Tarbiya Islamica
Vol. 14 No. 2 Oktober 2026, page 30 - 40
p-ISSN: 2303-3819
e-ISSN: 2745-4673

DOSEN PENGGERAK SEBAGAI PEMIMPIN TRANSFORMASIONAL DI ERA ARTIFICIAL INTELLIGENCE: BEYOND TEACHING FRAMEWORK

Ahmad Rathomi1, Muljono Damopolii2, Munawir Kamaluddin3
Universitas Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas,1
Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar,2
Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar,3
e-mail: rathomy.ahmad1207@gmail.com,
muljono.damopolii@uin-alauddin.ac.id,
munawir.k@uin-alauddin.ac.id

ABSTRACT

The rapid advancement of Artificial Intelligence (AI) has fundamentally transformed higher education, requiring lecturers to move beyond their traditional role as knowledge transmitters toward becoming leaders of academic transformation. However, previous studies have predominantly emphasized technological adoption, digital competencies, and institutional policies, while paying limited attention to lecturers' transformational leadership in responding to AI-driven educational change. This study aims to reconstruct the concept of driving lecturers through the perspective of Transformational Leadership Theory and to develop a conceptual framework for higher education in the AI era. This study employed a qualitative library research approach by systematically reviewing 12 selected publications that published between 2019 and 2025. The literature was selected based on relevance to higher education, transformational leadership, and AI, and analyzed using content analysis. The findings indicate that higher education transformation requires not only technological integration but also a fundamental reconstruction of lecturers' professional roles. The study proposes the Beyond Teaching Framework, which conceptualizes driving lecturers as transformational academic leaders through six interconnected dimensions: Building Academic Culture, Empowering Learners, Yielding Research Innovation, Orchestrating Digital Transformation, Nurturing Ethical Intelligence, and Driving Institutional Change. The framework extends the application of Transformational Leadership Theory by integrating academic leadership, digital innovation, ethical AI utilization, and institutional transformation into a comprehensive conceptual model. The findings provide both theoretical contributions to leadership studies in higher education and practical implications for universities in designing lecturer development policies responsive to the challenges of the AI era.
Keyword: *Artificial Intelligence; Beyond Teaching; Lecturer Leadership; Transformational Leadership*

ABSTRAK

Perkembangan Artificial Intelligence (AI) telah mengubah pendidikan tinggi secara fundamental sehingga menuntut rekonstruksi peran dosen dari penyampai pengetahuan menjadi pemimpin transformasi akademik. Namun, penelitian terdahulu masih didominasi oleh pembahasan mengenai adopsi teknologi, kompetensi digital, dan kebijakan institusional, sehingga peran dosen sebagai pemimpin transformasional pada era AI belum banyak dikaji. Penelitian ini bertujuan merekonstruksi konsep dosen penggerak melalui perspektif Transformational Leadership Theory serta menghasilkan kerangka konseptual yang relevan bagi pendidikan tinggi pada era AI. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis library research melalui telaah sistematis terhadap 12 publikasi yang diperoleh dari basis data dengan rentang publikasi 2019—2025. Literatur dipilih berdasarkan relevansinya dengan kepemimpinan transformasional, pendidikan tinggi, dan AI,

kemudian dianalisis menggunakan teknik content analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi pendidikan tinggi tidak cukup dilakukan melalui integrasi teknologi, tetapi memerlukan rekonstruksi peran dosen sebagai pemimpin transformasional. Penelitian ini menghasilkan Beyond Teaching Framework, yaitu model konseptual yang terdiri atas enam dimensi, yaitu Building Academic Culture, Empowering Learners, Yielding Research Innovation, Orchestrating Digital Transformation, Nurturing Ethical Intelligence, dan Driving Institutional Change. Kerangka tersebut memperluas penerapan Transformational Leadership Theory dalam konteks pendidikan tinggi dengan mengintegrasikan kepemimpinan akademik, inovasi digital, pemanfaatan AI secara etis, dan transformasi kelembagaan dalam satu model konseptual. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan kepemimpinan pendidikan tinggi serta implikasi praktis bagi perguruan tinggi dalam merancang kebijakan pengembangan dosen pada era AI.
Kata Kunci: Artificial Intelligence; Beyond Teaching; Dosen Penggerak; Kepemimpinan Transformasional

PENDAHULUAN

Perkembangan Artificial Intelligence, khususnya Generative Artificial Intelligence, telah mengubah lanskap pendidikan tinggi secara fundamental. Berbeda dengan gelombang digitalisasi sebelumnya yang berfungsi sebagai pendukung proses pembelajaran, AI kini mampu menjalankan berbagai fungsi kognitif, seperti menghasilkan teks akademik, menganalisis data, menyusun materi pembelajaran, hingga membantu proses penelitian ilmiah. Perubahan tersebut menggeser paradigma pendidikan tinggi dari sekadar transfer pengetahuan menuju pembelajaran yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan kemampuan berpikir tingkat tinggi. Dengan demikian, AI tidak lagi dipandang sebagai perangkat teknologi semata, melainkan sebagai katalis yang merekonstruksi hubungan antara dosen, mahasiswa, pengetahuan, dan proses pembelajaran (Chan, 2023; Zawacki-Richter et al., 2019). Transformasi tersebut menghadirkan peluang sekaligus tantangan bagi perguruan tinggi. Di satu sisi, AI memungkinkan personalisasi pembelajaran, peningkatan produktivitas akademik, dan perluasan akses terhadap pengetahuan. Di sisi lain, AI memunculkan persoalan baru terkait integritas akademik, bias algoritmik, perlindungan data, serta perubahan peran pendidik dalam proses pembelajaran. Keberhasilan implementasi AI tidak hanya ditentukan oleh kesiapan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan institusi pendidikan membangun tata kelola AI yang bertanggung jawab (responsible AI governance) dan tetap menempatkan manusia sebagai pusat transformasi pendidikan (human-centered AI) (UNESCO, 2023). Dalam konteks tersebut, tantangan utama pendidikan tinggi tidak lagi sekadar mengintegrasikan AI ke dalam pembelajaran, tetapi merekonstruksi peran dosen sebagai aktor strategis yang mampu menghubungkan inovasi teknologi dengan pengembangan budaya akademik, pembelajaran, penelitian, dan transformasi kelembagaan. Pergeseran ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi pendidikan tinggi lebih ditentukan oleh kualitas kepemimpinan akademik dibandingkan oleh ketersediaan teknologi semata.

Kajian mengenai AI dalam pendidikan tinggi berkembang sangat pesat dalam lima tahun terakhir. Berdasarkan telaah terhadap literatur internasional, perkembangan penelitian dapat dikelompokkan ke dalam empat kecenderungan utama. Pertama, penelitian mengenai pemanfaatan AI untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran melalui adaptive learning, learning analytics, dan personalisasi pengalaman belajar mahasiswa (Zawacki-Richter et al., 2019). Kedua, penelitian yang berfokus pada implikasi Generative AI terhadap integritas akademik, asesmen, penulisan ilmiah, dan kebijakan perguruan tinggi (Chan, 2023; McDonald et al., 2025). Ketiga, penelitian mengenai pengembangan literasi AI, kompetensi digital, dan tata kelola institusional dalam menghadapi transformasi teknologi (UNESCO, 2023). Keempat, kajian mengenai kepemimpinan pendidikan yang menekankan pentingnya perubahan budaya organisasi dalam menghadapi era digital.

Meskipun demikian, keempat kelompok penelitian tersebut umumnya masih membahas AI, kebijakan pendidikan, dan kepemimpinan sebagai domain yang berdiri sendiri sehingga belum menghasilkan model konseptual yang mengintegrasikan seluruh dimensi tersebut secara utuh. Telaah terhadap penelitian terdahulu menunjukkan tiga kesenjangan utama. Pertama, sebagian besar penelitian AI dalam pendidikan tinggi berfokus pada adopsi teknologi, literasi digital, atau kebijakan institusional, sedangkan peran dosen sebagai pemimpin transformasi akademik masih memperoleh perhatian yang terbatas. Kedua, kajian kepemimpinan transformasional lebih banyak diarahkan pada pimpinan formal, seperti rektor atau dekan, sehingga belum menjelaskan bagaimana dosen dapat menjalankan fungsi kepemimpinan dalam menggerakkan perubahan akademik. Ketiga, konsep dosen penggerak di Indonesia masih dipahami sebagai pengembangan kompetensi individual dan belum memiliki landasan konseptual yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, inovasi akademik, budaya ilmiah, dan pemanfaatan AI. Kesenjangan tersebut menunjukkan perlunya suatu model konseptual yang mampu menjelaskan peran dosen sebagai pemimpin transformasional dalam pendidikan tinggi era AI. Secara konseptual, istilah dosen penggerak masih belum memiliki fondasi akademik yang mapan.

Berbagai publikasi memaknainya sebagai dosen yang inovatif, adaptif, atau memiliki kompetensi digital yang baik (Azmi & Ginting, 2022; Dang et al., 2024; Krishan, 2026). Pendekatan tersebut belum mampu menjelaskan hubungan sistemik antara kepemimpinan transformasional, inovasi pembelajaran, budaya riset, literasi AI, dan transformasi organisasi perguruan tinggi. Dengan kata lain, belum terdapat model konseptual yang memosisikan dosen penggerak sebagai pemimpin transformasional yang menggerakkan perubahan dari ruang kelas menuju transformasi kelembagaan secara menyeluruh. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung membahas kompetensi digital dosen, kepemimpinan pendidikan, atau implementasi AI secara terpisah, penelitian ini menawarkan Beyond Teaching Framework, yaitu model konseptual yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, budaya akademik, pemberdayaan mahasiswa, inovasi penelitian, transformasi digital, kecerdasan etik, dan perubahan kelembagaan ke dalam satu kerangka yang utuh. Dengan demikian, artikel ini tidak hanya merekonstruksi konsep dosen penggerak, tetapi juga memperluas implementasi Transformational Leadership Theory pada konteks pendidikan tinggi di era Artificial Intelligence.

Berdasarkan argumentasi tersebut, penelitian ini bertujuan merekonstruksi konsep dosen penggerak melalui perspektif Transformational Leadership Theory dan menghasilkan Beyond Teaching Framework sebagai model konseptual kepemimpinan akademik yang relevan bagi pendidikan tinggi pada era AI. Selain memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan pendidikan tinggi, penelitian ini diharapkan menjadi landasan konseptual bagi perguruan tinggi dalam merancang kebijakan pengembangan dosen yang berorientasi pada kepemimpinan transformasional dan transformasi akademik yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis library research (penelitian kepustakaan) yang bertujuan merekonstruksi konsep dosen penggerak sebagai pemimpin transformasional dalam pendidikan tinggi pada era AI. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti melakukan sintesis konseptual terhadap berbagai teori, hasil penelitian, dan dokumen kebijakan sehingga dapat menghasilkan kerangka konseptual baru berdasarkan kajian literatur yang sistematis. Penelitian kepustakaan berorientasi pada penelaahan kritis terhadap berbagai sumber ilmiah untuk membangun pemahaman yang komprehensif mengenai suatu fenomena melalui proses analisis, interpretasi, dan sintesis konsep (Creswell & Poth, 2018; Zed, 2018). Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur secara sistematis pada basis data Scopus, Web of Science, ERIC, dan Google Scholar dengan menggunakan kombinasi kata kunci Artificial Intelligence,

Generative Artificial Intelligence, Higher Education, Transformational Leadership, Academic Leadership, Lecturer Leadership, dan Driving Lecturer. Penelusuran difokuskan pada publikasi yang terbit selama periode 2019—2025 agar mampu menggambarkan perkembangan kajian mengenai implementasi AI dalam pendidikan tinggi, khususnya setelah berkembangnya teknologi Generative AI. Literatur yang dipilih merupakan artikel jurnal yang telah melalui proses peer review, diterbitkan dalam bahasa Indonesia maupun bahasa Inggris, serta memiliki relevansi dengan kepemimpinan transformasional, kepemimpinan akademik, AI, dan transformasi pendidikan tinggi. Sebaliknya, artikel prosiding, editorial, berita, dokumen populer, publikasi duplikat, maupun artikel yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan fokus penelitian tidak diikutsertakan dalam proses analisis. Berdasarkan proses penelusuran tersebut diperoleh sebanyak 12 publikasi memenuhi kriteria untuk dianalisis lebih lanjut sebagai sumber utama dalam penyusunan sintesis konseptual. Analisis data dilakukan menggunakan teknik content analysis (Krippendorff, 2019).

Analisis diawali dengan proses reduksi data melalui identifikasi konsep-konsep utama yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, kepemimpinan akademik, pedagogi digital, AI, dan transformasi pendidikan tinggi. Selanjutnya konsep-konsep tersebut dikelompokkan ke dalam tema-tema yang memiliki keterkaitan makna, kemudian diinterpretasikan menggunakan perspektif Transformational Leadership Theory untuk menjelaskan hubungan antarkonsep serta perubahan peran dosen pada era AI. Tahap akhir dilakukan melalui sintesis konseptual untuk membangun Beyond Teaching Framework sebagai model konseptual yang merekonstruksi peran dosen penggerak sebagai pemimpin transformasional dalam pendidikan tinggi. Untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian, proses sintesis dilakukan secara iteratif melalui teknik constant comparative analysis dengan membandingkan berbagai konsep yang muncul pada setiap sumber hingga diperoleh enam dimensi utama yang konsisten dan memiliki koherensi teoretis.

PEMBAHASAN

Hasil Transformasi Pendidikan Tinggi pada Era Artificial Intelligence Hasil analisis terhadap berbagai literatur menunjukkan bahwa AI telah mendorong terjadinya transformasi paradigma pendidikan tinggi secara fundamental. Jika pada era sebelumnya digitalisasi dipahami sebagai pemanfaatan teknologi untuk mendukung proses pembelajaran, maka pada era AI teknologi telah berkembang menjadi mitra kognitif (cognitive partner) yang mampu menghasilkan konten, menganalisis data, mendukung pengambilan keputusan, serta memfasilitasi pembelajaran yang lebih personal dan adaptif. Perubahan tersebut menggeser orientasi pendidikan tinggi dari sekadar penyampaian pengetahuan (knowledge transmission) menuju pengembangan kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan pemecahan masalah yang tidak dapat sepenuhnya digantikan oleh mesin. Dengan demikian, AI tidak hanya mengubah instrumen pembelajaran, tetapi juga merekonstruksi cara perguruan tinggi menjalankan fungsi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Chan, 2023). Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kehadiran generative AI telah mempercepat perubahan ekosistem akademik.

Berbagai aktivitas yang sebelumnya sepenuhnya dilakukan oleh manusia, seperti penyusunan materi kuliah, pengembangan instrumen evaluasi, analisis data penelitian, hingga penulisan akademik, kini dapat dibantu oleh sistem AI. Kondisi tersebut menghadirkan peluang baru dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran, tetapi pada saat yang sama memunculkan persoalan mengenai integritas akademik, validitas informasi, bias algoritmik, perlindungan data, dan etika penggunaan teknologi. Oleh karena itu, tantangan utama pendidikan tinggi tidak lagi terletak pada akses terhadap teknologi, melainkan pada kemampuan institusi dan sivitas akademika dalam membangun tata kelola AI yang bertanggung jawab (responsible AI governance) dan berorientasi pada pengembangan manusia (human-centered education) (UNESCO, 2023). Hasil sintesis literatur memperlihatkan bahwa berbagai negara mulai mengembangkan kebijakan pemanfaatan AI di

perguruan tinggi melalui pendekatan yang lebih adaptif dibandingkan pendekatan restriktif. Perguruan tinggi tidak lagi memandang AI sebagai ancaman terhadap proses pembelajaran, tetapi sebagai teknologi yang perlu diintegrasikan ke dalam kurikulum, asesmen, dan pengembangan kompetensi abad ke-21. Namun demikian, keberhasilan implementasi AI sangat dipengaruhi oleh kesiapan dosen dalam memahami karakteristik teknologi, merancang strategi pembelajaran yang inovatif, serta membimbing mahasiswa agar mampu menggunakan AI secara kritis, etis, dan bertanggung jawab. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi pendidikan tinggi lebih ditentukan oleh kapasitas kepemimpinan akademik dibandingkan oleh ketersediaan infrastruktur digital semata (UNESCO, 2023). Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa perubahan terbesar yang dihasilkan oleh AI bukanlah perubahan teknologi, melainkan perubahan terhadap ekspektasi profesi dosen.

Pada paradigma konvensional, dosen diposisikan sebagai sumber utama pengetahuan (knowledge transmitter), sedangkan pada era AI fungsi tersebut mengalami pergeseran karena mahasiswa dapat mengakses informasi secara cepat melalui berbagai sistem cerdas. Konsekuensinya, keunggulan dosen tidak lagi ditentukan oleh kemampuan menyampaikan informasi, tetapi oleh kapasitasnya dalam memfasilitasi pembelajaran, membangun budaya akademik, mengembangkan kemampuan berpikir kritis, menanamkan nilai-nilai etika, serta mengarahkan mahasiswa memanfaatkan AI sebagai instrumen pengembangan ilmu pengetahuan. Pergeseran ini menunjukkan bahwa masa depan pendidikan tinggi menuntut redefinisi terhadap profesionalisme dosen yang tidak lagi berorientasi pada aktivitas mengajar semata, tetapi pada kepemimpinan akademik yang mampu menggerakkan transformasi institusi secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, penelitian ini mengidentifikasi tiga temuan utama. Pertama, transformasi pendidikan tinggi pada era AI ditandai oleh pergeseran paradigma dari teacher-centered learning menuju pembelajaran yang berpusat pada mahasiswa dan didukung oleh AI (AI-assisted learning). Kedua, pemanfaatan AI memperluas tuntutan kompetensi dosen, tidak hanya pada aspek pedagogik dan profesional, tetapi juga pada literasi AI, kepemimpinan akademik, inovasi pembelajaran, dan pengambilan keputusan berbasis data. Ketiga, transformasi pendidikan tinggi tidak dapat dicapai hanya melalui adopsi teknologi, tetapi memerlukan perubahan paradigma mengenai peran dosen sebagai aktor strategis yang mampu menghubungkan inovasi teknologi dengan pengembangan budaya akademik dan perubahan kelembagaan.

Temuan-temuan tersebut menjadi landasan konseptual bagi pembahasan pada subbagian berikutnya mengenai dosen penggerak sebagai pemimpin transformasional. Berdasarkan hasil analisis literatur, transformasi pendidikan tinggi pada era AI dapat dipahami melalui tiga karakteristik utama, yaitu: (1) perubahan orientasi pembelajaran dari transmisi pengetahuan menuju konstruksi pengetahuan berbasis kolaborasi manusia—AI; (2) perluasan kompetensi dosen dari kompetensi pedagogik menuju kepemimpinan akademik yang adaptif terhadap perkembangan teknologi; dan (3) munculnya kebutuhan akan paradigma baru yang memosisikan dosen sebagai penggerak transformasi institusional. Ketiga karakteristik tersebut menunjukkan bahwa AI bukan sekadar inovasi teknologi, melainkan katalis yang menuntut rekonstruksi peran dosen dalam pendidikan tinggi.

Dosen Penggerak sebagai Pemimpin Transformasional dalam Pendidikan Tinggi Hasil analisis terhadap berbagai literatur menunjukkan bahwa transformasi pendidikan tinggi pada era AI tidak dapat hanya direspons melalui penguatan infrastruktur digital atau peningkatan kompetensi teknologi dosen. Perubahan yang lebih mendasar justru terletak pada perlunya redefinisi terhadap peran dosen sebagai aktor utama dalam menggerakkan perubahan akademik. Dalam konteks ini, dosen tidak lagi diposisikan sebagai penyampai pengetahuan (knowledge transmitter), tetapi sebagai pemimpin akademik (academic leader) yang mampu mengintegrasikan pembelajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, inovasi digital, serta pengembangan karakter mahasiswa ke dalam satu ekosistem pendidikan yang adaptif. Pergeseran tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan

akademik menjadi prasyarat utama bagi keberhasilan transformasi pendidikan tinggi pada era AI (Bass & Avolio, 1995; Khairullah et al., 2025). Sintesis terhadap berbagai penelitian memperlihatkan bahwa konsep dosen penggerak berkembang sebagai respons terhadap meningkatnya kompleksitas peran dosen di abad ke-21. Berbeda dengan paradigma profesionalisme dosen yang selama ini berfokus pada penguasaan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, konsep dosen penggerak menempatkan dosen sebagai agen perubahan (agent of change) yang memiliki kemampuan memengaruhi lingkungan akademik melalui inovasi, kolaborasi, pemberdayaan mahasiswa, serta pengembangan budaya ilmiah. Dengan demikian, dosen penggerak tidak sekadar menjalankan Tridharma Perguruan Tinggi, tetapi berperan aktif dalam membangun kapasitas institusi untuk beradaptasi terhadap perubahan sosial, teknologi, dan kebutuhan masyarakat berbasis pengetahuan (Močinić et al., 2021). Lebih lanjut, hasil analisis menunjukkan bahwa karakteristik dosen penggerak memiliki kesesuaian yang kuat dengan dimensi-dimensi Transformational Leadership Theory.

Teori tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dibangun atas empat dimensi utama, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration (Bass & Avolio, 1995). Keempat dimensi tersebut tercermin dalam peran dosen penggerak yang tidak hanya menjadi teladan akademik, tetapi juga mampu membangun visi bersama, menginspirasi mahasiswa untuk berpikir kritis, mendorong inovasi pembelajaran, serta memberikan pendampingan akademik yang sesuai dengan kebutuhan individual mahasiswa. Oleh karena itu, konsep dosen penggerak memiliki landasan teoretis yang kuat untuk diposisikan sebagai bentuk kepemimpinan transformasional dalam pendidikan tinggi. Hasil sintesis juga menunjukkan bahwa kepemimpinan dosen tidak lagi terbatas pada ruang kelas pada era AI. Dosen dituntut menjadi penghubung antara perkembangan teknologi, budaya akademik, dan kebutuhan masyarakat. Peran tersebut diwujudkan melalui kemampuan mengembangkan pembelajaran berbasis AI secara etis, memimpin kolaborasi riset lintas disiplin, memperkuat jejaring akademik nasional maupun internasional, serta membangun ekosistem pembelajaran yang mendorong kreativitas, inovasi, dan pembelajaran sepanjang hayat (lifelong learning). Dengan demikian, kepemimpinan dosen mengalami perluasan dari kepemimpinan instruksional menuju kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada perubahan institusional.

Temuan lain yang diperoleh dari analisis literatur menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian masih memandang dosen penggerak sebagai individu yang memiliki kompetensi unggul, sementara dimensi kepemimpinannya belum dijelaskan secara komprehensif. Padahal, dalam perspektif kepemimpinan transformasional, keberhasilan seorang pemimpin tidak diukur dari kapasitas individual semata, tetapi dari kemampuannya menggerakkan perubahan kolektif melalui penciptaan visi, pemberdayaan sumber daya manusia, penguatan budaya organisasi, dan inovasi yang berkelanjutan (Bohari et al., 2024; BOU et al., 2024). Dengan demikian, konsep dosen penggerak perlu direkonstruksi dari paradigma berbasis kompetensi menuju paradigma kepemimpinan transformasional yang mampu menciptakan perubahan sistemik dalam pendidikan tinggi. Berdasarkan hasil analisis tersebut, penelitian ini mengidentifikasi bahwa dosen penggerak memiliki sedikitnya lima karakteristik utama sebagai pemimpin transformasional.

Pertama, visionary leadership, yaitu kemampuan membangun visi akademik yang adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kedua, innovative leadership, yakni kemampuan menciptakan inovasi dalam pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Ketiga, collaborative leadership, yaitu kemampuan membangun jejaring kolaborasi antardisiplin, antarperguruan tinggi, maupun dengan dunia industri. Keempat, ethical leadership, yakni kemampuan menanamkan integritas akademik dan etika pemanfaatan AI. Kelima, adaptive leadership, yaitu kemampuan memimpin perubahan secara berkelanjutan di tengah dinamika perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat. Kelima karakteristik tersebut menunjukkan

bahwa dosen penggerak bukan sekadar dosen yang menguasai teknologi, tetapi pemimpin akademik yang mampu mentransformasikan ekosistem pendidikan tinggi secara menyeluruh. Hasil analisis menunjukkan bahwa konsep dosen penggerak tidak cukup dipahami sebagai pengembangan kompetensi profesional dosen, melainkan sebagai paradigma baru kepemimpinan akademik dalam pendidikan tinggi. Rekonstruksi tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi fondasi konseptual yang menghubungkan inovasi pembelajaran, budaya akademik, literasi AI, pengembangan karakter, dan transformasi kelembagaan. Dengan demikian, dosen penggerak diposisikan sebagai aktor strategis yang menggerakkan perubahan, bukan sekadar pelaksana perubahan yang dirancang oleh institusi. Rekonstruksi Konseptual Beyond Teaching Framework Hasil analisis terhadap berbagai literatur menunjukkan bahwa perubahan paradigma pendidikan tinggi pada era AI tidak cukup direspons melalui peningkatan kompetensi digital dosen atau pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran.

Transformasi yang lebih mendasar justru terletak pada perubahan paradigma mengenai posisi dan fungsi dosen dalam ekosistem pendidikan tinggi. Sintesis terhadap teori kepemimpinan transformasional, kepemimpinan akademik, pedagogi digital, serta berbagai penelitian mengenai AI menunjukkan bahwa peran dosen berkembang dari pelaksana pembelajaran (instructional role) menuju pemimpin perubahan (transformational academic leader) yang mampu mengintegrasikan fungsi pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, inovasi, dan pengembangan budaya akademik secara simultan. Dengan demikian, konsep dosen penggerak memerlukan rekonstruksi konseptual yang lebih komprehensif agar mampu menjelaskan kompleksitas peran dosen pada era AI. Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini merekonstruksi konsep dosen penggerak ke dalam suatu kerangka konseptual yang dinamakan Beyond Teaching Framework. Istilah Beyond Teaching digunakan untuk menegaskan bahwa profesionalisme dosen pada era AI tidak lagi berhenti pada aktivitas mengajar (teaching), tetapi meluas ke berbagai fungsi strategis sebagai pemimpin akademik, inovator, mentor, peneliti, pengembang budaya organisasi, serta agen transformasi institusional. Dengan kata lain, Beyond Teaching Framework merupakan hasil rekonstruksi konseptual yang memosisikan dosen sebagai aktor utama dalam menggerakkan transformasi pendidikan tinggi melalui kepemimpinan transformasional.

Hasil sintesis menunjukkan bahwa Beyond Teaching Framework dibangun atas enam dimensi utama yang saling berhubungan dan membentuk satu kesatuan yang utuh. Keenam dimensi tersebut bukan merupakan kompetensi yang berdiri sendiri, tetapi saling memperkuat dalam menghasilkan perubahan akademik yang berkelanjutan. Building Academic Culture Dimensi pertama menempatkan dosen sebagai pengembang budaya akademik (academic culture builder). Hasil analisis menunjukkan bahwa transformasi pendidikan tinggi tidak mungkin berlangsung tanpa budaya ilmiah yang mendukung kebebasan akademik, integritas ilmiah, kolaborasi, dan pembelajaran sepanjang hayat. Oleh karena itu, dosen penggerak tidak hanya bertugas menyampaikan materi kuliah, tetapi juga membangun lingkungan akademik yang mendorong mahasiswa untuk berpikir kritis, menghargai kejujuran ilmiah, serta aktif dalam kegiatan penelitian dan publikasi. Dalam konteks AI, budaya akademik juga mencakup kemampuan memanfaatkan teknologi secara etis, transparan, dan bertanggung jawab sehingga AI menjadi instrumen penguatan kualitas akademik, bukan pengganti proses berpikir ilmiah (UNESCO, 2023).

Empowering Learners Dimensi kedua menunjukkan bahwa dosen berperan sebagai pemberdaya mahasiswa (learner empowerment). Berbagai literatur menegaskan bahwa pembelajaran pada era AI harus berorientasi pada pengembangan kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, komunikasi, dan pemecahan masalah, bukan sekadar penguasaan materi. Oleh sebab itu, dosen penggerak bertugas menciptakan pengalaman belajar yang mendorong mahasiswa menjadi pembelajar mandiri (self-directed learners), mampu mengevaluasi informasi yang dihasilkan AI, serta memiliki literasi digital yang memadai untuk memanfaatkan teknologi

secara produktif. Dengan demikian, keberhasilan pembelajaran tidak lagi diukur dari banyaknya materi yang disampaikan dosen, tetapi dari kapasitas mahasiswa dalam membangun pengetahuan secara mandiri. Yielding Research Innovation Dimensi ketiga menempatkan dosen sebagai penggerak inovasi penelitian (research innovation catalyst). Hasil sintesis menunjukkan bahwa AI telah membuka peluang baru dalam pengembangan riset melalui analisis data yang lebih cepat, eksplorasi literatur yang lebih luas, dan kolaborasi lintas disiplin yang lebih efektif. Namun demikian, AI tidak dapat menggantikan kemampuan manusia dalam merumuskan masalah penelitian, membangun argumentasi ilmiah, maupun menghasilkan inovasi yang memiliki relevansi sosial. Oleh karena itu, dosen penggerak harus mampu memanfaatkan AI sebagai instrumen untuk meningkatkan kualitas penelitian sekaligus menjaga integritas akademik dan orisinalitas karya ilmiah. Orchestrating Digital Transformation Dimensi keempat menunjukkan bahwa dosen berperan sebagai pengorkestra transformasi digital (digital transformation orchestrator).

Peran ini melampaui kemampuan menggunakan teknologi dalam pembelajaran, tetapi mencakup kapasitas merancang strategi pembelajaran berbasis AI, mengintegrasikan teknologi ke dalam kurikulum, membangun kolaborasi digital, serta mendorong inovasi kelembagaan. Dengan demikian, transformasi digital dipahami sebagai perubahan budaya organisasi dan tata kelola pendidikan tinggi, bukan sekadar digitalisasi proses administrasi atau pembelajaran. Nurturing Ethical Intelligence Dimensi kelima merupakan temuan penting dalam penelitian ini. Hasil sintesis menunjukkan bahwa semakin berkembangnya AI justru semakin memperbesar kebutuhan terhadap kepemimpinan etik. Dosen penggerak tidak hanya bertanggung jawab mengembangkan kecerdasan intelektual mahasiswa, tetapi juga menanamkan integritas akademik, tanggung jawab sosial, literasi etik, serta kesadaran terhadap berbagai risiko penggunaan AI. Oleh karena itu, ethical intelligence menjadi fondasi yang membedakan pemanfaatan AI dalam pendidikan tinggi dengan sekadar penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi. Driving Institutional Change Dimensi terakhir menempatkan dosen sebagai penggerak perubahan kelembagaan (institutional change leader).

Hasil analisis menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi pendidikan tinggi sangat dipengaruhi oleh kemampuan dosen membangun jejaring kolaborasi, memimpin inovasi, mengembangkan komunitas praktik (communities of practice), serta berpartisipasi aktif dalam penyusunan kebijakan akademik. Dalam perspektif ini, kepemimpinan dosen tidak lagi terbatas pada ruang kelas, tetapi meluas menjadi kepemimpinan institusional yang mampu menciptakan perubahan berkelanjutan bagi perguruan tinggi. Berdasarkan keenam dimensi tersebut, penelitian ini menghasilkan Beyond Teaching Framework sebagai model konseptual yang menggambarkan rekonstruksi peran dosen dari knowledge transmitter menjadi transformational academic leader. Model ini menegaskan bahwa transformasi pendidikan tinggi pada era AI tidak cukup dilakukan melalui penguatan kompetensi teknologi, tetapi harus didasarkan pada pengembangan kepemimpinan akademik yang mampu mengintegrasikan budaya ilmiah, pemberdayaan mahasiswa, inovasi penelitian, transformasi digital, kepemimpinan etik, dan perubahan kelembagaan dalam satu ekosistem yang saling mendukung. Diskusi Beyond Teaching Framework dalam Perspektif Transformational Leadership Theory Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi pendidikan tinggi pada era AI tidak dapat dipahami hanya sebagai proses adopsi teknologi, tetapi sebagai perubahan paradigma kepemimpinan akademik.

Temuan ini memperluas perspektif Transformational Leadership Theory yang menegaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya, tetapi juga oleh kemampuannya membangun visi bersama, menginspirasi perubahan, menstimulasi pemikiran inovatif, dan memberikan perhatian terhadap pengembangan individu (Bass & Avolio, 1995). Dalam konteks pendidikan tinggi, fungsi tersebut tidak lagi menjadi tanggung jawab pimpinan institusi semata, melainkan juga melekat pada peran dosen sebagai aktor utama yang berinteraksi secara langsung dengan mahasiswa dan komunitas akademik. Rekonstruksi

konsep dosen penggerak melalui Beyond Teaching Framework menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki relevansi yang tinggi dalam menjelaskan perubahan peran dosen pada era AI. Dimensi Building Academic Culture merepresentasikan idealized influence, yaitu kemampuan dosen menjadi teladan dalam membangun integritas akademik dan budaya ilmiah. Dimensi Empowering Learners mencerminkan individualized consideration melalui pendampingan mahasiswa sesuai kebutuhan belajar mereka. Sementara itu, Yielding Research Innovation dan Orchestrating Digital Transformation menunjukkan intellectual stimulation, yaitu kemampuan mendorong inovasi, kreativitas, dan pemanfaatan teknologi secara kritis dalam pembelajaran maupun penelitian. Adapun Driving Institutional Change merepresentasikan inspirational motivation karena menempatkan dosen sebagai penggerak perubahan yang mampu membangun visi kolektif bagi pengembangan institusi pendidikan tinggi. Dengan demikian, keenam dimensi Beyond Teaching Framework bukan merupakan konsep yang berdiri sendiri, melainkan sintesis konseptual yang memperluas implementasi kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan tinggi era AI.

Temuan penelitian ini juga memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam pendidikan tinggi tidak dapat dipisahkan dari dimensi etika. Berbeda dengan organisasi bisnis yang lebih menekankan pencapaian kinerja organisasi, kepemimpinan akademik memiliki tanggung jawab moral untuk menjaga integritas ilmiah, kebebasan akademik, dan pembentukan karakter mahasiswa. Oleh karena itu, dimensi Nurturing Ethical Intelligence menjadi kontribusi konseptual yang memperkaya teori kepemimpinan transformasional. Pada era AI, kepemimpinan akademik tidak hanya dituntut mampu mendorong inovasi, tetapi juga memastikan bahwa pemanfaatan teknologi berlangsung secara etis, bertanggung jawab, dan tetap berorientasi pada nilai-nilai kemanusiaan. Perspektif ini sejalan dengan rekomendasi UNESCO bahwa transformasi pendidikan harus menempatkan manusia sebagai pusat pengembangan teknologi (human-centered AI) (UNESCO, 2023), namun artikel ini memperluasnya dengan menunjukkan bahwa dosen merupakan aktor utama yang menginternalisasikan nilai-nilai tersebut dalam praktik akademik. Kontribusi Konseptual terhadap Pengembangan Pendidikan Tinggi Era AI Artikel ini memberikan kontribusi konseptual pada tiga aspek utama.

Pertama, artikel ini merekonstruksi konsep dosen penggerak dari perspektif kompetensi menuju perspektif kepemimpinan transformasional. Sebagian besar penelitian sebelumnya memosisikan dosen penggerak sebagai individu yang memiliki kemampuan pedagogik, profesional, sosial, dan digital yang baik. Perspektif tersebut cenderung berorientasi pada kapasitas personal dosen. Sebaliknya, penelitian ini menunjukkan bahwa esensi dosen penggerak terletak pada kemampuannya menggerakkan perubahan kolektif melalui pembentukan budaya akademik, pemberdayaan mahasiswa, inovasi penelitian, transformasi digital, kepemimpinan etik, dan perubahan kelembagaan. Dengan demikian, fokus kajian bergeser dari what competencies lecturers should have menuju how lecturers transform higher education through leadership. Kedua, artikel ini menawarkan Beyond Teaching Framework sebagai kerangka konseptual baru yang mengintegrasikan teori kepemimpinan transformasional, pedagogi digital, kepemimpinan akademik, dan pemanfaatan AI dalam satu model yang utuh. Berbeda dengan berbagai model sebelumnya yang cenderung membahas dimensi-dimensi tersebut secara terpisah, Beyond Teaching Framework menunjukkan hubungan sistemik antara kepemimpinan dosen, budaya akademik, inovasi pembelajaran, dan transformasi kelembagaan.

Kerangka ini diharapkan dapat menjadi landasan konseptual bagi penelitian empiris selanjutnya untuk menguji hubungan antar dimensi maupun mengembangkan instrumen pengukuran mengenai kepemimpinan transformasional dosen di perguruan tinggi. Ketiga, penelitian ini memperluas diskursus mengenai AI dalam pendidikan tinggi. Selama ini, AI lebih banyak dipahami sebagai perangkat teknologi yang mendukung proses pembelajaran, asesmen, atau penelitian. Hasil

penelitian ini menunjukkan bahwa AI seharusnya dipandang sebagai katalis transformasi yang menuntut perubahan paradigma kepemimpinan akademik. Dengan demikian, keberhasilan transformasi pendidikan tinggi tidak hanya ditentukan oleh tingkat adopsi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan dosen membangun ekosistem akademik yang inovatif, adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada nilai-nilai etika. Implikasi Teoretis dan Praktis Penelitian ini memperkaya teori tentang pengembangan Transformational Leadership Theory dalam konteks pendidikan tinggi dengan memperluas unit analisis dari kepemimpinan organisasi menuju kepemimpinan akademik dosen. Melalui Beyond Teaching Framework, kepemimpinan transformasional dipahami bukan hanya sebagai karakteristik individu pemimpin formal, tetapi sebagai kapasitas profesional dosen dalam menggerakkan perubahan pembelajaran, penelitian, budaya akademik, dan transformasi kelembagaan. Oleh karena itu, penelitian ini membuka ruang bagi pengembangan teori kepemimpinan pendidikan tinggi yang lebih adaptif terhadap tantangan AI. Dari sisi praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bagi perguruan tinggi dalam merancang kebijakan pengembangan sumber daya manusia.

Program peningkatan kapasitas dosen tidak lagi cukup difokuskan pada pelatihan penggunaan teknologi atau peningkatan kompetensi pedagogik semata, tetapi perlu diarahkan pada pengembangan kepemimpinan transformasional, literasi AI, inovasi pembelajaran, budaya riset, serta kepemimpinan etik. Pendekatan ini memungkinkan perguruan tinggi membangun ekosistem akademik yang tidak hanya responsif terhadap perkembangan teknologi, tetapi juga mampu menghasilkan lulusan yang memiliki integritas, kreativitas, kemampuan berpikir kritis, dan tanggung jawab sosial. Selain itu, Beyond Teaching Framework dapat dijadikan sebagai kerangka acuan dalam penyusunan kebijakan pengembangan karier dosen, evaluasi kinerja akademik, maupun program pengembangan profesional berkelanjutan (continuous professional development). Dengan menjadikan kepemimpinan transformasional sebagai bagian dari indikator profesionalisme dosen, perguruan tinggi diharapkan mampu memperkuat kapasitas institusional dalam menghadapi dinamika pendidikan tinggi pada era AI.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi pendidikan tinggi pada era AI memerlukan rekonstruksi peran dosen, tidak hanya sebagai penyampai pengetahuan, tetapi sebagai pemimpin transformasional yang mampu menggerakkan perubahan akademik. Berdasarkan sintesis berbagai literatur, penelitian ini menghasilkan Beyond Teaching Framework yang terdiri atas enam dimensi, yaitu Building Academic Culture, Empowering Learners, Yielding Research Innovation, Orchestrating Digital Transformation, Nurturing Ethical Intelligence, dan Driving Institutional Change. Kerangka ini memperluas penerapan Transformational Leadership Theory dalam konteks pendidikan tinggi dengan mengintegrasikan kepemimpinan akademik, inovasi, pemanfaatan AI secara etis, dan transformasi kelembagaan ke dalam satu model konseptual. Secara praktis, Beyond Teaching Framework dapat menjadi acuan bagi perguruan tinggi dalam merancang kebijakan pengembangan dosen yang lebih berorientasi pada kepemimpinan transformasional. Penelitian ini terbatas pada pendekatan konseptual berbasis kajian literatur sehingga penelitian selanjutnya perlu menguji kerangka yang diusulkan secara empiris pada berbagai konteks perguruan tinggi serta mengembangkan instrumen pengukuran untuk setiap dimensinya.

DAFTAR PUSTAKA

Azmi, F., & Ginting, L. R. (2022). Movement Teacher. International Journal of Islamic Education, Research and Multiculturalism (IJIERM), 3(2), 142—156. https://doi.org/10.47006/ijierm.v3i2.89

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). Multifactor Leadership Questionnaire. https://doi.org/https://doi.org/10.1037/t03624-000

Bohari, A., Wider, W., Udang, L. N., Jiang, L., Tanucan, J. C. M., & Lajuma, S. (2024). Transformational Leaderships Role in Shaping Education 4.0 Within Higher Education. Journal of Infrastructure, Policy and Development, 8(8), 1—21. https://doi.org/10.24294/jipd.v8i8.4900

BOU, D., Rany SAM, & Sinoeurn KHEUY. (2024). Transformational Leadership Style in Higher Education: Scoping Literature Review. Journal of General Education and Humanities, 4(1), 13—34. https://doi.org/10.58421/gehu.v4i1.313

Chan, C. K. Y. (2023). A Comprehensive AI Policy Education Framework for University Teaching and Learning. International Journal of Educational Technology in Higher Education, 20(1). https://doi.org/10.1186/s41239-023-00408-3

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches (4th ed.).

SAGE. Dang, T. D., Phan, T. T., Vu, T. N. Q., La, T. D., & Pham, V. K. (2024). Digital Competence of Lecturers and Its Impact on Student Learning Value in Higher Education. Heliyon, 10(17), e37318. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e37318

Khairullah, S. A., Harris, S., Hadi, H. J., Sandhu, R. A., Ahmad, N., & Alshara, M. A. (2025). Implementing Artificial Intelligence in Academic and Administrative Processes Through Responsible Strategic Leadership in The Higher Education Institutions. Frontiers in Education, 10. https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1548104

Krippendorff, K. (2019). Content Analysis: An Introduction to Its Methodology (4th ed.). SAGE. Krishan, S. (2026). Changing Role of Teachers in The 21st Century: Digital Competency, Pedagogical Innovation, and Professional Development in Higher Education. 23(1), 836—849.

McDonald, N., Johri, A., Ali, A., & Collier, A. H. (2025). Generative artificial intelligence in higher education: Evidence from an analysis of institutional policies and guidelines. Computers in Human Behavior: Artificial Humans, 3(January), 100121. https://doi.org/10.1016/j.chbah.2025.100121

Močinić, S., Lazarić, L., & P. Gortan-Carlin, I. (2021). Competencies of University Teachers and Changes for Working in the Knowledge Society. Interdisciplinary Description of Complex Systems, 19(4), 429—453. https://doi.org/10.7906/indecs.20.4.9

UNESCO. (2023). Guidance for Generative AI in Education And Research. In Guidance for generative AI in education and research. https://doi.org/10.54675/ewzm9535 Zawacki-Richter,

O., Marín, V. I., Bond, M., & Gouverneur, F. (2019). Systematic Review of Research on Artificial Intelligence Applications in Higher Education — Where Are The Educators? International

Journal of Educational Technology in Higher Education, 16(1). https://doi.org/10.1186/s41239-019-0171-0

Zed, M. (2018). Metode Penelitian Kepustakaan (Edisi Revisi). Yayasan Pustaka Obor Indonesia.