

Adaptive Leadership dalam Manajemen Bimbingan dan Konseling di Era Disrupsi

Ronal¹, Azzahra Nisa Salsadillah^{2*}, Belinda Selamitha³, Hanifaizah⁴, Amanda Safitri Rahmayani⁵, Ahmad Fikri Kurniawan⁶, Endang Surtiyoni⁷

^{1,2,3,4,5,6,7}Program Studi Bimbingan dan Konseling, Universitas PGRI Palembang
azzahranisasalsadillah@gmail.com*



e-ISSN: 2987-811X

MARAS: Jurnal Penelitian Multidisiplin

<https://ejournal.lumbungpare.org/index.php/maras>

Vol. 4 No. 3 September 2026

Page: 814-825

Article History:

Received: 15-06-2026

Accepted: 08-07-2026

Abstrak : Transformasi digital telah mengubah berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan, termasuk pengelolaan layanan bimbingan dan konseling. Perubahan yang berlangsung secara cepat menuntut pemimpin pendidikan memiliki kemampuan beradaptasi agar mampu menghadapi kompleksitas, ketidakpastian, serta perkembangan teknologi yang terus berkembang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konsep, karakteristik, implementasi, tantangan, dan implikasi kepemimpinan adaptif dalam manajemen bimbingan dan konseling di era digital. Penelitian menggunakan metode *Systematic Literature Review (SLR)* dengan mengacu pada tahapan *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA)*. Proses penelusuran literatur dilakukan melalui basis data *Google Scholar*, *Scopus*, *Crossref*, *DOAJ*, dan *Garuda* menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan *adaptive leadership*, manajemen bimbingan dan konseling, serta kepemimpinan pendidikan. Dari hasil identifikasi sebanyak 35 publikasi, setelah melalui proses penyaringan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, diperoleh 20 artikel ilmiah yang memenuhi kriteria untuk dianalisis menggunakan teknik *content analysis*. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif berperan penting dalam meningkatkan efektivitas manajemen bimbingan dan konseling melalui pengambilan keputusan yang fleksibel, penguatan kolaborasi antar pemangku kepentingan, pemanfaatan teknologi digital, pengembangan kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling, serta kemampuan merespons perubahan kebutuhan peserta didik secara berkelanjutan. Selain itu, penerapan kepemimpinan adaptif mampu mendorong inovasi layanan, meningkatkan kualitas komunikasi, memperkuat budaya organisasi yang responsif, dan mendukung terciptanya layanan bimbingan dan konseling yang lebih efektif, inklusif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik di era digital. Kajian ini menegaskan bahwa kepemimpinan adaptif merupakan pendekatan strategis yang relevan untuk

meningkatkan mutu pengelolaan layanan bimbingan dan konseling dalam menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21.

Kata Kunci : *Kepemimpinan Adaptif; Manajemen Bimbingan dan Konseling; Era Disrupsi; Transformasi Digital; Pendidikan*

PENDAHULUAN

Era disrupsi yang ditandai dengan pesatnya perkembangan teknologi digital, kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), *big data* dan transformasi sistem informasi telah mengubah hampir seluruh aspek kehidupan, termasuk sektor pendidikan. Transformasi tersebut tidak hanya memengaruhi proses pembelajaran, tetapi juga mengubah pola pengelolaan organisasi pendidikan, pengambilan keputusan, serta penyelenggaraan layanan bimbingan dan konseling (BK). Perubahan yang berlangsung secara cepat, kompleks, dan dinamis menuntut setiap lembaga pendidikan memiliki kemampuan beradaptasi agar tetap mampu memberikan layanan yang efektif sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Dalam konteks ini, kepemimpinan menjadi salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi pendidikan dalam menghadapi berbagai tantangan perubahan (Fridayani, 2021; Fitriah et al., 2025).

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya, membangun kolaborasi, serta menciptakan budaya organisasi yang responsif terhadap perubahan (Maatuku, 2018; Lasiyono, 2022). Pada era disrupsi, pendekatan kepemimpinan konvensional yang cenderung berorientasi pada stabilitas organisasi tidak lagi memadai. Organisasi pendidikan membutuhkan model kepemimpinan yang lebih fleksibel, adaptif, inovatif, dan mampu merespons perubahan secara cepat tanpa mengabaikan nilai-nilai kemanusiaan dalam proses pengambilan keputusan (Fridayani, 2021; Rohman et al., 2024).

Konsep *adaptive leadership* yang dikembangkan oleh Heifetz dan Linsky (2002) menekankan bahwa pemimpin tidak hanya berperan dalam menyelesaikan permasalahan teknis, tetapi juga mampu membantu organisasi menghadapi tantangan adaptif melalui proses pembelajaran, kolaborasi, dan perubahan perilaku secara berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan adaptif memungkinkan kepala sekolah, koordinator BK, maupun guru BK mengembangkan strategi pelayanan yang lebih responsif terhadap dinamika sosial, psikologis, maupun perkembangan teknologi digital yang memengaruhi kehidupan peserta didik (Syahrudi & Ramli, 2025; Mujari et al., 2026).

Perubahan karakteristik peserta didik pada era digital turut memengaruhi kebutuhan layanan bimbingan dan konseling. Permasalahan seperti kesehatan mental, kecanduan media sosial, cyberbullying, krisis identitas digital, penurunan motivasi belajar, hingga kesiapan menghadapi dunia kerja menuntut layanan BK yang lebih adaptif, berbasis data, dan memanfaatkan teknologi digital secara optimal (Suharmawan, 2023; Dewany et al., 2022). Oleh karena itu, pengelolaan layanan BK tidak lagi hanya berorientasi pada penyelesaian masalah peserta didik, tetapi juga diarahkan pada pengembangan potensi, penguatan resiliensi, literasi digital, serta

kompetensi abad ke-21 yang dibutuhkan dalam menghadapi perubahan global (Gysbers & Henderson, 2012; Santrock, 2018).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif mampu meningkatkan inovasi organisasi, memperkuat budaya kolaboratif, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, serta mendorong transformasi digital dalam berbagai institusi pendidikan (Hakim & Samiyah, 2025; Muharriadi et al., 2025; Fauziyah et al., 2024). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif berkontribusi terhadap peningkatan motivasi belajar peserta didik, penguatan kesejahteraan psikologis, serta kemampuan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan (Pramesti & Chusniyah, 2025; Madihah et al., 2026; Udin et al., 2026). Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih mengkaji kepemimpinan adaptif secara umum pada bidang manajemen pendidikan atau organisasi, sedangkan kajian yang secara khusus mensintesis implementasi kepemimpinan adaptif dalam manajemen layanan bimbingan dan konseling masih relatif terbatas. Selain itu, hasil penelitian yang ada masih tersebar pada berbagai konteks sehingga belum memberikan gambaran yang komprehensif mengenai karakteristik, strategi implementasi, tantangan, dan implikasi kepemimpinan adaptif dalam pengelolaan layanan BK di era disrupsi.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan suatu kajian sistematis yang mampu mengintegrasikan berbagai hasil penelitian mengenai kepemimpinan adaptif dalam manajemen bimbingan dan konseling. Melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR), penelitian ini bertujuan menganalisis perkembangan penelitian, karakteristik kepemimpinan adaptif, bentuk implementasi, tantangan, serta implikasinya terhadap efektivitas pengelolaan layanan bimbingan dan konseling di era disrupsi. Kajian ini diharapkan dapat memberikan sintesis konseptual yang lebih komprehensif sebagai landasan pengembangan kebijakan, praktik manajemen layanan BK, serta arah penelitian selanjutnya dalam mendukung terwujudnya layanan bimbingan dan konseling yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis berbagai penelitian mengenai kepemimpinan adaptif dalam manajemen bimbingan dan konseling di era digital. Metode ini dipilih karena mampu menyajikan sintesis bukti ilmiah secara sistematis, transparan, dan komprehensif sehingga menghasilkan gambaran konseptual yang lebih kuat mengenai perkembangan penelitian pada topik yang dikaji.

Tahapan penelitian mengacu pada prinsip *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) yang meliputi proses identifikasi, penyaringan (*screening*), penentuan kelayakan (*eligibility*), dan inklusi (*inclusion*) artikel. Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data ilmiah seperti Google Scholar, Scopus, Crossref, DOAJ, dan Garuda dengan menggunakan kata kunci *adaptive leadership*, *kepemimpinan adaptif*, *guidance and counseling management*, *manajemen bimbingan dan konseling*, *digital leadership*, *educational leadership*, serta kombinasi kata kunci lain yang relevan.

Kriteria inklusi meliputi: (1) artikel ilmiah, buku, atau prosiding yang membahas kepemimpinan adaptif, kepemimpinan pendidikan, atau manajemen bimbingan dan konseling; (2) dipublikasikan pada periode 2015–2026, dengan tetap memasukkan beberapa karya klasik yang menjadi landasan teori, seperti Heifetz dan Linsky (2002), Castells (2010), Gysbers dan Henderson (2012), serta Santrock (2018); (3) tersedia dalam teks lengkap; dan (4) memiliki relevansi langsung dengan fokus penelitian. Sementara itu, artikel yang tidak memiliki keterkaitan dengan kepemimpinan adaptif, manajemen pendidikan, maupun layanan bimbingan dan konseling dikeluarkan dari proses analisis.

Hasil penelusuran awal memperoleh 35 publikasi. Setelah dilakukan proses seleksi berdasarkan kesesuaian judul, abstrak, isi artikel, serta menghilangkan publikasi yang duplikat maupun kurang relevan, diperoleh 20 artikel ilmiah yang memenuhi kriteria inklusi untuk dianalisis secara mendalam. Buku dan prosiding yang relevan tetap digunakan sebagai landasan konseptual dan penguatan pembahasan, namun tidak termasuk dalam sumber yang disintesis. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) melalui proses reduksi data, pengelompokan tema, perbandingan hasil penelitian, interpretasi temuan, dan penyusunan sintesis sehingga diperoleh pemahaman mengenai karakteristik kepemimpinan adaptif, implementasinya dalam manajemen bimbingan dan konseling, tantangan penerapan di era digital, serta implikasinya terhadap peningkatan mutu layanan bimbingan dan konseling di sekolah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan proses identifikasi, penyaringan, dan seleksi menggunakan pedoman PRISMA, diperoleh 35 publikasi. Setelah menghilangkan artikel duplikat dan artikel yang tidak memenuhi kriteria inklusi, sebanyak 20 artikel ilmiah dianalisis lebih lanjut. Hasil sintesis menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif berperan penting dalam meningkatkan efektivitas manajemen bimbingan dan konseling melalui penguatan inovasi, kolaborasi, pemanfaatan teknologi digital, dan pengembangan kompetensi profesional. Analisis berbagai sumber tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas layanan. Kajian menunjukkan bahwa pemimpin yang mengadopsi pendekatan *adaptive leadership* lebih fleksibel dan inovatif dalam menangani tantangan era disrupsi. Kepala sekolah, koordinator BK, dan guru BK dapat menunjukkan kepemimpinan adaptif dalam manajemen bimbingan dan konseling dengan mengetahui kebutuhan perubahan siswa, menggunakan teknologi digital, dan membuat strategi layanan yang sesuai dengan zaman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif memiliki banyak manfaat untuk layanan bimbingan dan konseling. Pertama, kepemimpinan adaptif mendorong pergeseran layanan BK dari sistem konvensional pelayanan berbasis teknologi informasi, seperti penggunaan media digital, platform pembelajaran online, aplikasi konseling online, dan media sosial sebagai cara untuk berkomunikasi dengan siswa. Kedua, kepemimpinan adaptif membantu guru BK menghadapi berbagai masalah baru yang muncul di era disrupsi. Ini termasuk masalah kesehatan mental, kecanduan media sosial, cyberbullying, krisis identitas digital, dan rendahnya keterampilan sosial siswa. Pemimpin dapat menciptakan budaya kerja yang mendukung inovasi, kerjasama, dan pengembangan

keterampilan profesional melalui penerapan pendekatan adaptif. Ketiga, hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam manajemen BK. Pemimpin adaptif mampu melihat kebutuhan siswa, perubahan lingkungan pendidikan, dan kemajuan teknologi yang memengaruhi proses layanan, selain fokus pada prosedur administratif.

Meskipun demikian, ada beberapa masalah yang muncul saat menerapkan kepemimpinan adaptif dalam manajemen bimbingan dan konseling. Keterbatasan kemampuan digital guru BK, kekurangan fasilitas teknologi, ketakutan terhadap perubahan, dan kurangnya dukungan kebijakan institusi untuk pengembangan layanan BK berbasis teknologi adalah beberapa tantangan paling umum. Selain itu, ketidaksamaan dalam kemampuan tenaga pendidik untuk beradaptasi menyebabkan transformasi layanan tidak berjalan secara merata. Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin untuk menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan adaptif sangat memengaruhi keberhasilan manajemen bimbingan dan konseling di era disrupsi. Pemimpin yang mampu berinovasi, responsif terhadap perubahan, berorientasi pada pemecahan masalah, dan mendorong kerjasama dan pembelajaran berkelanjutan akan lebih efektif dalam mengembangkan layanan bimbingan dan konseling yang sesuai dengan kebutuhan konseli.

Tabel 1. Sintesis Hasil Penelitian tentang Kepemimpinan Adaptif dalam Manajemen Bimbingan dan Konseling di Era Disrupsi

No.	Tema Sintesis	Sumber Jurnal	Hasil Sintesis
1	Kepemimpinan Adaptif dalam Menghadapi Era Disrupsi	Fridayani (2021); Syahrudi & Ramli (2025); Mujari et al. (2026); Rahman et al. (2026); Hakim & Samiyah (2025); Muharriadi et al. (2025); Rohman et al. (2024); Maatuku (2018)	Kepemimpinan adaptif merupakan pendekatan yang efektif dalam menghadapi perubahan, ketidakpastian, dan kompleksitas lingkungan pendidikan. Pemimpin dituntut mampu membedakan persoalan teknis dan adaptif, membangun fleksibilitas organisasi, meningkatkan profesionalisme guru, serta mendorong pembelajaran, kolaborasi, dan inovasi secara berkelanjutan. Transformasi digital mengubah pola pengelolaan pendidikan dan layanan bimbingan dan konseling melalui pemanfaatan e-learning, platform digital, sistem informasi, serta layanan BK berbasis teknologi. Keberhasilannya bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan teknologi dengan kebutuhan peserta didik dan tujuan pendidikan.
2	Transformasi Digital dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling	Fitriah et al. (2025); Syahrudi & Ramli (2025); Suharmawan (2023)	

No.	Tema Sintesis	Sumber Jurnal	Hasil Sintesis
3	Manajemen Program Bimbingan dan Konseling Berbasis Kebutuhan Peserta Didik	Dewany et al. (2022); Nurjanah & Syakilah (2025)	Program bimbingan dan konseling yang disusun berdasarkan asesmen kebutuhan peserta didik terbukti lebih efektif dibandingkan program yang bersifat administratif. Pendekatan berbasis data mendukung peningkatan motivasi belajar, perkembangan sosial-emosional, kesehatan mental, serta mutu layanan bimbingan dan konseling.
4	Kepemimpinan Guru BK dalam Meningkatkan Motivasi Belajar	Sahrudin, Madihah, & Rahmi (2026)	Kepemimpinan guru BK yang humanis, persuasif, dan kolaboratif mampu meningkatkan motivasi belajar, kedisiplinan, keterlibatan peserta didik, serta menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif.
5	Inovasi dan Kreativitas Organisasi Pendidikan	Fauziyah et al. (2024); Hakim & Samiyah (2025); Lasiyono (2022)	Kepemimpinan adaptif mendorong budaya inovasi melalui keterbukaan terhadap perubahan, keberanian mengambil keputusan, kerja sama tim, serta pembelajaran dari pengalaman. Sinergi antara kepemimpinan dan kerja sama tim memperkuat kemampuan organisasi dalam menghadapi dinamika pendidikan.
6	Kolaborasi dan Penguatan Stakeholder Pendidikan	Muharriadi et al. (2025); Syahrudi & Ramli (2025); Sahrudin, Madihah, & Rahmi (2026)	Keberhasilan pengelolaan pendidikan dan layanan bimbingan dan konseling dipengaruhi oleh kolaborasi antara kepala sekolah, guru BK, guru mata pelajaran, orang tua, dan masyarakat. Sinergi antarpemangku kepentingan meningkatkan efektivitas layanan serta mempercepat proses adaptasi organisasi.
7	Aspek Psikologis dalam Kepemimpinan Adaptif	Pramesti & Chusniyah (2025); Mujari et al. (2026); Udin et al. (2026)	Kepemimpinan adaptif berkontribusi terhadap peningkatan resiliensi, kesejahteraan psikologis, kecerdasan emosional, dan kemampuan individu dalam

No.	Tema Sintesis	Sumber Jurnal	Hasil Sintesis
			menghadapi perubahan. Komunikasi yang terbuka, empati, dan dukungan organisasi menjadi faktor penting dalam proses adaptasi.
8	Pendekatan Spiritual dalam Bimbingan dan Konseling	Mierrina (2019); Wahyuni (2022)	Pendekatan spiritual memperkuat layanan bimbingan dan konseling melalui pengembangan makna hidup, kesadaran diri, kesehatan mental, pembentukan karakter, dan ketahanan peserta didik dalam menghadapi perubahan sosial maupun perkembangan teknologi. Kepemimpinan adaptif mendukung pengembangan kompetensi abad ke-21 melalui penguatan berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, kolaborasi, literasi digital, kecerdasan emosional, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.
9	Pengembangan Kompetensi Abad ke-21	Fitriah et al. (2025); Muharriadi et al. (2025); Syahrudi & Ramli (2025)	Penelitian mengenai <i>adaptive leadership</i> menunjukkan peningkatan sejak pandemi COVID-19. Fokus kajian berkembang dari manajemen krisis menuju transformasi digital, inovasi organisasi, resiliensi, kesejahteraan psikologis, serta penguatan kepemimpinan dalam pendidikan abad ke-21.
10	Tren Penelitian Adaptive Leadership	Mujari et al. (2026); Rahman et al. (2026); Udin et al. (2026)	

Kepemimpinan Adaptif dalam Menghadapi Era Disrupsi

Hasil sintesis menunjukkan bahwa dari 20 artikel ilmiah yang dianalisis, kepemimpinan adaptif merupakan tema yang paling dominan dalam pengelolaan layanan bimbingan dan konseling di era disrupsi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Mujari et al., 2026) kepemimpinan adaptif mampu membantu organisasi beradaptasi terhadap perubahan yang kompleks yang tidak dapat diselesaikan hanya melalui solusi teknis. Ini membuat kepemimpinan adaptif menjadi pendekatan yang relevan untuk menghadapi tantangan organisasi modern. (Hakim & Samiyah, 2025) memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa dalam menghadapi kondisi VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*), pemimpin adaptif dapat membedakan masalah adaptif dari masalah teknis.

Selain itu, menurut penelitian (Udin et al., 2026) studi tentang *adaptive leadership* telah meningkat secara signifikan sejak pandemi COVID-19. Ini disebabkan

oleh kebutuhan organisasi terhadap model kepemimpinan yang dapat disesuaikan, bekerja sama, dan mendukung pembelajaran berkelanjutan. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif diperlukan bukan hanya di sektor bisnis tetapi juga di pendidikan, termasuk manajemen layanan bimbingan dan konseling. Heifetz dan Linsky (2002) mendukung gagasan ini, yang menyatakan bahwa *adaptive leadership* adalah kemampuan seseorang untuk mendorong diri mereka sendiri untuk menghadapi tantangan adaptif melalui proses pembelajaran dan perubahan perilaku. Kepala sekolah dan koordinator BK harus belajar menjadi fleksibel agar mereka dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang dialami siswa di era digital.

Transformasi Digital dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling

Hasil sintesis menunjukkan bahwa transformasi digital adalah salah satu komponen utama yang mendorong perubahan dalam layanan bimbingan dan konseling. Pemimpin pendidikan yang adaptif dapat menggunakan teknologi digital tanpa menghilangkan nilai-nilai dasar pendidikan, menurut penelitian (Syahrizi & Ramli, 2025) Selain itu, penelitian yang direview menunjukkan bahwa penggunaan teknologi digital, seperti sistem informasi layanan konseling, *e-counseling* dan *cyber counseling*, dapat meningkatkan kualitas layanan BK. Selain itu, penelitian (Udin et al., 2026) menemukan bahwa tren *adaptive leadership* saat ini beralih ke digital agility atau ketangkasan. Pemimpin yang sukses di era disrupsi tidak hanya memiliki kemampuan manajemen, tetapi mereka juga mampu menggunakan teknologi untuk pelayanan dan pengambilan keputusan perusahaan. Hasil ini mendukung (Castells, 2010) yang menjelaskan bahwa masyarakat modern telah memasuki era masyarakat jaringan (*network society*), yaitu masyarakat di mana teknologi informasi dan komunikasi sangat memengaruhi kehidupan mereka. Akibatnya, layanan BK harus menyesuaikan diri dengan gaya hidup digital siswa.

Manajemen Program BK Berbasis Kebutuhan Peserta Didik

Sintesis jurnal menunjukkan bahwa kemampuan konselor untuk menilai kebutuhan siswa sangat memengaruhi keberhasilan program BK. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Nurjanah & Syakilah, 2025) menemukan bahwa program BK berbasis kebutuhan siswa dapat meningkatkan perkembangan akademik, sosial, dan profesional siswa. Program yang hanya mengikuti rencana administrasi sekolah dan tidak mempertimbangkan kebutuhan siswa telah terbukti lebih efektif. Beberapa penelitian manajemen BK memperkuat temuan ini, menunjukkan bahwa kebutuhan siswa dalam era disrupsi telah berkembang, termasuk literasi digital, kesehatan mental, pengembangan karakter, dan kesiapan untuk dunia kerja. Oleh karena itu, untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan tetap relevan dengan perkembangan zaman, konselor dituntut mampu melakukan evaluasi dan pengembangan program secara berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan gagasan (Gysbers & Henderson, 2012), yang berpendapat bahwa program BK yang efektif harus didasarkan pada kebutuhan siswa dan berbasis data.

Kepemimpinan BK dalam Meningkatkan Motivasi Belajar

Sintesis hasil menunjukkan bahwa guru BK memainkan peran penting dalam meningkatkan keinginan siswa untuk belajar. Penelitian (Madihah et al., 2026) menemukan bahwa guru BK yang menggunakan pendekatan kepemimpinan yang mendukung dan berkolaborasi dapat meningkatkan keinginan siswa untuk belajar dan meningkatkan keterlibatan mereka dalam kegiatan akademik. Selain itu, karena tingginya distraksi teknologi dan media sosial, beberapa jurnal menemukan bahwa

dorongan untuk belajar di era digital sering menurun. Guru BK membantu siswa dalam situasi ini dengan membangun tujuan belajar, manajemen diri, dan keterampilan menghadapi tantangan akademik.

Inovasi dan Kreativitas dalam Organisasi Pendidikan

Sintesis jurnal menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif meningkatkan inovasi dan kreativitas di organisasi pendidikan. Penelitian (Hakim & Samiyah, 2025) menunjukkan bahwa pemimpin adaptif dapat membuat budaya organisasi yang mendukung inovasi berkelanjutan, keterbukaan terhadap kritik, dan pembelajaran dari kesalahan. Selain itu, (Muharriadi et al., 2025) menemukan bahwa lembaga pendidikan yang menggunakan kepemimpinan adaptif lebih sukses dalam membuat program baru, bekerja sama, dan menyesuaikan kurikulum untuk memenuhi tuntutan abad ke-21.

Kolaborasi dan Penguatan Stakeholder Pendidikan

Hasil sintesis menunjukkan bahwa kolaborasi menjadi faktor penting dalam keberhasilan manajemen pendidikan dan layanan BK. (Muharriadi et al., 2025) menemukan bahwa keberhasilan penerapan manajemen mutu pendidikan dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin membangun jaringan kolaborasi dengan berbagai pihak. Dalam layanan BK, kolaborasi antara guru BK, kepala sekolah, wali kelas, orang tua, dan masyarakat memungkinkan penanganan masalah siswa dilakukan secara lebih komprehensif. Temuan ini menunjukkan bahwa tantangan peserta didik pada era disrupsi tidak dapat diselesaikan hanya oleh konselor, tetapi memerlukan keterlibatan seluruh stakeholder pendidikan.

Aspek Psikologis dalam Kepemimpinan Adaptif

Kepemimpinan adaptif meningkatkan resiliensi, kesehatan mental, dan kesejahteraan psikologis, menurut (Pramesti & Chusniyah, 2025) Pemimpin yang komunikatif, empatik, dan fleksibel dapat membantu anggota organisasi merasa lebih aman saat menghadapi perubahan. Menurut (Udin et al., 2026) kecerdasan emosional dan resiliensi psikologis adalah kemampuan penting bagi pemimpin adaptif di zaman sekarang. Hasil ini menunjukkan bahwa, dalam kasus BK, layanan konseling harus difokuskan untuk membantu peserta didik mengembangkan ketahanan psikologis saat menghadapi tekanan akademik dan sosial.

Pendekatan Spiritual dalam Bimbingan dan Konseling

Berdasarkan hasil sintesis beberapa artikel, spiritualitas memainkan peran penting dalam membantu orang menghadapi tekanan yang ditimbulkan oleh kehidupan modern. Pendekatan spiritual BK membantu siswa menemukan makna dalam hidup mereka, menjadi lebih sadar diri, dan meningkatkan kesehatan mental mereka. Hasil ini terkait dengan situasi di era disrupsi, yang sering menyebabkan ketakutan dan krisis identitas karena perubahan sosial yang cepat. Oleh karena itu, nilai-nilai spiritual harus dimasukkan ke dalam layanan BK sebagai bagian dari pengembangan individu peserta didik secara menyeluruh.

Pengembangan Kompetensi Abad ke-21

Menurut (Muharriadi et al., 2025) kepemimpinan adaptif mendorong pembelajaran berkelanjutan, inovasi, kerja sama, dan penguatan keterampilan digital. Sementara itu, (Udin et al., 2026) menunjukkan bahwa ketekunan digital, kecerdasan emosional, dan ketabahan adalah keterampilan baru yang sangat penting untuk menghadapi transformasi global. Siswa harus dilatih untuk berpikir kritis, kreatif, komunikatif, dan kolaboratif melalui berbagai program dalam layanan BK.

Tren Penelitian *Adaptive Leadership*

Menurut analisis jurnal yang direview, penelitian tentang *adaptive leadership* telah meningkat sejak tahun 2020. Karena organisasi membutuhkan model kepemimpinan yang mampu menangani ketidakpastian dan perubahan cepat, (Udin et al., 2026) menemukan bahwa pandemi COVID-19 menjadi faktor utama yang mendorong peningkatan publikasi tentang *adaptive leadership*. Selain itu, fokus penelitian telah berubah dari masalah kepemimpinan krisis ke masalah transformasi digital, resiliensi psikologis, inovasi organisasi, dan pendidikan abad ke-21. Hasilnya menunjukkan bahwa paradigma kepemimpinan adaptif telah menjadi salah satu yang paling relevan dalam dunia pendidikan kontemporer.

KESIMPULAN

Dalam menghadapi perubahan yang cepat, kompleks dan penuh ketidakpastian, kepemimpinan adaptif adalah pendekatan yang paling efektif. Berdasarkan sintesis terhadap 20 artikel ilmiah yang memenuhi kriteria inklusi, kepemimpinan adaptif terbukti menjadi pendekatan yang efektif dalam mendukung transformasi layanan bimbingan dan konseling di era disrupsi. Pemimpin adaptif tidak hanya mampu mengelola organisasi, tetapi mereka juga memiliki kemampuan untuk mendorong inovasi, membangun budaya pembelajaran yang lebih baik, dan memotivasi orang lain untuk melakukan hal-hal baru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan adaptif dalam manajemen bimbingan dan konseling berkontribusi pada transformasi digital layanan BK, pengembangan program BK yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik, peningkatan keinginan peserta didik untuk belajar, peningkatan kesehatan mental, dan pengembangan kompetensi modern. Kepemimpinan yang adaptif juga mendorong lingkungan pendidikan yang fleksibel, kreatif, dan responsif terhadap kemajuan teknologi sambil mempertahankan nilai-nilai moral dan kemanusiaan. Karena itu, kepemimpinan adaptif dapat digunakan sebagai landasan strategis untuk mengelola layanan bimbingan dan konseling di era disrupsi karena mampu mengintegrasikan elemen teknologi, psikologis, sosial, dan spiritual dalam upaya mendukung perkembangan peserta didik secara keseluruhan. Akibatnya, penguatan kompetensi adaptif bagi kepala sekolah, pengelola BK, dan konselor sangat penting untuk memastikan bahwa layanan bimbingan dan konseling tetap berfungsi dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Castells, M. (2010). *The Rise of the Network Society (2nd ed.)*. Wiley-Blackwell.
- [2] Dewany, R., Firman, & Neviyarni. (2022). Penerapan Manajemen Layanan Bimbingan dan Konseling dalam Upaya Meningkatkan Mutu Belajar Siswa. *Education & Learning*, 2(2), 83–87. <https://doi.org/10.57251/el.v2i2.388>
- [3] Fauziyah, S. N., Wulandari, S., P, R. A., & Anshori, M. I. (2024). Peran kepemimpinan adaptif dalam mendorong inovasi dan kreativitas tim: Studi literatur. *Business and Investment Review (BIREV)*, 2(3), 14–19. <https://doi.org/10.61292/birev.105>
- [4] Fitriah, N. I., Adriana, Kristianti, D. A., Azainil, & Komariyah, L. (2025). Strategi kepemimpinan dalam manajemen pendidikan di era digital: Memahami manusia dan teknologi. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(2). <https://doi.org/10.23969/jp.v10i02.25322>

- [5] 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>
- [6] Gysbers, N. C., & Henderson, P. (2012). *Developing & managing your school guidance & counseling program (5th ed.)*. American Counseling Association.
- [7] Hakim, M., & Samiyah. (2025). Dinamika kepemimpinan adaptif dalam pengambilan keputusan strategis. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, 1(3), 111–123. <https://journal.yapakama.com/index.php/JAMED/article/view/286>
- [8] Heifetz, R. A., & Linsky, M. (2002). *Leadership on the line: Staying alive through the dangers of leading*. Harvard Business School Press.
- [9] Irfan, M., Dwi MP, A., Armyanto, N. G., Rifqi, R. M., Azka, S. N., & Ghofur, M. A. (2021). Pengaruh disruptive innovation terhadap pendidikan di Akademi Militer pada era Society 5.0. *Prosiding Seminar Nasional Sains Teknologi dan Inovasi Indonesia (SENASTINDO)*, 3, 279–290. <https://doi.org/10.54706/senastindo.v3.2021.157>
- [10] Lasiyono, M. M. (2022). Pentingnya kepemimpinan dan kerjasama tim dalam implementasi manajemen kualitas terpadu pada PT. XYZ. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(Special Issue 1), 1695–1704. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i1.6275>
- [11] Mendo, A. Y., Niode, I. Y., & Kango, U. (2022). *Pengantar manajemen dan bisnis*. Yayasan Hamjah Diha.
- [12] Mierrina. (2019). Pendekatan spiritual dalam bimbingan konseling di era disrupsi. *Jurnal Bimbingan dan Konseling Islam*, 9(2), 131–148. <https://doi.org/10.29080/jbki.2019.9.2.131-148>
- [13] Molla, A., Cooper, V., & Karpithiou, V. (2015). IT managers' perception and response to digital disruption: An exploratory study. *ACIS 2015 Proceedings: 26th Australasian Conference on Information Systems*, 1–11.
- [14] Muharriadi, M., Rohaini, Y., Hasri, S., & Sohiron. (2025). Kepemimpinan adaptif dalam penerapan strategi manajemen mutu pendidikan Islam di era disruptif. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2), 17041–17047. <https://doi.org/10.31004/jptam.v9i2.28555>
- [15] Mujari, M., Astuti, Y., & Surya, P. (2026). Adaptive leadership research trends in education. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 5(1), 133–148. <https://doi.org/10.17509/curricula.v5i1.93452>
- [16] Munib, A., & Wulandari, F. (2021). Studi literatur: Efektivitas model kooperatif tipe Course Review Horay dalam pembelajaran IPA di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 7(1), 160–172. <https://doi.org/10.29407/jpdn.v7i1.16154>
- [17] Maatuku, F. (2018). Merenungkan suatu kepemimpinan yang efektif dan implementasinya dalam organisasi. *Tangkoleh Putai*, 15(1), 29–56.
- [18] Nurjanah, I., & Syakilah, N. J. F. (2025). Manajemen program bimbingan dan konseling berbasis kebutuhan siswa. *Jurnal Sadewa: Publikasi Ilmu Pendidikan, Pembelajaran dan Ilmu Sosial*, 3(4), 234–243. <https://doi.org/10.61132/sadewa.v3i4.2532>

- [19] Pramesti, F. A., & Chusniyah, T. (2025). Systematic review: Dampak psikologis dari kepemimpinan adaptif dalam manajemen krisis. *Flourishing Journal*, 5(2), 92–102. <https://doi.org/10.17977/um070v5i22025p92-102>
- [20] Rahman, S., Beamish, A., & Althaus, C. (2026). From fragmentation to integration: Reframing adaptive leadership through an integrative review. *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-026-00593-1>
- [21] Rohman, R., Syarifudin, E., Zohriah, A., & Fauzi, A. (2024). Model kepemimpinan pendidikan adaptif dan partisipatif dalam upaya meningkatkan profesional guru. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(1), 75–81. <https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i1.23990>
- [22] Sahrudin, Madihah, H., & Rahmi, A. (2026). Kepemimpinan guru bimbingan konseling dalam peningkatan motivasi belajar siswa di SMK Banjarbaru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi*, 6(1), 90–96. <https://doi.org/10.31602/jmpd.v6i1.22324>
- [23] Santrock, J. W. (2018). *Educational Psychology (6th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- [24] Suharmawan, W. (2023). Eksistensi guru BK di era Revolusi 5.0. *PANDALUNGAN: Jurnal Penelitian Pendidikan, Bimbingan, Konseling dan Multikultural*, 1(1), 74–78. <https://doi.org/10.31537/pandalungan.v1i1.904>
- [25] Syahrizi, M., & Ramli, A. (2025). Model kepemimpinan adaptif kepala sekolah dalam menghadapi disrupsi pendidikan era digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(2), 814–820. <https://doi.org/10.33751/jmp.v13i2.13054>
- [26] Udin, U., Udchachone, S., Zumitzavan, V., & Chien, N. W. (2026). Examining adaptive leadership in business via literature review and bibliometric analysis. *APTISI Transactions on Technopreneurship*, 8(2), 508–521. <https://doi.org/10.34306/att.v8i2.753>
- [27] Wahyuni, E. D. S. (2022). Bimbingan dan konseling di era disrupsi. *WIDYA DIDAKTIKA – Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 1(2), 12–21. <https://doi.org/10.54840/juwita.v1i2.65>