan teknologi, tetapi juga memberikan dukungan ketika muncul kesulitan. Pendampingan dapat dilakukan melalui diskusi, berbagi pengalaman, pelatihan internal, atau bantuan secara langsung ketika anggota organisasi mengalami kendala. Pola pendampingan menunjukkan bahwa pimpinan hadir dalam proses perubahan dan tidak menyerahkan seluruh tanggung jawab adaptasi kepada anggota organisasi.

Kepercayaan juga berkaitan dengan keberanian anggota organisasi untuk mencoba sesuatu yang baru. Dalam proses pemanfaatan AI, kesalahan atau keterbatasan kemampuan pada tahap awal merupakan bagian dari proses belajar. Apabila lingkungan organisasi memberikan ruang yang aman untuk belajar, anggota organisasi akan lebih berani mencoba dan bertanya. Sebaliknya, lingkungan yang terlalu menekankan kesalahan dapat menyebabkan anggota organisasi enggan mencoba teknologi baru. Oleh karena itu, pimpinan perlu membangun suasana yang mendorong pembelajaran dan memberikan kesempatan kepada anggota untuk berkembang.

Berdasarkan uraian tersebut, pembangunan kepercayaan dalam transformasi AI tidak hanya berkaitan dengan hubungan personal antara pimpinan dan anggota organisasi, tetapi juga menjadi strategi manajerial dalam menghadapi perubahan. Kepercayaan tumbuh melalui komunikasi terbuka, konsistensi, pendampingan, keterlibatan, dan penghargaan terhadap kemampuan anggota organisasi. Ketika kepercayaan telah terbentuk, proses adaptasi teknologi dapat berlangsung lebih terbuka karena anggota organisasi merasa memiliki dukungan dalam menghadapi perubahan. Dengan demikian, kepercayaan menjadi fondasi penting bagi penerapan kepemimpinan humanis dalam organisasi pendidikan Islam.

3. Penguatan Kolaborasi dalam Menghadapi Transformasi Artificial Intelligence

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi menjadi bagian penting dalam menghadapi transformasi AI di lingkungan MA Al Amanah Besuki Situbondo. Perubahan teknologi tidak dapat dibebankan hanya kepada kepala madrasah atau individu tertentu karena proses tersebut berkaitan dengan berbagai aktivitas organisasi. Pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan memiliki peran masing-masing dalam mendukung perubahan. Kolaborasi memungkinkan setiap anggota memberikan kontribusi sesuai dengan kemampuan dan pengalaman yang dimiliki. Dengan demikian, transformasi AI dapat dipahami sebagai proses organisasi yang membutuhkan keterlibatan bersama.

Kolaborasi dalam organisasi dapat dimulai melalui pembagian tugas yang jelas. Pimpinan perlu memahami kemampuan masing-masing anggota sebelum memberikan tanggung jawab tertentu. Anggota yang memiliki kemampuan teknologi lebih baik dapat dilibatkan dalam membantu anggota lainnya. Sementara itu, anggota yang lebih memahami aspek administrasi, pembelajaran, atau pengelolaan madrasah dapat memberikan kontribusi pada bidang masing-masing. Pembagian peran semacam ini memungkinkan teknologi digunakan secara lebih efektif karena setiap anggota tidak harus menguasai seluruh aspek teknologi secara bersamaan.

Selain pembagian tugas, kolaborasi juga dibangun melalui berbagi pengetahuan. Transformasi AI menghasilkan kebutuhan terhadap pengetahuan baru yang tidak selalu dimiliki oleh satu orang. Guru dapat berbagi pengalaman dalam menggunakan aplikasi atau teknologi tertentu, sedangkan tenaga kependidikan dapat berbagi pengalaman dalam pengelolaan data dan administrasi. Proses berbagi pengetahuan tersebut dapat berlangsung melalui rapat, diskusi informal, pendampingan, maupun kerja sama dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, organisasi tidak hanya menggunakan teknologi, tetapi juga membangun budaya belajar bersama.

Kepemimpinan memiliki peran dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi. Pimpinan dapat memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk terlibat dalam pembahasan dan penyelesaian persoalan. Ketika anggota merasa pendapatnya dihargai, mereka akan memiliki ruang yang lebih besar untuk berkontribusi. Kepemimpinan yang terlalu terpusat dapat membatasi partisipasi anggota, sedangkan kepemimpinan yang memberikan ruang kolaborasi dapat memperluas sumber pengetahuan dalam organisasi. Oleh karena itu, pimpinan perlu mengembangkan pola kerja yang memungkinkan terjadinya komunikasi dan koordinasi secara berkelanjutan.

Konsep tersebut sejalan dengan Campbell yang menjelaskan bahwa kolaborasi dalam perubahan pendidikan berkaitan dengan peran kepemimpinan dan tata kelola dalam menciptakan kondisi yang mendukung kerja sama antaraktor pendidikan.¹¹ Kolaborasi tidak hanya berarti bekerja bersama dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga mencakup proses berbagi gagasan, membangun kesepahaman, dan mengambil keputusan secara bersama. Dalam konteks transformasi AI, kolaborasi menjadi penting karena perubahan teknologi membutuhkan berbagai perspektif agar pemanfaatannya sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Kolaborasi juga dapat memperkuat kemampuan organisasi dalam menyelesaikan persoalan yang muncul selama proses transformasi. Ketika seorang anggota mengalami kesulitan, anggota lain dapat memberikan bantuan berdasarkan pengalaman yang dimilikinya. Proses tersebut menciptakan mekanisme pembelajaran informal yang dapat berlangsung secara terus-menerus. Kolaborasi juga memungkinkan organisasi menghindari ketergantungan pada satu orang yang dianggap paling memahami teknologi. Pengetahuan menjadi milik bersama sehingga keberlanjutan pemanfaatan teknologi tidak terlalu bergantung pada individu tertentu.

Dalam konteks pendidikan Islam, kolaborasi tidak hanya diarahkan pada pencapaian efisiensi kerja, tetapi juga harus mempertahankan nilai kebersamaan, tanggung jawab, dan kemaslahatan. AI dapat digunakan untuk membantu pekerjaan administratif, pengelolaan informasi, maupun aktivitas pendidikan, tetapi keputusan penting tetap membutuhkan pertimbangan manusia. Kolaborasi antara pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan dapat menjadi mekanisme untuk memastikan bahwa penggunaan teknologi tetap sesuai dengan kebutuhan lembaga dan nilai-nilai pendidikan Islam. Dengan demikian, teknologi ditempatkan sebagai alat pendukung bagi manusia dalam mencapai tujuan pendidikan.

Secara keseluruhan, kolaborasi menjadi salah satu bentuk konkret kepemimpinan humanis dalam menghadapi transformasi AI. Kolaborasi dibangun melalui pembagian peran, berbagi pengetahuan, komunikasi, pendampingan, dan keterlibatan anggota organisasi dalam menyelesaikan persoalan. Hubungan antara kepemimpinan, kepercayaan, dan kolaborasi menunjukkan bahwa transformasi AI tidak hanya membutuhkan kesiapan teknologi, tetapi juga kesiapan

¹¹ Paul Campbell, "Conceptualising Collaboration for Educational Change: The Role of Leadership and Governance," *School Leadership & Management* 44, no. 4 (2024): 347–372, <https://doi.org/10.1080/13632434.2024.2355469>.

sosial organisasi. Ketika pimpinan mampu membangun kepercayaan dan menciptakan ruang kolaborasi, anggota organisasi memiliki peluang yang lebih besar untuk beradaptasi dengan perubahan. Oleh karena itu, kepemimpinan humanis dapat menjadi pendekatan yang menjaga agar transformasi AI tetap berorientasi pada manusia, hubungan sosial, dan tujuan pendidikan Islam.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan humanis memiliki peran penting dalam menghadapi transformasi *Artificial Intelligence* (AI) pada organisasi pendidikan Islam di MA Al Amanah Besuki Situbondo. Kepemimpinan tidak hanya diarahkan pada pemanfaatan teknologi, tetapi juga pada kemampuan menjaga hubungan interpersonal dan memperhatikan kesiapan anggota organisasi dalam menghadapi perubahan. Praktik tersebut diwujudkan melalui komunikasi terbuka, pendampingan, keteladanan, dan pemberian ruang kepada guru serta tenaga kependidikan untuk beradaptasi secara bertahap.

Kepercayaan menjadi dasar penting dalam proses transformasi AI. Pimpinan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang terbuka dan konsisten, pemberian dukungan, keterlibatan anggota dalam proses perubahan, serta pendampingan ketika menghadapi kesulitan dalam penggunaan teknologi. Kepercayaan tersebut menciptakan lingkungan organisasi yang lebih terbuka sehingga anggota memiliki keberanian untuk belajar, bertanya, berbagi pengalaman, dan mengikuti perubahan teknologi.

Kolaborasi menjadi unsur berikutnya yang memperkuat proses transformasi. Kerja sama antara pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan dilakukan melalui pembagian peran, berbagi pengetahuan, komunikasi, dan penyelesaian persoalan secara bersama. Dengan demikian, transformasi AI tidak menjadi tanggung jawab individu tertentu, tetapi menjadi proses organisasi yang melibatkan berbagai pihak sesuai dengan kemampuan dan perannya.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa transformasi AI dalam pendidikan Islam bukan hanya persoalan teknologi, tetapi juga persoalan kepemimpinan dan hubungan manusia dalam organisasi. Kepemimpinan humanis dapat menjadi pendekatan untuk menjaga keseimbangan antara pemanfaatan teknologi dengan nilai kemanusiaan, kepercayaan, dan kolaborasi. Implikasi penelitian ini menunjukkan pentingnya pimpinan madrasah mengembangkan budaya komunikasi, pendampingan, pembelajaran bersama, dan kolaborasi

agar pemanfaatan AI dapat mendukung peningkatan kualitas organisasi tanpa menghilangkan peran manusia sebagai pusat proses pendidikan.

Daftar Pustaka

- Campbell, P., “Conceptualising collaboration for educational change: The role of leadership and governance.” Dalam: *School Leadership & Management*, 44(4), 2024; 347–372.
<https://doi.org/10.1080/13632434.2024.2355469>
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.), *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.), (New York: SAGE Publications, 2018)
- Falahuddin, F., “Transforming madrasah education: Public service delivery and digital integration in Kemenag Sleman.” Dalam: *Journal of Islamic Education Management Research*, 1(2), 2023
<https://doi.org/10.14421/jiemr.2023.12-03>
- Khoironnissah, D., “Digital transformation in Indonesian religious education: A case study of madrasah management at Kemenag Sleman.” Dalam: *Journal of Islamic Education Management Research*, 1(2), 2023, 189–197.
<https://doi.org/10.14421/jiemr.2023.12-10>
- Kristanti, A. I., Haryono, H., & Budiyo, B., “Humanist culture-based principal leadership in improving kindergarten teacher competency development.” Dalam: *Educational Management*, 11(2), 2022, 332–340.
<https://journal.unnes.ac.id/sju/eduman/article/view/65310>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J., *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.), (New York: SAGE Publications, 2018)
- Suratin, S. I., Prayogo, P., Yunida, H. I., Fakhurridha, H., & Fitriana, D., “Manajemen kepemimpinan lembaga pendidikan Islam di Madrasah Aliyah Unggulan K.H. Abdul Wahab Hasbullah Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.” Dalam: *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)*, 7(2), 2024, 197–212. <https://doi.org/10.19105/re-jiem.v7i2.6593>
- Talebizadeh, S. M., Hosseingholizadeh, R., & Bellibaş, M. Ş., “Analyzing the relationship between principals’ learning-centered leadership and teacher professional learning: The mediation role of trust and knowledge sharing behavior.” Dalam: *Studies in Educational Evaluation*, 68, 2021, 100970.
<https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2020.100970>

Yin, R. K., *Case study research and applications: Design and methods*
(6th ed.), (New York: SAGE Publications, 2018)