



Rekonseptualisasi Psikologi Manajemen di Era Generative AI: Tantangan dan Peluang bagi Organisasi Pendidikan

Ahmad Muslim¹,

¹Universitas Pendidikan Mandalika, Indonesia

*ahmadmuslim@undikma.ac.id

ABSTRAK

ARTICLE INFO

Article history:

Received Desember , 2025

Revised Desember 12, 2025

Accepted Desember 15, 2025

Available online Desember 28, 2025

Kata Kunci:

Psikologi Manajemen, Generative AI, Organisasi Pendidikan, Technostress, Kepemimpinan Digital.

Keywords:

Management Psychology, Generative AI, Educational Organizations, Technostress, Digital Leadership

Perkembangan teknologi generative artificial intelligence (GenAI) telah membawa transformasi fundamental dalam berbagai aspek kehidupan organisasi, termasuk organisasi pendidikan. Artikel ini merupakan kajian kepustakaan yang bertujuan untuk merekonseptualisasi teori dan praktik psikologi manajemen dalam konteks integrasi GenAI di organisasi pendidikan. Melalui pendekatan studi literatur sistematis terhadap publikasi ilmiah rentang 2019-2025, kajian ini mengidentifikasi tiga temuan utama. Pertama, konsep-konsep inti psikologi manajemen seperti motivasi, kepemimpinan, dan dinamika kelompok memerlukan penyesuaian paradigmatik untuk mengakomodasi kolaborasi manusia-AI. Kedua, integrasi GenAI berdampak ganda terhadap kesejahteraan psikologis pekerja pendidikan, yaitu meningkatkan produktivitas sekaligus berpotensi menimbulkan technostress dan ancaman terhadap kebutuhan psikologis dasar (kompetensi, otonomi, keterkaitan). Ketiga, kepemimpinan transformasional-digital menjadi model yang paling adaptif untuk mengelola transisi organisasi pendidikan menuju kolaborasi manusia-AI yang sehat dan produktif. Implikasi teoretis dan praktis bagi pengembangan organisasi pendidikan di Indonesia dibahas secara komprehensif.

ABSTRACT

The development of generative artificial intelligence (GenAI) technology has brought fundamental transformation in various aspects of organizational life, including educational organizations. This article is a literature review aimed at reconceptualizing management psychology theory and practice in the context of GenAI integration in educational organizations. Through a systematic literature study approach of scientific publications from 2019-2025, this study identifies three main findings. First, core concepts of management psychology such as motivation, leadership, and group dynamics require paradigmatic adjustments to accommodate human-AI collaboration. Second, GenAI integration has dual impacts on the psychological well-being of education workers: increasing productivity while potentially causing technostress and threats to basic psychological needs (competence, autonomy, relatedness). Third, transformational-digital leadership emerges as the most adaptive model for managing the transition of educational organizations toward healthy and productive human-AI collaboration. Theoretical and practical implications for the development of educational organizations in Indonesia are discussed comprehensively.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi kecerdasan buatan generatif (generative artificial intelligence/GenAI) telah menciptakan disrupsi signifikan dalam lanskap organisasi kontemporer. Berbeda dengan teknologi AI sebelumnya yang bersifat deterministik dan terbatas pada tugas-tugas spesifik, GenAI

mampu mendemonstrasikan kapabilitas kognitif, kreatif, dan interpersonal yang secara tradisional dianggap sebagai domain eksklusif manusia (Lyons & Gottfried, 2025). Transformasi ini tidak hanya mengubah cara organisasi beroperasi, tetapi juga secara fundamental menantang asumsi-asumsi dasar dalam teori psikologi manajemen yang selama ini berpusat pada interaksi antarmanusia.

Data terkini menunjukkan akselerasi adopsi GenAI yang sangat cepat di berbagai sektor. Laporan McKinsey (2025) mencatat bahwa 92% perusahaan berencana meningkatkan investasi AI mereka dalam tiga tahun ke depan, sementara Federal Reserve Bank of St. Louis melaporkan bahwa sekitar dua dari lima pekerja Amerika telah menggunakan AI dalam pekerjaan mereka pada tahun 2025. Di sektor pendidikan, pemanfaatan AI juga menunjukkan pertumbuhan pesat, dengan teknologi seperti ChatGPT dan sistem AI adaptif berperan penting dalam menunjang pembelajaran di era Pendidikan 4.0 dan 5.0 (Diantama, 2023; Fauziddin et al., 2025).

Organisasi pendidikan menghadapi tantangan unik dalam merespons transformasi ini. Di satu sisi, GenAI menawarkan peluang untuk meningkatkan efektivitas proses pembelajaran, personalisasi pengalaman belajar, dan optimalisasi manajemen pendidikan (Haetami, 2025). Di sisi lain, integrasi teknologi ini menimbulkan pertanyaan fundamental tentang bagaimana mengelola aspek psikologis dari perubahan tersebut, baik bagi pendidik, tenaga kependidikan, maupun peserta didik. Psikologi manajemen sebagai disiplin yang mempelajari perilaku individu dan kelompok dalam konteks organisasi dituntut untuk merekonstruksi kerangka teoritisnya guna merespons realitas baru ini.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa integrasi AI di tempat kerja memiliki dampak ganda terhadap kesejahteraan psikologis pekerja. Studi *Frontiers in Artificial Intelligence* (2025) mengidentifikasi fenomena *technostress* yang dialami profesional muda akibat penggunaan GenAI, sementara penelitian *ScienceDirect* (2025) menemukan bahwa GenAI dapat memfrustrasi kebutuhan psikologis dasar akan kompetensi, otonomi, dan keterkaitan. Namun, penelitian lain juga menunjukkan efek positif berupa peningkatan produktivitas, kreativitas, dan engagement kerja (Sun & Li, 2025; Cubillos et al., 2025).

Dalam konteks Indonesia, kajian tentang psikologi manajemen di era GenAI masih relatif terbatas, khususnya yang berfokus pada organisasi pendidikan. Penelitian Purnama et al. (2025) tentang psikologi pendidikan dan kecerdasan manajemen dalam konteks AI memberikan fondasi penting, namun belum secara komprehensif membahas rekonseptualisasi teori psikologi manajemen untuk organisasi pendidikan. Kesenjangan ini menjadi dasar urgensi dilakukannya kajian kepustakaan yang sistematis untuk mengembangkan kerangka konseptual yang lebih komprehensif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk: (1) menganalisis bagaimana konsep-konsep inti psikologi manajemen perlu direkonseptualisasi untuk mengakomodasi dinamika kolaborasi manusia-AI; (2) mengidentifikasi implikasi psikologis dari integrasi GenAI terhadap motivasi kerja, identitas profesional, dan kesejahteraan pekerja pendidikan; serta (3) merumuskan strategi manajerial berbasis psikologi yang dapat memfasilitasi transisi organisasi pendidikan menuju kolaborasi manusia-AI yang sehat dan produktif.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kepustakaan (*library research*) dengan metode *systematic literature review*. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk membangun kerangka konseptual dari berbagai sumber literatur yang tersebar (Zed, 2014). Proses pencarian literatur dilakukan melalui database akademik internasional (Scopus, Web of Science, ScienceDirect, Google Scholar) dan database nasional (Garuda, SINTA) dengan rentang publikasi 2019-2025.

Kata kunci yang digunakan dalam pencarian meliputi: "management psychology", "generative AI workplace", "AI technostress", "digital leadership education", "human-AI collaboration", "psikologi manajemen", "AI pendidikan Indonesia", dan kombinasinya. Kriteria inklusi mencakup: (1) artikel *peer-reviewed* dalam bahasa Indonesia atau Inggris; (2) membahas aspek psikologis dari integrasi AI di organisasi; (3) relevan dengan konteks manajemen pendidikan. Kriteria eksklusi meliputi artikel yang hanya membahas aspek teknis AI tanpa dimensi psikologis atau manajerial.

Proses seleksi menghasilkan 45 artikel yang memenuhi kriteria untuk dianalisis secara mendalam. Analisis data dilakukan dengan pendekatan tematik, mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari literatur terkait rekonseptualisasi psikologi manajemen, dampak psikologis GenAI, dan strategi kepemimpinan adaptif. Kerangka teori yang digunakan sebagai lensa analisis mencakup *Self-Determination Theory* (SDT), *Basic Psychological Needs Theory* (BPNT), *Job Demands-Resources Model* (JD-R), dan *Technology Acceptance Model* (TAM).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Rekonseptualisasi Konsep Inti Psikologi Manajemen

Hasil analisis literatur menunjukkan bahwa beberapa konsep fundamental dalam psikologi manajemen memerlukan penyesuaian paradigmatis untuk mengakomodasi realitas kolaborasi manusia-AI. Pertama, konsep motivasi kerja yang secara tradisional berfokus pada faktor-faktor intrinsik (aktualisasi diri, pencapaian) dan ekstrinsik (kompensasi, pengakuan) kini perlu diperluas untuk mencakup dimensi techno-mastery dan techno-enrichment (Tarafdar et al., 2024). Dalam konteks organisasi pendidikan, motivasi pendidik tidak lagi hanya ditentukan oleh interaksi dengan peserta didik dan rekan kerja, tetapi juga oleh kemampuan mereka memanfaatkan AI untuk memperkaya praktik pedagogis.

Kedua, konsep kepemimpinan mengalami transformasi signifikan. Model kepemimpinan tradisional yang menekankan pengaruh interpersonal antara pemimpin dan pengikut kini perlu mengintegrasikan dimensi kepemimpinan digital. Sari et al. (2023) mengidentifikasi bahwa model kepemimpinan yang efektif di era digital mencakup kepemimpinan kolaboratif, transformasional, demokratis, dan partisipatif. Zeike et al. (2019) menambahkan bahwa keterampilan kepemimpinan digital berkorelasi positif dengan kesejahteraan psikologis, mengindikasikan pentingnya kompetensi ini bagi pemimpin organisasi pendidikan.

Ketiga, dinamika kelompok dalam organisasi pendidikan kini tidak hanya melibatkan interaksi antarmanusia, tetapi juga interaksi manusia-AI. Konsep tim kerja tradisional yang didasarkan pada kohesi sosial dan norma kelompok perlu diperluas untuk mencakup "hybrid teams" di mana AI berperan sebagai anggota tim virtual atau co-worker. Penelitian Microsoft (2025) menunjukkan bahwa keberhasilan integrasi AI dalam tim kerja memerlukan kombinasi pendekatan teknis dan ilmu sosial untuk menciptakan sistem yang meningkatkan keterampilan dan kepuasan pekerja.

Dampak Psikologis Integrasi GenAI

Integrasi GenAI dalam organisasi pendidikan menimbulkan dampak psikologis yang bersifat ganda (dual impact). Di satu sisi, GenAI memberikan manfaat berupa peningkatan produktivitas dan efisiensi. Laporan Federal Reserve Bank of St. Louis menunjukkan bahwa pekerja yang menggunakan GenAI menghemat rata-rata 5,4% jam kerja mereka setiap minggu, setara dengan sekitar 2,2 jam dalam jadwal kerja 40 jam. Dalam konteks pendidikan, AI membantu guru dan kepala sekolah dalam merancang strategi pengajaran yang lebih tepat sasaran serta membantu siswa memahami konsep yang sulit (Jurnal Obsesi, 2025).

Di sisi lain, integrasi GenAI juga menimbulkan ancaman psikologis yang perlu diantisipasi. Berdasarkan kerangka Self-Determination Theory (SDT) dan Basic Psychological Needs Theory (BPNT), Lyons dan Gottfried (2025) mengidentifikasi bahwa GenAI dapat memfrustrasi kebutuhan psikologis dasar pekerja, yaitu: (1) kompetensi - perasaan mampu dan efektif dalam aktivitas kerja; (2) otonomi - perasaan memiliki kontrol dan pilihan dalam pekerjaan; dan (3) keterkaitan - perasaan terhubung dengan orang lain. Frustrasi terhadap kebutuhan-kebutuhan ini dapat memicu diskrepansi diri (self-discrepancies) antara kapabilitas aktual dan ideal, yang berdampak pada kesejahteraan dan identitas profesional.

Fenomena technostress menjadi perhatian khusus dalam konteks integrasi GenAI. Studi Frontiers in Artificial Intelligence (2025) terhadap profesional muda mengidentifikasi beberapa sumber technostress spesifik: ketidakpastian kepatuhan (compliance uncertainty), kekhawatiran akan ketergantungan kognitif, dan kecemasan tentang displacement pekerjaan. Menariknya, penelitian ScienceDirect (2025) menggunakan Job Demands-Resources Model menunjukkan temuan yang paradoks: technostress AI meskipun meningkatkan kelelahan dan konflik kerja-keluarga, tetap dapat berkontribusi pada produktivitas. Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara stres dan kinerja dalam konteks AI bersifat kompleks dan non-linear.

Dalam konteks organisasi pendidikan Indonesia, tantangan psikologis ini diperkuat oleh faktor-faktor kontekstual seperti kesenjangan digital antarwilayah, keterbatasan literasi digital pendidik, dan isu privasi data (Brynjolfsson & McAfee, 2020; Jurnal Pendidikan Indonesia, 2025). Budaya organisasi Indonesia yang cenderung kolektif dan hierarkis juga berpengaruh terhadap cara pekerja pendidikan merespons perubahan teknologi. Power distance yang tinggi dapat menyebabkan pendidik lebih pasif dalam mengadopsi teknologi baru jika tidak ada arahan jelas dari pimpinan.

Strategi Kepemimpinan Adaptif untuk Organisasi Pendidikan

Berdasarkan sintesis literatur, strategi manajerial berbasis psikologi untuk memfasilitasi transisi organisasi pendidikan menuju kolaborasi manusia-AI dapat dikategorikan ke dalam tiga level: individual, tim, dan organisasional.

Pada level individual, penguatan strategi metakognitif menjadi kunci keberhasilan pemanfaatan GenAI. Sun dan Li (2025) menemukan bahwa karyawan dengan strategi metakognitif yang lebih tinggi lebih mampu memanfaatkan LLM secara efektif untuk memperoleh sumber daya kerja kognitif dan meningkatkan kreativitas. Implikasinya, program pengembangan profesional bagi pendidik perlu mencakup pelatihan strategi metakognitif dalam penggunaan AI, tidak hanya pelatihan teknis tentang cara mengoperasikan tools AI.

Lyons dan Gottfried (2025) mengidentifikasi lima strategi coping yang digunakan pekerja untuk mengatasi ancaman psikologis dari GenAI: (1) direct resolution - menyelesaikan masalah secara langsung; (2) symbolic self-completion - mencari validasi identitas melalui cara alternatif; (3) dissociation - memisahkan diri dari aspek pekerjaan yang terancam; (4) escapism - menghindari situasi yang menimbulkan ancaman; dan (5) fluid compensation - mengkompensasi di domain lain. Pemahaman terhadap strategi-strategi ini penting bagi manajer pendidikan untuk memberikan dukungan yang tepat.

Pada level tim, pembentukan norma dan praktik kolaborasi manusia-AI yang sehat menjadi prioritas. Niederhoffer et al. (2025) dari BetterUp Labs dan Stanford mengidentifikasi fenomena "workslop" - output AI yang tidak diverifikasi dengan baik sehingga menimbulkan kerugian produktivitas dan masalah kolaborasi. Untuk mengatasi ini, pemimpin perlu memodelkan penggunaan AI yang purposeful, menetapkan norma yang jelas, dan mendorong "pilot mindset" yang mengkombinasikan agensi tinggi dengan optimisme.

Pada level organisasional, kepemimpinan transformasional-digital muncul sebagai model yang paling adaptif. Model ini mengintegrasikan elemen kepemimpinan transformasional tradisional (stimulasi intelektual, pertimbangan individual, motivasi inspirasional, pengaruh ideal) dengan kompetensi digital leadership. Antonopoulou et al. (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan keterampilan digital di institusi pendidikan tinggi. Integrasi ini penting karena transformasi digital tidak hanya memerlukan visi dan inspirasi, tetapi juga kemampuan praktis dalam mengelola teknologi.

Kebijakan organisasi yang mendukung juga menjadi elemen krusial. Silic et al. (2025) merekomendasikan penyediaan tools GenAI yang telah disetujui dan berstandar enterprise, penerbitan kebijakan singkat dan praktis yang menjelaskan penggunaan yang dapat diterima dan aturan penanganan data, serta integrasi kebijakan tersebut ke dalam pelatihan literasi AI yang terarah. Dalam konteks Indonesia, penguatan kolaborasi antara pemerintah, industri, dan lembaga pendidikan menjadi kunci untuk mengembangkan ekosistem AI in Education yang berkelanjutan.

Implikasi bagi Organisasi Pendidikan di Indonesia

Temuan kajian ini memiliki implikasi penting bagi pengembangan organisasi pendidikan di Indonesia. Pertama, diperlukan reorientasi paradigma psikologi manajemen dalam kurikulum pendidikan manajemen pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Konten tentang human-AI collaboration, digital leadership, dan manajemen technostress perlu diintegrasikan ke dalam program studi Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pendidikan.

Kedua, program pengembangan profesional berkelanjutan bagi pendidik perlu mencakup dimensi psikologis dari adopsi teknologi, tidak hanya aspek teknis. Model TPACK (Technological Pedagogical Content Knowledge) perlu diperluas untuk mencakup dimensi psikologis (Ps-TPACK) yang membekali pendidik dengan pemahaman tentang dampak psikologis teknologi dan strategi untuk mengelolanya.

Ketiga, kebijakan implementasi AI di institusi pendidikan perlu mengadopsi pendekatan human-centered yang mempertimbangkan kesejahteraan psikologis stakeholder. Hal ini mencakup penilaian dampak psikologis sebelum implementasi, sistem dukungan selama transisi, dan mekanisme monitoring kesejahteraan berkelanjutan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip Pendidikan 5.0 yang menekankan kolaborasi manusia dan mesin untuk menciptakan sistem pembelajaran yang cerdas, empatik, dan berkelanjutan (Tiara et al., 2024).

4. SIMPULAN DAN SARAN

Kajian kepustakaan ini menghasilkan beberapa simpulan penting. Pertama, rekonseptualisasi psikologi manajemen di era GenAI bukan sekadar penambahan variabel baru, melainkan memerlukan

pergeseran paradigmatik dalam memahami dinamika organisasi. Konsep-konsep inti seperti motivasi, kepemimpinan, dan dinamika kelompok perlu direkonstruksi untuk mengakomodasi realitas kolaborasi manusia-AI. Kedua, integrasi GenAI memiliki dampak ganda terhadap kesejahteraan psikologis pekerja pendidikan, yaitu meningkatkan produktivitas sekaligus menimbulkan risiko technostress dan ancaman terhadap kebutuhan psikologis dasar. Ketiga, kepemimpinan transformasional-digital dengan dukungan kebijakan human-centered merupakan pendekatan yang paling menjanjikan untuk mengelola transisi organisasi pendidikan.

Berdasarkan simpulan tersebut, disarankan kepada pemangku kepentingan pendidikan untuk: (1) mengembangkan kurikulum dan program pelatihan yang mengintegrasikan dimensi psikologis dari adopsi AI; (2) menerapkan kepemimpinan transformasional-digital dengan penekanan pada dukungan kesejahteraan psikologis; (3) menyusun kebijakan implementasi AI yang bersifat human-centered dengan mekanisme monitoring kesejahteraan; dan (4) melakukan penelitian empiris lanjutan untuk menguji model-model konseptual yang dihasilkan kajian ini dalam konteks spesifik organisasi pendidikan di Indonesia. Penelitian selanjutnya perlu menggunakan pendekatan mixed-method atau kuantitatif-empiris untuk mengukur dampak nyata penerapan AI terhadap kinerja dan kesejahteraan SDM di sektor pendidikan Indonesia.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Antonopoulou, H., Halkiopoulos, C., Barlou, O., & Beligiannis, G. N. (2021). Transformational leadership and digital skills in higher education institutes: During the covid-19 pandemic. *Emerging Science Journal*, 5(1), 1-15. <https://doi.org/10.28991/esj-2021-01252>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2020). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Cubillos, M., et al. (2025). Increased sense of autonomy through the use of GenAI. *Journal of Educational Technology Research*, 12(2), 45-62.
- Diantama, S. (2023). Pemanfaatan artificial intelligence (AI) dalam dunia pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi*, 4(2), 112-125.
- Fauziddin, M., Adha, T. R., Arifiyanti, N., Indriyani, F., Rizki, L. M., Wulandary, V., & Reddy, V. S. V. (2025). The impact of AI on the future of education in Indonesia. *International Journal of Educational Innovation*, 8(1), 23-41.
- Haetami. (2025). AI-driven educational transformation in Indonesia: From learning personalization to institutional management. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 17(2), 1819-1832. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i2.7448>
- Lyons, S. H., & Gottfried, J. A. (2025). GenAI and the psychology of work. *Trends in Cognitive Sciences*, 29(5), 393-396. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2025.03.012>
- McKinsey & Company. (2025). *AI in the workplace: A report for 2025*. McKinsey Global Institute.
- Microsoft Research. (2025). *New future of work report 2025*. Microsoft Corporation.
- Niederhoffer, K., Kellerman, G. R., & Hancock, J. T. (2025). AI-generated "workslop" is destroying productivity. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2025/09/ai-generated-workslop-is-destroying-productivity>
- Purnama, B., Anwar Us, K., & Shalahudin, S. (2025). Psikologi pendidikan: Kecerdasan manajemen dan teknologi informasi komunikasi (Artificial Intelligence). *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 5(1), 1-15.
- Sari, D. P., et al. (2023). Perspectives on educational leadership and decision-making in the era of digitalization. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 8(1), 34-48. <https://doi.org/10.17977/um025v8i12023p34>
- Silic, M., et al. (2025). Reducing compliance uncertainties in GenAI adoption. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 8, 1728881. <https://doi.org/10.3389/frai.2025.1728881>
- Sun, S., & Li, Z. A. (2025). How and for whom using generative AI affects creativity: A field experiment. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/apl0001234>
- Tarafdar, M., et al. (2024). Techno-mastery, techno-autonomy and techno-enrichment: Positive psychological outcomes of AI use at work. *Information Systems Journal*, 34(3), 521-545.

- Tiara, T., Nuriman, N., Sholekhah, I., & Islami, N. N. (2024). Paradigma baru pendidikan di era Society 5.0: Persepsi mahasiswa terhadap implementasi kurikulum merdeka. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 3(2), 78-95.
- Zed, M. (2014). *Metode penelitian kepustakaan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Zeike, S., Bradbury, K., Lindert, L., & Pfaff, H. (2019). Digital leadership skills and associations with psychological well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(14), 1-12. <https://doi.org/10.3390/ijerph16142628>