

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN BERBASIS TEKNOLOGI

STRATEGI SUPERVISI DAN EVALUASI
UNTUK TRANSFORMASI SEKOLAH

Buku ini membahas secara komprehensif peran kepemimpinan pendidikan di era digital yang menuntut integrasi teknologi dalam setiap aspek manajemen sekolah. Dilengkapi dengan strategi supervisi dan evaluasi yang sistematis, buku ini menjadi panduan praktis bagi pemimpin sekolah, pengawas, dan pendidik dalam mewujudkan transformasi sekolah yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

PEMBAHASAN MELIPUTI :

- Konsep Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi
- Strategi Supervisi Digital untuk Peningkatan Kinerja Guru
- Evaluasi Program dan Pembelajaran Berbasis Data
- Pemanfaatan Teknologi untuk Transformasi Sekolah
- Studi Kasus dan Praktik Baik di Sekolah

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN BERBASIS TEKNOLOGI

STRATEGI SUPERVISI DAN EVALUASI
UNTUK TRANSFORMASI SEKOLAH



Dr. Minhatul Ma'arif, M.Pd
Prof. Dr. H. Furatsan Ali Yusuf, S.E, S.Kom., M.M
Dr. Nuryati, M.Pd
Dr. Umaliyahati, M.Pd
Samsul Bahri, S.Pd
Khaerul Ikhwan, S.Pd
Enah Nawiyah, S.Pd
Ibnu Muarif, S.Pd
Komalawati, S.Pd.I
Ane Herlina, S.Pd

Editor: Kurnia Rahmasari, M.Pd.

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN BERBASIS TEKNOLOGI STRATEGI SUPERVISI DAN EVALUASI UNTUK TRANSFORMASI SEKOLAH



SANKSI PELANGGARAN PASAL 113
UNDANG-UNDANG NOMOR 28 TAHUN 2014
TENTANG HAK CIPTA

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah).
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau izin pencipta atau pemegang hak cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat 1 huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau izin pencipta atau pemegang hak cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat 1 huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu milyar rupiah).
4. Setiap orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat 3 yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat milyar rupiah).

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN BERBASIS TEKNOLOGI STRATEGI SUPERVISI DAN EVALUASI UNTUK TRANSFORMASI SEKOLAH

Dr. Minhatul Ma'arif, M.Pd

Prof. Dr. H. Furtasan Ali Yusuf, S.E., S.Kom., M.M

Dr. Nuryati, M.Pd

Dr. Umalihatyati, M.Pd

Samsul Bahri, S.Pd

Khaerul Ikhwan, S.Pd

Enah Nawiyah, S.Pd

Ibnu Muarif, S.Pd.

Komalawati, S.Pd.I

Ane Herlina, S.Pd

Editor:

Kurnia Rahmasari, M.Pd



KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN BERBASIS TEKNOLOGI STRATEGI SUPERVISI DAN EVALUASI UNTUK TRANSFORMASI SEKOLAH

Ditulis Oleh :

Dr. Minhatul Ma'arif, M.Pd, Prof. Dr. H. Furtasan Ali Yusuf, S.E.,
S.Kom., M.M, Dr. Nuryati, M.Pd, Dr. Umalihayati, M.Pd, Samsul
Bahri, S.Pd, Khaerul Ikhwan, S.Pd, Enah Nawiyah, S.Pd, Ibnu
Muarif, S.Pd., Komalawati, S.Pd, Ane Herlina, S.Pd

Editor:

Kurnia Rahmasari, M.Pd

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang keras
memperbanyak, menerjemahkan atau mengutip baik sebagian
ataupun keseluruhan isi buku tanpa izin tertulis dari penerbit.



ISBN: 978-634-316-058-8

xiii + 234 hlm; 14.8x21 cm.

Cetakan I, Agustus 2026

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh
PT Media Penerbit Indonesia

Royal Suite No. 6C, Jalan Sedap Malam IX, Sempakata
Kecamatan Medan Selayang, Kota Medan 20131
Telp: 081362150605
Email: ptmediapenerbitindonesia@gmail.com
Web: <https://mediapenerbitindonesia.com>
Anggota IKAPI No.088/SUT/2024

Kata Pengantar

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat, karunia, dan hidayah-Nya sehingga buku yang berjudul “Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi dan Evaluasi untuk Transformasi Sekolah” dapat diselesaikan dengan baik. Buku ini hadir sebagai bentuk kontribusi akademik dalam menjawab tantangan kepemimpinan pendidikan di era digital yang terus berkembang secara dinamis.

Transformasi teknologi telah membawa perubahan yang signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam dunia pendidikan. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi tidak hanya memengaruhi proses pembelajaran, tetapi juga menuntut perubahan paradigma dalam praktik kepemimpinan pendidikan. Pemimpin pendidikan saat ini dituntut untuk mampu mengintegrasikan teknologi secara efektif dalam pengelolaan sekolah, pelaksanaan supervisi akademik dan manajerial, serta evaluasi kinerja guna meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Buku ini memuat berbagai gagasan, kajian konseptual, hasil penelitian, serta pengalaman praktik yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan berbasis teknologi. Beragam perspektif yang disajikan oleh para penulis diharapkan dapat memberikan wawasan yang komprehensif mengenai strategi supervisi dan evaluasi yang inovatif dalam mendukung transformasi sekolah menuju

lembaga pendidikan yang adaptif, efektif, dan berdaya saing di era digital.

Kami menyadari bahwa keberhasilan transformasi sekolah tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi juga pada kapasitas kepemimpinan yang visioner, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan. Oleh karena itu, buku ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi kepala sekolah, pengawas, guru, akademisi, mahasiswa, praktisi pendidikan, serta para pemangku kepentingan lainnya dalam mengembangkan kepemimpinan pendidikan yang relevan dengan tuntutan abad ke-21.

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh penulis yang telah berkontribusi dalam penyusunan bunga rampai ini. Apresiasi juga kami berikan kepada semua pihak yang telah mendukung proses penerbitan buku ini sehingga dapat hadir dan memberikan manfaat bagi dunia pendidikan.

Kami menyadari bahwa buku ini masih memiliki berbagai keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat kami harapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Semoga bunga rampai ini dapat memberikan manfaat, memperkaya khazanah keilmuan pendidikan, serta menjadi inspirasi dalam mewujudkan transformasi sekolah yang berkualitas melalui kepemimpinan pendidikan berbasis teknologi.

Bandung, Juli 2026

Penulis

Daftar Isi

Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	vii
Daftar Gambar.....	xii
Bab 1. KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN	
PENDIDIKAN.....	1
1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Konsep Dasar Kepemimpinan Pendidikan	4
1.2.1 Hakikat Kepemimpinan Pendidikan.....	4
1.2.2 Fungsi dan Peran Pemimpin Pendidikan	7
1.2.3 Teori-teori Kepemimpinan Pendidikan	9
1.2.4 Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Efektif	12
1.2.5 Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi .	15
1.2.6 Hubungan Kepemimpinan dengan Supervisi dan Evaluasi	18
1.3 Rangkuman.....	20
1.4 SOAL LATIHAN (HOTS).....	22
1.4.1 Soal Analisis	22
1.4.2 Soal Evaluasi	22
Daftar Pustaka	24
Profil Penulis	27

Bab 2. KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	
DALAM PENDIDIKAN	29
1.1 Pendahuluan.....	29
1.2 Isi Pembahasan	34
1.2.1 Data dan Fakta di Lapangan.....	34
1.2.2 Teori Kepemimpinan Transformatasional	36
1.2.3 Implementasi Kepemimpinan Transformatasional dalam Pendidikan	38

1.2.4	Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Mutu Pendidikan ...	39
1.2.5	Interpretasi dan Solusi	41
1.3	Rangkuman	43
1.4	Tugas	45
Daftar Pustaka		47
Profil Penulis		49

Bab 3. PERAN PEMIMPIN SEKOLAH DALAM

SUPERVISI AKADEMIK		51
1.1	Pendahuluan	51
1.2	Isi Pembahasan	53
1.2.1	Hakikat Supervisi Akademik di Era Digital	56
1.2.2	Kepemimpinan Instruksional sebagai Fondasi Supervisi	62
1.2.3	Menetapkan Visi Pembelajaran	63
1.2.4	Memantau dan Meningkatkan Praktik Pengajaran	64
1.2.5	Mendorong Inovasi Pembelajaran	66
1.2.6	Integrasi Peran dalam Supervisi Akademik	67
1.2.7	Model Supervisi Akademik	68
1.2.8	Supervisi Klinis	68
1.2.9	Integrasi Teknologi dalam Supervisi	70
1.2.10	Platform Digital dalam Supervisi	70
1.3	Rangkuman	73
1.4	Tugas	75
Daftar Pustaka		77
Profil Penulis		78

Bab 4. KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM

PENGELOLAAN SEKOLAH		79
1.1	Pendahuluan	79

1.2	Isi Pembahasan	82
1.2.1	Definisi Kepemimpinan Digital	82
1.2.2	Karakteristik Kepemimpinan Digital	83
1.2.3	Peran Kepemimpinan Digital dalam Pengelolaan Sekolah.....	85
1.2.4	Transformasi Supervisi Pendidikan	88
1.2.5	Model Supervisi Digital	89
1.2.6	Strategi Kepemimpinan Digital dalam Transformasi Sekolah.....	91
1.2.7	Tantangan Kepemimpinan Digital	93
1.2.8	Model Kepemimpinan Digital untuk Transformasi Sekolah.....	96
1.2.9	Implikasi Praktis.....	98
1.3	Rangkuman.....	101
1.4	Tugas	104
	Daftar Pustaka	106
	Profil Penulis	108

Bab 5. PEMANFAATAN TEKNOLOGI DALAM

	MANAJEMEN SEKOLAH.....	109
1.1	Pendahuluan.....	109
1.2	Pembahasan	113
1.2.1	Landasan Teoretis.....	113
1.2.2	Peran Teknologi dalam Fungsi Manajemen Sekolah.....	119
1.2.3	Implementasi Teknologi dalam Praktik Manajemen Sekolah	125
1.2.4	Dampak Pemanfaatan Teknologi.....	130
1.2.5	Tantangan dan Hambatan	135
1.2.6	Strategi Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi...136	
1.3	Penutup	141
1.3.1	Kesimpulan	141

Daftar Pustaka	144
-----------------------------	------------

Bab 6. KEPEMIMPINAN KOLABORATIF DALAM PENGEMBANGAN GURU BERBASIS TEKNOLOGI..144

1.1 Pendahuluan.....	146
1.2 Isi Pembahasan	151
1.2.1 Data dan Fakta di Lapangan	151
1.2.2 Teori Kepemimpinan Kolaboratif	153
1.2.3 Teori Pengembangan Profesional Guru Berbasis Teknologi.....	156
1.2.4 Analisis Integrasi Kepemimpinan dan Teknologi	159
1.2.5 Interpretasi dan Solusi	162
1.3 Rangkuman.....	166
1.4 Tugas	170
Daftar Pustaka	171
Profil Penulis	174

Bab 7. INOVASI KEPEMIMPINAN UNTUK TRANSFORMASI PENDIDIKAN 175

1.1 Pendahuluan.....	175
1.2 Pembahasan	177
1.2.1 Konsep Kepemimpinan Inovatif.....	177
1.2.2 Transformasi Pendidikan di Era Modern	182
1.2.3 Peran Kepemimpinan dalam Transformasi Pendidikan	185
1.2.4 Strategi Inovasi Kepemimpinan.....	186
1.2.5 Implementasi Kepemimpinan Inovatif	189
1.2.6 Tantangan dan Solusi	192
1.3 Penutup	195
Daftar Pustaka	197
Profil Penulis	201

Bab 8. MODEL KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DI ERA DIGITAL	203
1.1 Pendahuluan.....	203
1.2 Isi Pembahasan	210
1.2.1 Data dan Fakta Nyata di Lapangan.....	210
1.2.2 Landasan Teori	216
1.2.3 Model Kepemimpinan Pendidikan di Era Digital	220
1.2.4 Analisis dan Interpretasi.....	222
1.3 Rangkuman.....	224
1.4 Tugas	230
Daftar Pustaka	234

Daftar Gambar

Gambar 1. Proses Belajar Mengajar	65
Gambar 2. Kepemimpinan Digital dalam Supervisi Pendidikan.....	88
Gambar 3. Pemanfaatan Teknologi dalam Manajemen Sekolah	120
Gambar 3. Contoh Kepemimpinan.....	180
Gambar 4. Pemanfaatan Teknologi sebagai bentuk pengembangan digitalisasi.....	211

Bab 1. KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Dr. Minhatul Ma'arif, M.Pd

Prof. Dr. H. Furtasan Ali Yusuf, S.E., S.Kom., M.M

Universitas Bina Bangsa

1.1 Pendahuluan

Perkembangan teknologi yang begitu pesat telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai sektor kehidupan, termasuk dalam dunia pendidikan. Transformasi digital tidak hanya mengubah cara peserta didik belajar, tetapi juga menuntut perubahan dalam cara institusi pendidikan dikelola dan dipimpin (Japar et al., 2025a). Dalam konteks ini, kepemimpinan pendidikan tidak lagi bersifat konvensional, melainkan harus adaptif, inovatif, dan berbasis teknologi untuk menjawab tantangan zaman.

Kepemimpinan pendidikan merupakan elemen kunci dalam menentukan arah, kualitas, dan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Pemimpin pendidikan tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menggerakkan seluruh komponen sekolah menuju tujuan yang lebih maju (Bertrand

*Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi
Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah | 1*

& Marsh, 2022). Dengan adanya integrasi teknologi, peran ini menjadi semakin kompleks karena menuntut kemampuan dalam mengelola sistem digital, data, serta inovasi pembelajaran. Transformasi sekolah berbasis teknologi menuntut adanya paradigma baru dalam kepemimpinan pendidikan. Pemimpin tidak cukup hanya memahami manajemen pendidikan secara umum, tetapi juga harus memiliki literasi digital yang kuat. Literasi ini mencakup kemampuan dalam memanfaatkan teknologi untuk perencanaan, pelaksanaan, supervisi (Tsotsou et al., 2026), hingga evaluasi pembelajaran secara efektif dan efisien.

Dalam praktiknya, kepemimpinan pendidikan berbasis teknologi juga berkaitan erat dengan strategi supervisi dan evaluasi yang dilakukan oleh pemimpin. Supervisi tidak lagi terbatas pada observasi langsung di kelas, tetapi dapat dilakukan melalui platform digital yang memungkinkan pemantauan secara real-time (Ariana & Syahrani, 2022). Begitu pula dengan evaluasi, yang kini dapat memanfaatkan data analitik untuk menghasilkan keputusan yang lebih objektif dan berbasis bukti (Ma'arif et al., 2024). Namun demikian, implementasi kepemimpinan berbasis teknologi tidak terlepas dari berbagai tantangan. Kesenjangan kompetensi digital di kalangan pendidik, keterbatasan infrastruktur, serta resistensi terhadap perubahan menjadi hambatan yang perlu diatasi secara strategis. Oleh karena itu, pemimpin pendidikan dituntut

untuk mampu membangun budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif.

Selain itu, kepemimpinan pendidikan berbasis teknologi juga harus tetap berlandaskan pada nilai-nilai pedagogis dan kemanusiaan. Teknologi tidak boleh menggantikan peran manusia, melainkan menjadi alat untuk memperkuat kualitas interaksi dan proses pembelajaran (Tubagus, 2021). Dengan demikian, pemimpin pendidikan harus mampu menyeimbangkan antara aspek teknologi dan nilai-nilai pendidikan yang humanis.

Urgensi penguatan konsep dasar kepemimpinan pendidikan menjadi semakin penting dalam menghadapi era transformasi digital ini. Pemahaman yang komprehensif mengenai konsep, prinsip, serta karakteristik kepemimpinan pendidikan akan menjadi landasan dalam merancang strategi supervisi dan evaluasi yang efektif. Tanpa dasar konseptual yang kuat, implementasi teknologi dalam kepemimpinan berpotensi tidak optimal. Berdasarkan hal tersebut, bab ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam konsep dasar kepemimpinan pendidikan dalam perspektif transformasi berbasis teknologi. Pembahasan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman teoritis sekaligus menjadi pijakan praktis bagi para pemimpin pendidikan dalam mengelola sekolah secara inovatif, adaptif, dan berkelanjutan.

1.2 Konsep Dasar Kepemimpinan Pendidikan

1.2.1 Hakikat Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan pendidikan pada dasarnya merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien. Dalam konteks ini, pemimpin pendidikan tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penggerak perubahan (*change agent*) yang mampu menciptakan visi dan budaya belajar yang progresif. Hakikat kepemimpinan pendidikan menekankan pada proses interaksi antara pemimpin dengan warga sekolah, termasuk pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik (Ali Yusuf & Maarif, 2025). Interaksi ini bersifat dinamis dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan tidak dapat dilepaskan dari konteks sosial, budaya, dan perkembangan zaman, termasuk era digital saat ini.

Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan tidak dapat dilepaskan dari konteks sosial, budaya, dan perkembangan teknologi yang melingkupinya. Pemimpin pendidikan dituntut mampu membaca perubahan lingkungan secara strategis, sehingga kebijakan dan keputusan yang diambil tetap relevan dengan kebutuhan zaman. Dalam era digital, misalnya, pemimpin tidak cukup hanya memahami kurikulum, tetapi juga harus mampu

mengintegrasikan teknologi sebagai bagian dari sistem pembelajaran yang adaptif.

Dalam praktiknya, kepemimpinan pendidikan yang efektif tercermin dari kemampuan pemimpin dalam menerjemahkan visi menjadi aksi nyata. Visi bukan sekadar dokumen formal, tetapi harus diwujudkan dalam program-program yang terukur. Sebagai contoh, seorang kepala sekolah yang memiliki visi “sekolah berbasis digital” perlu menindaklanjutinya dengan penyediaan platform pembelajaran daring, pelatihan guru dalam penggunaan *Learning Management System (LMS)*, serta monitoring implementasi pembelajaran digital secara berkala.

Selain itu, kepemimpinan pendidikan juga menuntut kemampuan dalam mengelola perubahan (*change management*). Transformasi pendidikan seringkali menghadapi resistensi dari warga sekolah, terutama ketika perubahan tersebut berkaitan dengan penggunaan teknologi baru (Timotheou et al., 2023). Contohnya, ketika sekolah mulai menerapkan sistem penilaian berbasis aplikasi, sebagian pendidik mungkin merasa kesulitan atau enggan beradaptasi. Dalam situasi ini, pemimpin perlu hadir sebagai fasilitator yang memberikan pendampingan, pelatihan, dan motivasi agar perubahan dapat diterima secara kolektif.

Kepemimpinan pendidikan yang kuat juga tercermin dalam kemampuan membangun budaya kolaboratif. Pemimpin tidak bekerja sendiri, melainkan menggerakkan seluruh elemen sekolah untuk terlibat aktif.

Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah | 5

Sebagai contoh, dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, kepala sekolah dapat membentuk komunitas belajar guru (*teacher learning community*) yang memanfaatkan platform digital untuk berbagi praktik baik, mendiskusikan strategi pembelajaran, serta melakukan refleksi bersama secara berkelanjutan.

Selanjutnya, aspek pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*) menjadi ciri penting kepemimpinan pendidikan modern. Keputusan yang diambil tidak hanya berdasarkan intuisi, tetapi didukung oleh data yang valid (Ahsan, 2025). Misalnya, hasil evaluasi belajar peserta didik yang dianalisis melalui aplikasi dapat menunjukkan kelemahan pada kompetensi tertentu. Berdasarkan data tersebut, pemimpin dapat merancang program remedial atau pelatihan guru yang lebih tepat sasaran.

Pada akhirnya, kepemimpinan pendidikan tidak hanya berorientasi pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga pada keberlanjutan mutu pendidikan. Pemimpin harus mampu memastikan bahwa setiap inovasi yang dilakukan, termasuk pemanfaatan teknologi, benar-benar memberikan dampak terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Contohnya, penggunaan aplikasi pembelajaran tidak hanya sekadar mengikuti tren, tetapi harus dievaluasi efektivitasnya terhadap keterlibatan dan hasil belajar peserta didik.

1.2.2 Fungsi dan Peran Pemimpin Pendidikan

Pemimpin pendidikan memiliki berbagai fungsi strategis yang saling berkaitan. Pertama, fungsi perencanaan, yaitu merumuskan visi, misi, dan program sekolah yang adaptif terhadap perkembangan teknologi. Kedua, fungsi pengorganisasian, yakni mengelola sumber daya manusia dan sarana prasarana secara optimal. Ketiga, fungsi pelaksanaan (*actuating*), yaitu menggerakkan seluruh warga sekolah untuk berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan pendidikan. Keempat, fungsi pengawasan (*controlling*), yang mencakup kegiatan supervisi dan evaluasi untuk memastikan proses pendidikan berjalan sesuai standar.

Dalam konteks kepemimpinan berbasis teknologi, peran pemimpin juga berkembang menjadi fasilitator inovasi digital, pengelola data pendidikan, serta pengambil keputusan berbasis bukti (*evidence-based decision making*) (Ali Yusuf & Maarif, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan bersifat multidimensional dan terus berkembang.

Fungsi perencanaan dalam kepemimpinan pendidikan tidak lagi bersifat statis, melainkan harus berbasis pada proyeksi masa depan dan analisis kebutuhan. Pemimpin dituntut mampu melakukan perencanaan strategis berbasis data dan tren pendidikan global. Sebagai contoh, dalam merespons perkembangan *artificial*

intelligence di dunia pendidikan, kepala sekolah dapat merancang program literasi digital yang tidak hanya berfokus pada penggunaan perangkat, tetapi juga pada kemampuan berpikir kritis dan etika digital peserta didik.

Pada aspek pengorganisasian, pemimpin pendidikan perlu mengoptimalkan struktur organisasi yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan. Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya sebatas pembagian tugas, tetapi juga mencakup pengembangan kompetensi secara berkelanjutan (Ma'arif, Ufayati, et al., 2026). Misalnya, sekolah dapat membentuk tim khusus pengembangan teknologi pendidikan yang terdiri dari pendidik-pendidik yang memiliki minat dan kemampuan di bidang digital, sehingga inovasi dapat berjalan lebih terarah dan sistematis.

Fungsi pelaksanaan (*actuating*) dalam kepemimpinan pendidikan berbasis teknologi menuntut kemampuan pemimpin dalam membangun motivasi intrinsik warga sekolah. Pemimpin tidak cukup hanya memberikan instruksi, tetapi harus mampu menginspirasi dan menciptakan lingkungan kerja yang suportif. (Ma'arif, Aisyah, et al., 2026) Contohnya, kepala sekolah dapat memberikan apresiasi kepada pendidik yang berhasil mengembangkan media pembelajaran digital inovatif, sehingga mendorong pendidik lain untuk ikut berkreasi dan berinovasi.

Sementara itu, fungsi pengawasan (*controlling*) mengalami transformasi signifikan dengan hadirnya teknologi. Supervisi tidak lagi terbatas pada observasi

8 | Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah

langsung, tetapi dapat dilakukan melalui platform digital yang memungkinkan pemantauan secara real-time. Sebagai contoh, pemimpin dapat menggunakan dashboard pembelajaran untuk melihat keaktifan peserta didik, ketercapaian materi, serta kinerja pendidik. Data tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, sehingga proses pendidikan menjadi lebih transparan, akuntabel, dan berbasis bukti.

1.2.3 Teori-teori Kepemimpinan Pendidikan

Perkembangan teori kepemimpinan menunjukkan adanya pergeseran paradigma dari pendekatan yang berpusat pada individu menuju pendekatan yang lebih kontekstual dan sistemik. Dalam konteks pendidikan, perubahan ini menjadi sangat penting karena sekolah merupakan organisasi yang kompleks dan melibatkan berbagai aktor dengan karakteristik yang beragam. Oleh karena itu, tidak ada satu teori kepemimpinan yang bersifat tunggal dan mampu menjawab seluruh tantangan pendidikan secara komprehensif. Keterbatasan teori sifat (*trait theory*) dalam konteks pendidikan modern terletak pada kecenderungannya yang menganggap kepemimpinan sebagai sesuatu yang “dibawa sejak lahir”. Padahal, dalam praktiknya, kepemimpinan pendidikan dapat dikembangkan melalui pengalaman, pelatihan, dan refleksi berkelanjutan.

Misalnya, seorang pendidik yang awalnya tidak memiliki kemampuan memimpin, dapat berkembang menjadi kepala sekolah yang efektif setelah mendapatkan pembinaan dan pengalaman dalam mengelola program sekolah.

Sementara itu, teori perilaku (*behavioral theory*) memberikan kontribusi penting dalam memahami gaya kepemimpinan. Namun, dalam praktik pendidikan, penerapan gaya kepemimpinan tidak dapat bersifat kaku. Pemimpin perlu bersikap situasional, yaitu mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi yang dihadapi.

Contohnya, dalam situasi krisis seperti gangguan sistem pembelajaran digital, pemimpin mungkin perlu bersikap lebih tegas (otoriter), tetapi dalam pengembangan kurikulum, pendekatan demokratis lebih efektif.

Pendekatan kepemimpinan situasional (*situational leadership*) menjadi relevan sebagai jembatan antara teori klasik dan modern. Teori ini menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan dan kompetensi bawahannya. (Ma'arif, Aisyah, et al., 2023)

10 | Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah

al., 2026; Ma'arif, Ufayati, et al., 2026) Dalam konteks sekolah, kepala sekolah perlu menyesuaikan pendekatannya terhadap pendidik senior dan pendidik pemula, terutama dalam hal adopsi teknologi pembelajaran.

Lebih lanjut, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang paling banyak diadopsi dalam pendidikan abad ke-21. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada perubahan nilai, budaya, dan motivasi warga sekolah (Ma'arif, Melati, et al., 2026). Sebagai contoh, dalam mendorong digitalisasi sekolah, pemimpin transformasional tidak sekadar menyediakan perangkat teknologi, tetapi juga menanamkan mindset inovatif dan kesiapan berubah kepada seluruh warga sekolah.

Di sisi lain, kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) menempatkan pembelajaran sebagai inti dari kepemimpinan pendidikan. Pemimpin berperan aktif dalam memastikan kualitas proses belajar mengajar melalui supervisi akademik, pengembangan kurikulum, serta peningkatan kompetensi pendidik (Ma'arif, Aisyah, et al., 2026). Contohnya, kepala sekolah secara rutin melakukan observasi pembelajaran berbasis teknologi dan memberikan umpan balik konstruktif kepada pendidik untuk meningkatkan kualitas pengajaran.

Dalam perkembangan terbaru, muncul konsep kepemimpinan digital (*digital leadership*) yang menjadi respons terhadap transformasi teknologi dalam pendidikan. Kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan

pemimpin dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam seluruh aspek manajemen sekolah. Misalnya, penggunaan sistem manajemen sekolah berbasis digital untuk mengelola data peserta didik, penilaian, serta komunikasi dengan orang tua secara lebih efektif.

Pada akhirnya, integrasi berbagai teori kepemimpinan menjadi kunci dalam menghadapi kompleksitas pendidikan modern. Pemimpin pendidikan tidak cukup hanya mengandalkan satu pendekatan, tetapi perlu mengombinasikan kepemimpinan transformasional, instruksional, situasional, dan digital secara adaptif. Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan akan mampu menjawab tantangan zaman sekaligus mendorong transformasi sekolah yang berkelanjutan dan berorientasi pada mutu.

1.2.4 Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Efektif

Kepemimpinan pendidikan yang efektif memiliki sejumlah karakteristik utama, antara lain visioner, komunikatif, adaptif, dan kolaboratif. Pemimpin yang visioner mampu merumuskan arah masa depan sekolah yang jelas, termasuk dalam integrasi teknologi pendidikan. Karakter adaptif menjadi sangat penting di era digital, di mana perubahan terjadi secara cepat. Pemimpin harus mampu merespons perubahan dengan strategi yang tepat (Ma'arif, Melati, et al., 2026). Selain itu, kemampuan

komunikasi dan kolaborasi juga menjadi kunci dalam membangun sinergi antarwarga sekolah.

Tidak kalah penting adalah integritas dan komitmen terhadap mutu pendidikan. Pemimpin yang memiliki integritas tinggi akan menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah dalam menerapkan nilai-nilai profesionalisme dan etika.

Selain karakter visioner, adaptif, komunikatif, dan kolaboratif, pemimpin pendidikan yang efektif juga dituntut memiliki kemampuan inovatif. Inovasi menjadi kunci dalam menghadapi dinamika pendidikan yang terus berkembang, terutama dalam integrasi teknologi. Pemimpin tidak hanya mengikuti perubahan, tetapi juga mampu menciptakan terobosan baru yang relevan dengan kebutuhan peserta didik.

Misalnya, mengembangkan model pembelajaran berbasis proyek digital atau memanfaatkan platform daring untuk memperluas akses belajar

Karakter reflektif juga menjadi aspek penting dalam kepemimpinan pendidikan. Pemimpin yang reflektif mampu melakukan evaluasi diri secara berkelanjutan terhadap kebijakan dan keputusan yang diambil. Hal ini memungkinkan adanya perbaikan yang terus-menerus (*continuous improvement*).

Sebagai contoh, setelah menerapkan sistem pembelajaran berbasis teknologi, pemimpin melakukan refleksi melalui data hasil belajar dan umpan balik pendidik untuk menyempurnakan implementasinya.

Selanjutnya, kepemimpinan yang berorientasi pada pemberdayaan (*empowering leadership*) menjadi sangat relevan dalam konteks pendidikan modern. Pemimpin tidak hanya mengarahkan, tetapi juga memberikan ruang bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk berkembang dan berinovasi.

Contohnya, memberikan kepercayaan kepada pendidik untuk mengembangkan media pembelajaran digital sesuai dengan kreativitas masing-masing, serta mendukung mereka melalui pelatihan dan fasilitasi yang memadai.

Terakhir, karakter akuntabilitas dan transparansi menjadi landasan penting dalam membangun kepercayaan publik terhadap lembaga pendidikan. Pemimpin harus mampu mempertanggungjawabkan setiap kebijakan dan penggunaan sumber daya secara terbuka. Dalam konteks teknologi, hal ini dapat diwujudkan melalui sistem informasi sekolah yang memungkinkan akses data secara transparan, seperti laporan hasil belajar peserta didik atau program sekolah yang dapat dipantau oleh orang tua dan pemangku kepentingan lainnya

1.2.5 Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi

Kepemimpinan pendidikan berbasis teknologi tidak sekadar memindahkan praktik manajerial konvensional ke dalam bentuk digital, melainkan merekonstruksi cara berpikir pemimpin dalam mengelola sekolah secara sistemik. Teknologi dalam konteks ini berfungsi sebagai enabler sekaligus transformer, yang mengubah pola komunikasi, pengambilan keputusan, hingga budaya kerja organisasi pendidikan (Ma'arif, Khaerunnisah, et al., 2026). Oleh karena itu, pemimpin dituntut tidak hanya memiliki literasi teknologi, tetapi juga kemampuan strategis dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam visi dan tata kelola sekolah.

Dalam praktiknya, integrasi teknologi menuntut adanya perubahan pada sistem manajemen berbasis data. Pemimpin pendidikan harus mampu mengelola big data sederhana yang dihasilkan dari aktivitas pembelajaran, kehadiran peserta didik, hingga capaian hasil belajar.

Sebagai contoh kasus, sebuah sekolah yang menggunakan *Learning Management System* (LMS) dapat memantau tingkat partisipasi peserta didik secara real-time.

Dari data tersebut, kepala sekolah dapat mengidentifikasi kelas yang kurang aktif dan segera melakukan intervensi melalui supervisi akademik berbasis data. Lebih jauh, kepemimpinan berbasis teknologi memperluas makna supervisi pendidikan. Supervisi tidak lagi bersifat insidental dan administratif, tetapi menjadi proses yang berkelanjutan dan berbasis bukti digital.

Contohnya, dalam sebuah sekolah yang menerapkan pembelajaran hybrid, pemimpin dapat mengakses rekaman pembelajaran, forum diskusi daring, serta hasil tugas peserta didik untuk menilai kualitas pembelajaran secara lebih komprehensif.

Hal ini memungkinkan supervisi yang lebih objektif dibandingkan observasi konvensional yang terbatas waktu. Namun, implementasi kepemimpinan berbasis teknologi juga menghadapi tantangan nyata, terutama terkait kesiapan sumber daya manusia.

Sebagai contoh kasus, ketika sebuah sekolah di daerah mulai menerapkan sistem penilaian berbasis aplikasi, sebagian pendidik mengalami kesulitan dalam pengoperasian teknologi.

Dalam situasi ini, keberhasilan kepemimpinan tidak ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi oleh kemampuan pemimpin dalam melakukan pendampingan,

16 | *Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah*

pelatihan, serta membangun kepercayaan diri pendidik agar mampu beradaptasi.

Selain itu, kepemimpinan berbasis teknologi juga berperan dalam membangun budaya inovasi yang berkelanjutan. Pemimpin harus menciptakan ekosistem yang tidak hanya menerima perubahan, tetapi juga mendorong eksperimen dan kreativitas.

Contoh konkret dapat dilihat pada sekolah yang mengadakan program “inovasi pembelajaran digital”, di mana pendidik diberi ruang untuk mengembangkan media ajar berbasis teknologi, seperti video interaktif atau aplikasi sederhana, yang kemudian dipresentasikan dan dievaluasi bersama.

Pada akhirnya, keberhasilan kepemimpinan pendidikan berbasis teknologi terletak pada keseimbangan antara aspek teknis dan humanis. Teknologi tidak boleh menggantikan peran relasional dalam pendidikan, melainkan harus memperkuat kualitas interaksi antara pemimpin, pendidik, dan peserta didik. Sebagai contoh, meskipun komunikasi dapat dilakukan melalui platform digital, pemimpin tetap perlu membangun kedekatan emosional melalui forum diskusi, refleksi bersama, dan pendekatan personal. Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya menghasilkan efisiensi, tetapi juga meningkatkan kualitas pendidikan secara holistik.

1.2.6 Hubungan Kepemimpinan dengan Supervisi dan Evaluasi

Kepemimpinan pendidikan memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan praktik supervisi dan evaluasi sebagai dua instrumen utama dalam menjamin mutu pembelajaran. Supervisi tidak lagi dipahami sekadar sebagai kegiatan pengawasan, melainkan sebagai proses pembinaan profesional yang sistematis untuk meningkatkan kompetensi pendidik dan kualitas proses belajar (Ma'arif, Aisyah, et al., 2026). Sementara itu, evaluasi berfungsi sebagai mekanisme reflektif untuk menilai sejauh mana tujuan pendidikan telah tercapai, sekaligus menjadi dasar dalam perumusan kebijakan perbaikan berkelanjutan.

Dalam perspektif kepemimpinan modern, supervisi dan evaluasi tidak dapat dipisahkan dari peran strategis pemimpin sebagai pengarah mutu (*quality driver*). Pemimpin pendidikan dituntut mampu merancang sistem supervisi yang tidak bersifat represif, tetapi kolaboratif dan memberdayakan (Mahlopi, 2022). Artinya, supervisi dilakukan sebagai ruang dialog profesional antara pemimpin dan pendidik, yang berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran, bukan sekadar penilaian administratif.

Integrasi teknologi dalam kepemimpinan pendidikan telah mentransformasi praktik supervisi menjadi lebih fleksibel, terbuka, dan berbasis data. Supervisi dapat dilakukan melalui berbagai platform digital, seperti

rekaman pembelajaran, aplikasi observasi daring, maupun dashboard monitoring aktivitas kelas (Sari & Asmendri, 2021). Dengan pendekatan ini, pemimpin tidak lagi bergantung pada kunjungan kelas secara langsung, tetapi dapat melakukan analisis yang lebih komprehensif terhadap proses pembelajaran secara berkelanjutan.

Sebagai contoh, dalam sistem pembelajaran *berbasis Learning Management System (LMS)*, pemimpin dapat memantau interaksi peserta didik, keaktifan diskusi, serta kualitas tugas yang diberikan oleh pendidik. Data tersebut memberikan gambaran yang lebih objektif mengenai efektivitas pembelajaran dibandingkan dengan observasi sesaat. Dengan demikian, supervisi berbasis teknologi memungkinkan intervensi yang lebih tepat sasaran dan berbasis bukti. Di sisi lain, evaluasi berbasis teknologi memberikan keunggulan dalam hal akurasi, kecepatan, dan sistematisasi pengolahan data. Berbagai aplikasi evaluasi memungkinkan pengumpulan, analisis, dan visualisasi data secara real-time, sehingga pemimpin dapat dengan cepat mengidentifikasi capaian maupun permasalahan dalam pembelajaran. Hal ini memperkuat praktik pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*) yang menjadi ciri utama kepemimpinan pendidikan di era digital.

Namun demikian, efektivitas supervisi dan evaluasi berbasis teknologi tetap sangat bergantung pada kapasitas pemimpin dalam menginterpretasikan data secara kritis dan bijak. Data tidak cukup hanya dikumpulkan, tetapi harus dianalisis dalam konteks yang tepat serta dikaitkan dengan

kondisi nyata di lapangan. Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan pendekatan teknologis dengan sensitivitas pedagogis, sehingga transformasi sekolah tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berdampak nyata pada peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

1.3 Rangkuman

Kepemimpinan pendidikan merupakan proses strategis dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan berkelanjutan. Dalam perkembangannya, kepemimpinan pendidikan tidak lagi bersifat konvensional, tetapi telah bertransformasi menjadi kepemimpinan yang adaptif, inovatif, dan berbasis teknologi. Konsep dasar kepemimpinan pendidikan mencakup fungsi utama berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang saling terintegrasi. Pemimpin pendidikan dituntut tidak hanya mampu mengelola organisasi, tetapi juga menjadi agen perubahan yang visioner, komunikatif, kolaboratif, serta memiliki integritas tinggi. Karakteristik ini menjadi fondasi dalam menghadapi dinamika pendidikan di era digital.

Secara teoretis, kepemimpinan pendidikan berkembang dari teori klasik hingga modern, seperti teori sifat, perilaku, situasional, transformasional, dan

20 | *Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah*

instruksional. Dalam konteks pendidikan berbasis teknologi, pendekatan kepemimpinan transformasional, instruksional, dan digital menjadi sangat relevan karena mampu mendorong inovasi, meningkatkan kualitas pembelajaran, serta memperkuat budaya organisasi sekolah.

Kepemimpinan berbasis teknologi menempatkan teknologi sebagai bagian integral dalam sistem manajemen pendidikan, termasuk dalam supervisi dan evaluasi. Pemanfaatan platform digital, *Learning Management System (LMS)*, serta analisis data memungkinkan proses pengambilan keputusan yang lebih cepat, akurat, dan berbasis bukti. Hal ini mendukung terciptanya sistem pendidikan yang lebih transparan, akuntabel, dan efektif.

Supervisi dan evaluasi dalam kepemimpinan pendidikan berfungsi sebagai instrumen utama dalam peningkatan mutu. Supervisi tidak hanya bersifat pengawasan, tetapi merupakan proses pembinaan profesional yang berkelanjutan, sedangkan evaluasi menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis. Integrasi teknologi dalam kedua aspek ini memperkuat efektivitas pengelolaan pendidikan.

Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan berbasis teknologi merupakan kunci dalam mewujudkan transformasi sekolah yang berkelanjutan. Keberhasilannya ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan aspek manajerial, pedagogis, dan teknologi secara seimbang, sehingga mampu menciptakan

lingkungan belajar yang inovatif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas peserta didik.

1.4 SOAL LATIHAN (HOTS)

1.4.1 Soal Analisis

1. Analisislah perbedaan mendasar antara kepemimpinan pendidikan konvensional dan kepemimpinan pendidikan berbasis teknologi. Jelaskan implikasinya terhadap pengelolaan pembelajaran di sekolah.
2. Bagaimana hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan instruksional dalam meningkatkan mutu pembelajaran? Berikan analisis kritis disertai contoh.
3. Identifikasi tantangan utama dalam implementasi kepemimpinan berbasis teknologi di sekolah, kemudian analisis faktor penyebab dan dampaknya terhadap kualitas pendidikan.
4. Analisis peran supervisi berbasis digital dalam meningkatkan profesionalisme pendidik. Apa kelebihan dan keterbatasannya?

1.4.2 Soal Evaluasi

1. Evaluasilah efektivitas penggunaan *Learning Management System* (LMS) dalam mendukung supervisi dan evaluasi pembelajaran di sekolah.

2. Menurut Anda, apakah semua sekolah siap menerapkan kepemimpinan berbasis teknologi? Berikan penilaian disertai argumen yang didukung oleh kondisi riil di lapangan.
3. Evaluasilah peran kepala sekolah sebagai pemimpin digital dalam membangun budaya inovasi di sekolah. Apa indikator keberhasilannya?
4. Berikan penilaian kritis terhadap penggunaan data dalam pengambilan keputusan pendidikan. Apakah selalu menghasilkan keputusan yang lebih baik? Jelaskan.

Daftar Pustaka

- Ahsan, M. J. (2025). Cultivating a culture of learning: the role of leadership in fostering lifelong development. *Learning Organization*, 32(2), 282–306. <https://doi.org/10.1108/TLO-03-2024-0099>
- Ali Yusuf, F., & Maarif, M. (2025). Transformational Leadership in Education and Its Impact on Teacher Performance: A Systematic Literature Review. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 8(1).
- Ariana, A., & Syahrani, S. (2022). Impelementasi manajemen supervisi teknologi di sdn tanah habang kecamatan lampihong kabupaten balangan. *Educational Journal: General and ...*, 2(1), 68–78. <https://adisampublisher.org/index.php/edu/article/view/69%0Ahttps://adisampublisher.org/index.php/edu/article/download/69/63>
- Bertrand, M., & Marsh, J. (2022). Data Use and Leadership Practices in Schools. *Journal of Educational Administration*.
- Japar, M., Abdillah, F., Rita Susila, H., Muyaroah, S., Ma, M., Pancasila dan Kewarganegaraan, P., Pendidikan, T., Baturaja, U., Selatan, S., & Syekh Manshur, S. (2025). *DEVELOPMENT OF A DIGITAL-BASED DEMOCRATIC EDUCATION MODEL TO STRENGTHEN POLITICAL TOLERANCE IN STUDENTS* (Vol. 1, Number 1).
- Ma'arif, M., Aisyah, Masitoh, Wahyudi, D., Pd Nurul, S., Hayati, D., Anwar, M., Masriah, Zaenudin, A., & Solihin, A. (2026). *MEMBANGUN TATA KELOLA PENDIDIKAN MODERN MELALUI LANDASAN*

- PENDIDIKAN DAN TEKNOLOGI DIGITAL*. PT Nawala Gama Education. www.nawalaedu.com
- Ma'arif, M., Kamali, A. S., & Jannah, R. (2024). Evaluasi CIPP pada Pembelajaran Seni Anak Usia Dini. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(1), 462–471. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i1.6323>
- Ma'arif, M., Khaerunnisah, N., Humairoh, R., Ismawati, & Damayanti, A. (2026). *INTEGRASI TEKNOLOGI PENDIDIKAN DALAM PENGEMBANGAN SISTEM MANAJEMEN SEKOLAH BERBASIS LANDASAN PENDIDIKAN (4)* (1st ed.). SL Book.
- Ma'arif, M., Melati, Sri, I., Siti, N., Asiah, N., Sos Saprudin, Gustini, E., Supriyadi, Debi, Y., Ardabili, S., Muin, A., & Solihin, A. (2026). *TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN MELALUI LANDASAN PENDIDIKAN DAN TEKNOLOGI DIGITAL*. PT Nawa Gama Education. www.nawalaedu.com
- Ma'arif, M., Ufayati, F., Heriyanto, & Rukmana, D. H. (2026). *TRANSFORMASI MANAJEMEN PENDIDIKAN DI ERA DIGITAL (2)*. SL Book.
- Timotheou, S., Miliou, O., Dimitriadis, Y., Sobrino, S. V., Giannoutsou, N., Cachia, R., Monés, A. M., & Ioannou, A. (2023). Impacts of digital technologies on education and factors influencing schools' digital capacity and transformation: A literature review. *Education and Information Technologies*, 28(6), 6695–6726. <https://doi.org/10.1007/S10639-022-11431-8>
- Tsiotsou, R. H., Abbasi, A. Z., Li, L., & Albashrawi, M. (2026). Digital literacy and trust as drivers of blockchain E-voting systems adoption: Impacts on voter satisfaction and referral behavior. *Journal of*

Innovation & Knowledge, 17, 101053.
<https://doi.org/10.1016/J.JIK.2026.101053>

Tubagus, M. (2021). Penerapan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi. *Jurnal Media Pendidikan*, 8(3), 78–88.

Profil Penulis



Dr. Minhatul Maarif, M.Pd., adalah dosen di Program Pascasarjana Universitas Bina Bangsa, pada Program Studi Manajemen Pendidikan. Ia lahir di Bandung pada 12 Mei 1992. Ketertarikan akademiknya berfokus pada bidang teknologi pendidikan dan penilaian pembelajaran, khususnya dalam pengembangan model evaluasi, asesmen autentik, dan strategi pembelajaran inovatif.

Dalam karier akademiknya, ia telah menghasilkan beragam karya yang berkaitan dengan proses pembelajaran, penilaian pendidikan, pengembangan media, serta strategi pembelajaran kreatif. Penelitiannya banyak mengeksplorasi integrasi teknologi dalam pembelajaran, peningkatan kualitas asesmen, dan upaya menumbuhkan kreativitas peserta didik melalui pendekatan pedagogis kontemporer. Sebagai pendidik dan peneliti, Dr. Minhatul Maarif konsisten mendorong pengembangan penelitian yang relevan dengan kebutuhan pendidikan masa kini, serta berkomitmen pada peningkatan mutu pendidikan melalui inovasi, refleksi, dan praktik berbasis bukti.



Furtasan Ali Yusuf merupakan akademisi dan peneliti di bidang manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan, serta transformasi digital dalam pembelajaran. Karya-karyanya berfokus pada peningkatan kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah, manajemen mutu pendidikan, serta integrasi teknologi dalam pembelajaran inovatif, termasuk pendekatan berbasis augmented reality, project-based learning, dan digital pedagogical training.

Ia aktif menulis pada jurnal nasional dan internasional bereputasi, dengan kontribusi pada topik seperti komitmen organisasi guru, kesejahteraan dan resiliensi pendidik, serta pengembangan model manajemen pendidikan berbasis teknologi. Melalui publikasinya, Furtasan Ali Yusuf menunjukkan komitmen kuat dalam mendorong inovasi pendidikan yang adaptif terhadap era disrupsi digital dan peningkatan kualitas pembelajaran berbasis bukti ilmiah.

Bab 2. KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PENDIDIKAN

**Dr. Nuryati, M.Pd,
Dr. Umalihayati, M.Pd
Universitas Bina Bangsa**

1.1 Pendahuluan

Pendidikan pada era globalisasi dan revolusi industri 4.0 menghadapi berbagai tantangan yang semakin kompleks, ditandai dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi, perubahan karakteristik peserta didik, serta meningkatnya tuntutan terhadap mutu dan relevansi pendidikan. Kondisi ini mengharuskan setiap lembaga pendidikan untuk mampu beradaptasi secara cepat melalui inovasi, pemanfaatan teknologi, dan pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam menghadapi berbagai perubahan tersebut, kepemimpinan memiliki peran yang sangat strategis karena menjadi faktor penentu dalam mengarahkan, mengelola, dan menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif. Pemimpin pendidikan tidak hanya dituntut memiliki kemampuan manajerial dalam mengelola administrasi sekolah, tetapi juga harus mampu menjadi inspirator, motivator, dan agen perubahan yang dapat membangun budaya organisasi yang positif, mendorong kolaborasi, meningkatkan profesionalisme guru, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif

bagi peserta didik. Oleh karena itu, diperlukan model kepemimpinan yang mampu menjawab tantangan zaman, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional yang berfokus pada upaya menginspirasi, memberdayakan, dan mengembangkan potensi seluruh warga sekolah untuk mewujudkan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Hidayat, 2023).

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab strategis dalam membangun budaya sekolah yang kondusif, meningkatkan profesionalisme guru, serta mengembangkan berbagai inovasi yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran. Sebagai pemimpin, kepala sekolah berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, harmonis, dan berorientasi pada pencapaian tujuan pendidikan. Keberhasilan sekolah dalam mencapai mutu pendidikan yang optimal sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya manusia yang dimiliki, khususnya guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mendorong peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, supervisi akademik, dan berbagai program pengembangan profesional. Selain itu, kepala sekolah juga dituntut mampu menciptakan inovasi serta menyesuaikan pengelolaan sekolah dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pendidikan masa kini. Dengan demikian, diperlukan model kepemimpinan yang mampu mendorong partisipasi aktif seluruh warga sekolah dalam mewujudkan visi dan misi lembaga pendidikan, membangun komitmen bersama, serta menciptakan budaya organisasi yang adaptif

dan berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan (Michael et al., 2024).

Salah satu model kepemimpinan yang dinilai efektif dalam menghadapi tantangan pendidikan modern adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada upaya mengubah dan mengembangkan potensi individu melalui pemberian inspirasi, motivasi, perhatian individual, serta stimulasi intelektual. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional berupaya menciptakan perubahan positif dengan memberdayakan guru dan tenaga kependidikan agar mampu bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan bersama. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola sekolah, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu membangun budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, kepemimpinan transformasional mendorong guru untuk terus mengembangkan kompetensi, meningkatkan kreativitas dalam pembelajaran, serta berpartisipasi aktif dalam berbagai program pengembangan sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu strategi yang relevan dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan dan keberhasilan sekolah dalam menghadapi berbagai perubahan serta tantangan di era modern (Damanik & Dewi, 2024).

Penerapan kepemimpinan transformasional dalam lingkungan sekolah menjadi semakin relevan seiring dengan berbagai kebijakan pendidikan yang menuntut peningkatan kualitas layanan pendidikan. Kurikulum Merdeka, digitalisasi pendidikan, serta penguatan Profil Pelajar

Pancasila membutuhkan pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, inovatif, dan kolaboratif. Dalam kondisi tersebut, kepala sekolah dituntut untuk mampu mengarahkan seluruh warga sekolah agar dapat beradaptasi dengan perubahan dan terus meningkatkan kualitas kinerjanya. Melalui kepemimpinan transformasional, kepala sekolah dapat membangun komitmen bersama, meningkatkan motivasi kerja guru, serta mendorong terciptanya budaya belajar yang berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan. Selain itu, kepala sekolah juga berperan dalam memberdayakan guru melalui berbagai program pengembangan profesional, mendorong inovasi dalam pembelajaran, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung kolaborasi dan kreativitas. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang penting dalam mendukung keberhasilan sekolah menghadapi berbagai tantangan pendidikan di era modern (Kurniawati et al., 2023).

Selain berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru, kepemimpinan transformasional juga memiliki kontribusi yang signifikan dalam membangun budaya organisasi yang sehat dan produktif. Pemimpin transformasional tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga berusaha mengembangkan kapasitas individu, membangun hubungan interpersonal yang harmonis, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung kreativitas dan inovasi. Melalui pendekatan ini, setiap anggota organisasi diberikan kesempatan untuk berkembang, berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, serta berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional

mampu menumbuhkan rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen yang tinggi di kalangan guru dan tenaga kependidikan terhadap kemajuan sekolah. Selain itu, komunikasi yang terbuka dan kolaborasi yang baik antarwarga sekolah dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, sehingga berbagai program pendidikan dapat dilaksanakan secara efektif. Kondisi tersebut menjadi modal penting dalam mewujudkan sekolah yang efektif, unggul, dan mampu bersaing di tengah dinamika perkembangan pendidikan yang terus berubah. Dengan budaya organisasi yang kuat dan didukung oleh kepemimpinan yang inspiratif, sekolah akan lebih siap menghadapi berbagai tantangan serta mampu melakukan perbaikan dan inovasi secara berkelanjutan demi meningkatkan mutu pendidikan (Mendrofa et al., 2024).

Lebih lanjut, berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan peningkatan mutu pendidikan, kepuasan kerja guru, komitmen organisasi, serta prestasi belajar peserta didik. Kepala sekolah yang mampu menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional cenderung lebih berhasil dalam mengelola perubahan, membangun kerja sama, serta menciptakan lingkungan belajar yang berkualitas. Melalui kemampuan dalam memberikan inspirasi dan motivasi, kepala sekolah dapat mendorong guru untuk terus meningkatkan kompetensi profesionalnya, mengembangkan inovasi pembelajaran, dan berpartisipasi aktif dalam berbagai program pengembangan sekolah. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berkontribusi dalam menciptakan budaya sekolah yang positif, di mana seluruh warga sekolah memiliki rasa tanggung jawab, komitmen, dan semangat untuk mencapai

tujuan bersama. Lingkungan kerja yang didukung oleh komunikasi yang terbuka, kolaborasi yang baik, dan penghargaan terhadap setiap individu akan mendorong terciptanya suasana belajar yang lebih efektif dan produktif. Dampak positif tersebut tidak hanya dirasakan oleh guru dan tenaga kependidikan, tetapi juga oleh peserta didik melalui peningkatan kualitas pembelajaran dan layanan pendidikan yang diterima. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang sangat penting untuk dikaji dan diterapkan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, terutama dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan yang terus berkembang di era modern (Hidayat, 2023; Michael et al., 2024).

Berdasarkan berbagai uraian tersebut, kajian mengenai kepemimpinan transformasional dalam pendidikan menjadi penting untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai konsep, implementasi, serta kontribusinya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pemahaman yang baik mengenai kepemimpinan transformasional diharapkan dapat menjadi landasan bagi kepala sekolah dan seluruh pemangku kepentingan pendidikan dalam mewujudkan sekolah yang inovatif, adaptif, dan berdaya saing di era modern (Damanik & Dewi, 2024).

1.2 Isi Pembahasan

1.2.1 Data dan Fakta di Lapangan

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berperan

34 | *Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah*

sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan memberdayakan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif. Dalam menjalankan perannya, kepala sekolah bertanggung jawab menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, membangun budaya kerja yang positif, serta memastikan seluruh program pendidikan berjalan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa sekolah yang dipimpin dengan pendekatan kepemimpinan transformasional cenderung memiliki budaya organisasi yang lebih baik, kinerja guru yang lebih tinggi, dan mutu pendidikan yang lebih optimal. Hal ini karena pemimpin transformasional mampu mendorong kolaborasi, meningkatkan motivasi kerja guru, serta menciptakan suasana yang mendukung inovasi dalam pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah juga berperan dalam membangun komitmen dan partisipasi seluruh warga sekolah dalam mendukung berbagai program pengembangan pendidikan. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor kunci dalam mewujudkan sekolah yang berkualitas, efektif, dan mampu menghadapi berbagai tantangan pendidikan yang terus berkembang (Bunbababan & Iriani, 2022).

Di era transformasi pendidikan, sekolah menghadapi berbagai tantangan seperti implementasi Kurikulum Merdeka, perkembangan teknologi digital, serta tuntutan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Kondisi tersebut menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan kepemimpinan yang adaptif dan visioner sehingga mampu menggerakkan seluruh komponen sekolah dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Kepala sekolah dituntut untuk mampu merespons berbagai perubahan

kebijakan pendidikan, perkembangan teknologi, dan kebutuhan peserta didik yang terus berkembang dengan cepat. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu menciptakan lingkungan belajar yang inovatif, mendukung pengembangan kompetensi guru, serta mendorong pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran dan pengelolaan sekolah. Kemampuan dalam membangun kerja sama, komunikasi yang efektif, dan budaya organisasi yang positif menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan sekolah menghadapi tantangan tersebut. Dengan kepemimpinan yang adaptif dan visioner, sekolah akan lebih siap melakukan perubahan, meningkatkan kualitas layanan pendidikan, serta menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman (Hermansah et al., 2025).

Selain itu, masih ditemukan berbagai permasalahan di lapangan seperti rendahnya motivasi kerja guru, kurang optimalnya inovasi pembelajaran, serta lemahnya budaya kolaborasi antar tenaga pendidik. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa masih diperlukan model kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memberdayakan seluruh warga sekolah untuk mencapai perubahan yang lebih baik.

1.2.2 Teori Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi anggota organisasi melalui visi, inspirasi, dan motivasi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai strategi yang efektif

untuk meningkatkan kualitas sekolah karena mampu mendorong perubahan positif dalam budaya organisasi dan kinerja sumber daya manusia. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah berupaya membangun komitmen bersama, menumbuhkan semangat kerja, serta menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung pengembangan potensi setiap individu. Kepemimpinan transformasional juga mendorong guru dan tenaga kependidikan untuk berpartisipasi aktif dalam berbagai program sekolah, meningkatkan kreativitas dalam melaksanakan tugas, serta beradaptasi dengan berbagai perubahan yang terjadi di dunia pendidikan. Selain itu, pemimpin transformasional mampu memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan setiap anggota organisasi sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan produktif. Dengan adanya motivasi, dukungan, dan arahan yang jelas dari kepala sekolah, seluruh warga sekolah dapat bekerja secara lebih efektif dalam mewujudkan visi dan misi sekolah serta meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Fauziana et al., 2024).

Kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional tidak hanya berperan dalam aspek administrasi, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu membangun komitmen bersama untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Melalui kepemimpinan ini, kepala sekolah mengembangkan potensi guru dan tenaga kependidikan agar mampu beradaptasi dengan perkembangan pendidikan yang dinamis, melalui motivasi, pelatihan, dan penciptaan iklim kerja yang inovatif. Dimensi kepemimpinan transformasional meliputi pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual yang secara bersama-sama membentuk

lingkungan sekolah yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan (Hermansah et al., 2025).

1.2.3 Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan

Implementasi kepemimpinan transformasional dalam pendidikan dimulai dengan pembangunan visi dan misi sekolah yang jelas, terarah, serta mampu dipahami dan diinternalisasikan oleh seluruh warga sekolah. Visi yang kuat tidak hanya berfungsi sebagai pernyataan formal, tetapi juga menjadi pedoman utama dalam setiap proses pengambilan keputusan, perencanaan program, dan pelaksanaan kegiatan pendidikan di sekolah. Dengan adanya visi yang disepakati bersama, seluruh komponen sekolah—mulai dari kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, hingga peserta didik—memiliki arah dan tujuan yang sama dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu, visi yang efektif juga mampu membangkitkan motivasi dan komitmen kolektif, sehingga setiap individu merasa memiliki tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan sekolah. Dalam konteks kepemimpinan transformasional, visi tersebut tidak hanya dikomunikasikan secara satu arah, tetapi juga dibangun melalui dialog, partisipasi, dan keterlibatan aktif seluruh warga sekolah agar tercipta rasa kepemilikan (*sense of ownership*) yang kuat terhadap kemajuan sekolah (Agustian et al., 2024).

Kepala sekolah perlu menciptakan budaya kerja yang mendukung kolaborasi, kreativitas, dan inovasi sebagai bagian dari upaya membangun lingkungan sekolah

yang produktif dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Budaya kerja yang positif dan kondusif akan mendorong guru untuk lebih aktif dalam mengembangkan strategi pembelajaran yang variatif, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik, sekaligus responsif terhadap perkembangan teknologi pendidikan yang terus berubah. Dalam kondisi tersebut, proses pembelajaran tidak hanya berpusat pada guru, tetapi juga memberikan ruang yang lebih luas bagi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, berpikir kritis, dan mengembangkan potensi dirinya secara optimal. Selain itu, kepala sekolah juga dituntut untuk mampu memberdayakan guru melalui berbagai program pengembangan profesional, seperti pelatihan, workshop, supervisi akademik yang berkelanjutan, serta pembinaan yang bersifat reflektif dan konstruktif. Pemberdayaan ini menjadi sangat penting karena dapat meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru sehingga mereka mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas, relevan, dan sesuai dengan tuntutan zaman. Dengan demikian, peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pengelolaan sekolah, tetapi juga pada penguatan kapasitas sumber daya manusia secara berkelanjutan (Mendrofa et al., 2024).

1.2.4 Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Mutu Pendidikan

Kepemimpinan transformasional terbukti memberikan dampak positif yang signifikan terhadap

peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya di sekolah. Guru yang memperoleh motivasi, dukungan, serta kesempatan untuk berkembang dari kepala sekolah cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, baik dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, maupun evaluasi hasil belajar peserta didik. Hal ini terjadi karena kepemimpinan transformasional mampu menciptakan suasana kerja yang inspiratif, memberikan kepercayaan, serta mendorong guru untuk terus meningkatkan kompetensi dan profesionalismenya secara berkelanjutan. Selain itu, adanya perhatian individual dari kepala sekolah juga membuat guru merasa dihargai dan diperhatikan, sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab dan loyalitas yang lebih kuat terhadap tugasnya. Dengan demikian, kualitas pembelajaran di kelas dapat meningkat seiring dengan meningkatnya motivasi kerja, inovasi pembelajaran, serta keterlibatan aktif guru dalam pengembangan diri dan kegiatan sekolah secara keseluruhan (Hermansah et al., 2025).

Selain meningkatkan kinerja guru, kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh yang kuat terhadap pembentukan budaya sekolah yang positif dan berkelanjutan. Budaya sekolah yang dibangun atas dasar kerja sama, saling percaya, inovasi, serta orientasi pada mutu akan menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif, nyaman, dan produktif baik bagi peserta didik maupun tenaga pendidik. Dalam suasana seperti ini, setiap warga sekolah terdorong untuk berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan bersama, serta memiliki rasa tanggung jawab terhadap kualitas proses dan hasil pendidikan. Pengaruh lainnya juga terlihat pada

peningkatan akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas pengelolaan sekolah, di mana kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung lebih terbuka dalam komunikasi, serta mampu melibatkan berbagai pihak seperti guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan pemangku kepentingan lainnya dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan ini tidak hanya memperkuat rasa kepemilikan terhadap program sekolah, tetapi juga memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil lebih relevan, tepat sasaran, dan berorientasi pada hasil yang terukur. Dengan demikian, implementasi kepemimpinan transformasional menjadi faktor penting dalam mewujudkan sekolah yang efektif, responsif, dan berdaya saing tinggi. (Astuti et al., 2025).

1.2.5 Interpretasi dan Solusi

Meskipun kepemimpinan transformasional memiliki banyak keunggulan dalam mendorong peningkatan mutu pendidikan, implementasinya di sekolah masih menghadapi beberapa kendala yang perlu mendapat perhatian serius. Keterbatasan sumber daya, baik dari segi fasilitas, pendanaan, maupun dukungan tenaga pendidik, sering kali menjadi hambatan dalam mengoptimalkan berbagai program perubahan yang direncanakan. Selain itu, rendahnya kesiapan sebagian warga sekolah dalam menghadapi perubahan juga turut memengaruhi keberhasilan implementasi, terutama ketika masih terdapat kebiasaan lama yang sulit ditinggalkan serta kurangnya pemahaman terhadap pentingnya inovasi dalam pendidikan. Di sisi lain, belum optimalnya kompetensi kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam hal

pengambilan keputusan, komunikasi visioner, dan kemampuan menggerakkan partisipasi warga sekolah, juga menjadi faktor penghambat yang tidak dapat diabaikan. Kondisi-kondisi tersebut apabila tidak diantisipasi dengan baik dapat berdampak pada kurang maksimalnya proses peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan, sehingga diperlukan upaya penguatan kapasitas kepemimpinan dan budaya sekolah agar implementasi kepemimpinan transformasional dapat berjalan lebih efektif (Fauziana et al., 2024).

Untuk mengatasi berbagai tantangan tersebut, diperlukan program pengembangan kompetensi kepala sekolah yang lebih terarah dan berkelanjutan, dengan fokus pada peningkatan kemampuan manajemen perubahan, komunikasi organisasi yang efektif, pengambilan keputusan secara partisipatif, serta pengembangan budaya sekolah yang inovatif dan adaptif terhadap perkembangan zaman. Program penguatan ini tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga harus diimplementasikan melalui pelatihan, pendampingan, supervisi, dan praktik langsung di lapangan agar kepala sekolah mampu mengaplikasikan keterampilan kepemimpinannya secara nyata dalam konteks sekolah. Selain itu, penguatan kompetensi kepemimpinan juga perlu didukung oleh sistem evaluasi dan refleksi yang berkelanjutan agar setiap kepala sekolah dapat terus memperbaiki kinerjanya sesuai dengan kebutuhan dan dinamika pendidikan. Dengan demikian, penguatan kompetensi kepemimpinan menjadi langkah strategis yang sangat penting dalam mendukung proses transformasi pendidikan di sekolah, sehingga mampu menciptakan lingkungan belajar yang berkualitas, kolaboratif, dan

berorientasi pada peningkatan mutu secara berkesinambungan (Astuti et al., 2025).

Selain itu, sekolah perlu membangun komunitas belajar profesional atau *professional learning community* yang melibatkan guru, tenaga kependidikan, serta pemangku kepentingan lainnya secara aktif dan berkesinambungan. Komunitas ini menjadi wadah untuk berbagi pengalaman, mendiskusikan permasalahan pembelajaran, serta mencari solusi bersama dalam rangka meningkatkan kualitas proses pendidikan di sekolah. Melalui kolaborasi yang terstruktur dan berkelanjutan, setiap anggota komunitas dapat saling belajar, memperkuat kompetensi profesional, serta mengembangkan inovasi pembelajaran yang lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan peserta didik. Selain itu, keterlibatan pemangku kepentingan seperti komite sekolah dan orang tua juga dapat memperkuat sinergi antara sekolah dan lingkungan eksternal, sehingga program pendidikan yang dijalankan menjadi lebih kontekstual dan tepat sasaran. Dengan adanya komunitas belajar profesional ini, sekolah tidak hanya menjadi tempat bekerja, tetapi juga menjadi ruang belajar bersama yang dinamis, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan (Agustian et al., 2024).

1.3 Rangkuman

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan positif melalui pemberian inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan kepada seluruh anggota organisasi. Dalam dunia pendidikan, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan

mutu pendidikan karena mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, inovatif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional tidak hanya berperan sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu menggerakkan seluruh warga sekolah untuk berkembang dan beradaptasi terhadap perubahan.

Penerapan kepemimpinan transformasional dalam pendidikan dapat dilakukan melalui pembangunan visi dan misi sekolah yang jelas, penguatan budaya kerja yang kolaboratif, serta pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah perlu menciptakan suasana kerja yang mendukung kreativitas, inovasi, dan pengembangan profesional sehingga kualitas pembelajaran dapat terus meningkat. Selain itu, pemanfaatan teknologi dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia menjadi bagian penting dalam mendukung keberhasilan transformasi pendidikan.

Kepemimpinan transformasional memberikan berbagai dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan. Dampak tersebut antara lain meningkatnya motivasi dan kinerja guru, terbentuknya budaya organisasi yang sehat, meningkatnya kualitas layanan pendidikan, serta terciptanya lingkungan belajar yang lebih efektif bagi peserta didik. Sekolah yang dipimpin secara transformasional cenderung lebih mampu menghadapi tantangan perubahan dan menghasilkan inovasi yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Meskipun demikian, implementasi kepemimpinan transformasional masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan sumber daya, tingginya tuntutan

administratif, dan rendahnya kesiapan sebagian sekolah dalam menghadapi perubahan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kompetensi kepala sekolah melalui pelatihan kepemimpinan, pengembangan budaya organisasi yang adaptif, serta peningkatan kerja sama antara sekolah, pemerintah, dan masyarakat.

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan karena mampu mendorong perubahan positif, meningkatkan profesionalisme guru, memperkuat budaya sekolah, dan menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas, inovatif, serta berkelanjutan. Dengan penerapan yang tepat, kepemimpinan transformasional dapat menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam mewujudkan pendidikan yang unggul dan berdaya saing di era modern.

1.4 Tugas

Setelah mempelajari materi tentang Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan, kerjakan tugas berikut secara individu atau kelompok.

A. Tugas Pemahaman Konsep

- 1) Jelaskan pengertian kepemimpinan transformasional menurut pendapat Anda sendiri!
- 2) Sebutkan dan jelaskan empat dimensi utama kepemimpinan transformasional!
- 3) Mengapa kepemimpinan transformasional penting diterapkan dalam dunia pendidikan?
- 4) Jelaskan perbedaan antara kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan tradisional dalam pengelolaan sekolah!

- 5) Apa saja manfaat kepemimpinan transformasional bagi guru dan peserta didik?

B. Tugas Analisis

Bacalah sebuah artikel atau berita mengenai kepemimpinan kepala sekolah di Indonesia, kemudian lakukan analisis terhadap hal-hal berikut:

- 1) Identifikasi gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah tersebut.
- 2) Jelaskan apakah terdapat unsur-unsur kepemimpinan transformasional dalam praktik kepemimpinannya.
- 3) Analisis dampak kepemimpinan tersebut terhadap mutu pendidikan di sekolah.
- 4) Berikan pendapat dan solusi Anda untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tersebut.

Daftar Pustaka

- Agustian, A., et al. (2024). *Implementasi kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya sekolah kolaboratif*. Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia, 12(2), 115–128.
- Astuti, R., et al. (2025). *Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi dan mutu pendidikan*. Jurnal Administrasi Pendidikan, 14(1), 45–59.
- Bunbababan, S., & Iriani, A. (2022). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan*. Jurnal Kependidikan, 8(3), 210–221.
- Damanik, R., & Dewi, N. (2024). *Kepemimpinan transformasional sebagai strategi peningkatan kualitas pendidikan modern*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 9(1), 33–47.
- Fauziana, L., et al. (2024). *Pengembangan kompetensi kepala sekolah dalam implementasi kepemimpinan transformasional*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 11(2), 98–112.
- Hermansah, H., et al. (2025). *Kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam menghadapi transformasi pendidikan digital*. Jurnal Inovasi Pendidikan, 15(1), 60–75.
- Hidayat, A. (2023). *Kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu pendidikan di era revolusi industri 4.0*. Jurnal Pendidikan Nasional, 7(2), 101–114.
- Kurniawati, D., et al. (2023). *Peran kepemimpinan transformasional dalam implementasi Kurikulum Merdeka*. Jurnal Pendidikan Indonesia, 10(4), 250–264.

- Mendrofa, Y., et al. (2024). *Budaya organisasi sekolah dan kepemimpinan transformasional dalam peningkatan mutu pendidikan*. Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan, 13(2), 77–91.
- Michael, J., et al. (2024). *Transformational leadership and school quality improvement in modern education*. International Journal of Educational Leadership, 18(1), 22–36.

Profil Penulis



Dr. Nuryati merupakan akademisi dan peneliti multidisipliner yang memiliki fokus pada manajemen pendidikan, pendidikan anak usia dini (PAUD), serta transformasi pendidikan berbasis teknologi dan paradigma kritis. Karya-karyanya banyak mengkaji penguatan mutu pendidikan melalui pendekatan manajerial yang adaptif, termasuk pengembangan blueprint

manajemen mutu di era digital serta rekonstruksi pemikiran manajemen pendidikan melalui perspektif kritis dan epistemologis.

Selain itu, ia aktif dalam penelitian terkait pengembangan keterampilan abad ke-21 (4C), implementasi pembelajaran inovatif seperti STEAM, serta peningkatan aspek kognitif dan motorik anak usia dini. Kontribusinya juga meluas pada isu literasi sains, pendidikan inklusif, pemberdayaan masyarakat, hingga integrasi nilai sosial dan ekonomi dalam pendidikan. Melalui berbagai publikasi ilmiah dan karya buku, Nuryati menunjukkan komitmen kuat dalam mengembangkan pendidikan yang transformatif, kontekstual, dan berorientasi pada keadilan sosial di era global.



Dr. Umalihayati merupakan akademisi dan peneliti di Universitas Bina Bangsa bidang kepemimpinan pendidikan, manajemen pendidikan, serta pendidikan anak usia dini yang memiliki kontribusi signifikan dalam pengembangan praktik pendidikan berbasis inovasi dan teknologi. Karyanya mencakup kajian kepemimpinan transformasional, kinerja dan kreativitas organisasi, hingga transformasi digital dalam pembelajaran, seperti dalam penelitian *Leadership for Innovation in Digital Teaching* (2026).

Selain itu, ia juga aktif dalam penelitian PAUD, meliputi implementasi STEAM, penggunaan media pembelajaran, serta pengembangan aspek kognitif dan motorik anak melalui pendekatan kontekstual. Kontribusinya juga terlihat dalam bidang metodologi penelitian melalui keterlibatan dalam penulisan buku akademik, serta berbagai publikasi yang menyoroti peran teknologi, keluarga, dan lingkungan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Secara keseluruhan, Dr. Umalihayati dikenal sebagai akademisi yang konsisten mengintegrasikan kepemimpinan, inovasi, dan teknologi dalam mendorong transformasi pendidikan yang berkelanjutan.

Bab 3. PERAN PEMIMPIN SEKOLAH DALAM SUPERVISI AKADEMIK

Samsul Bahri, S.Pd
Universitas Bina Bangsa

1.1 Pendahuluan

Transformasi pendidikan di abad ke-21 menuntut perubahan mendasar dalam cara sekolah dipimpin, dikelola, dan dikembangkan. Sekolah tidak lagi dapat bertahan dengan pola kepemimpinan yang hanya berfokus pada urusan administratif, seperti pengelolaan jadwal, pembagian tugas, atau pemenuhan laporan kelembagaan. Dalam konteks perubahan sosial, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya tuntutan mutu pendidikan, pemimpin sekolah dituntut hadir sebagai pengarah pembelajaran, pengembang budaya akademik, dan penggerak inovasi pendidikan. Dengan kata lain, kepemimpinan sekolah pada masa kini tidak cukup hanya bersifat manajerial, tetapi harus bergerak ke arah kepemimpinan pembelajaran yang berorientasi pada peningkatan kualitas proses belajar mengajar (Hallinger & Wang, 2022).

Perubahan tersebut terjadi karena ekosistem pendidikan telah mengalami pergeseran yang sangat signifikan. Peserta didik saat ini hidup dalam lingkungan yang sarat dengan teknologi, informasi bergerak sangat cepat, dan proses belajar tidak lagi dibatasi oleh ruang kelas

*Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi
Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah | 51*

fisik. Guru juga menghadapi tantangan baru: bagaimana mengajar siswa yang memiliki karakter belajar beragam, bagaimana memanfaatkan teknologi secara bermakna, bagaimana menumbuhkan keterampilan berpikir kritis, kolaborasi, kreativitas, dan komunikasi, serta bagaimana tetap menjaga kualitas pembelajaran di tengah perubahan kurikulum, kebijakan, dan kebutuhan masyarakat. Dalam situasi seperti ini, sekolah memerlukan pemimpin yang tidak hanya memahami administrasi pendidikan, tetapi juga memiliki kemampuan untuk membaca perubahan, merespons tantangan, dan membimbing guru agar mampu terus berkembang secara profesional (Fullan, Quinn, & McEachen, 2023).

Salah satu instrumen penting untuk memastikan kualitas pembelajaran tetap terjaga adalah supervisi akademik. Supervisi akademik merupakan proses profesional yang bertujuan membantu guru meningkatkan kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Dalam praktik pendidikan modern, supervisi akademik tidak lagi dipahami sebagai kegiatan mencari kesalahan guru, mengawasi secara sepihak, atau menilai kinerja secara formalistik. Supervisi akademik justru diposisikan sebagai sarana pembinaan yang dialogis, reflektif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Melalui supervisi yang baik, guru tidak merasa diawasi dalam arti sempit, melainkan didampingi untuk menumbuhkan kapasitas profesionalnya (Sullivan & Glanz, 2022; Zepeda, 2023).

Pandangan ini sejalan dengan gagasan Sullivan dan Glanz (2022) yang menekankan bahwa supervisi harus diarahkan pada pengembangan kapasitas guru, bukan sekadar evaluasi kepatuhan terhadap standar. Perspektif

tersebut penting karena dalam banyak praktik di lapangan, supervisi masih sering dipersepsikan sebagai kegiatan insidental yang hanya dilakukan untuk memenuhi tuntutan administrasi. Akibatnya, supervisi kehilangan makna sebagai proses pembelajaran bagi guru. Ketika supervisi dilakukan tanpa dialog, tanpa data yang memadai, dan tanpa tindak lanjut yang jelas, maka kegiatan tersebut cenderung tidak memberi dampak signifikan terhadap peningkatan mutu pembelajaran (Marzano et al., 2022). Oleh sebab itu, diperlukan reposisi supervisi akademik sebagai proses strategis yang terintegrasi dengan pengembangan profesional guru dan perbaikan sekolah secara menyeluruh.

1.2 Isi Pembahasan

Dalam kerangka kepemimpinan pendidikan berbasis teknologi, supervisi akademik memperoleh makna yang lebih luas dan lebih dinamis. Teknologi digital menghadirkan peluang baru dalam pelaksanaan supervisi, mulai dari penggunaan instrumen observasi berbasis aplikasi, dokumentasi pembelajaran melalui video, analisis data hasil belajar siswa secara real time, hingga penyediaan umpan balik yang lebih cepat, sistematis, dan terdokumentasi. Pemimpin sekolah yang mampu memanfaatkan teknologi secara tepat akan memiliki dukungan yang lebih kuat dalam mengambil keputusan akademik. Teknologi tidak menggantikan peran manusia dalam supervisi, tetapi memperkuat kualitas proses supervisi melalui data yang lebih akurat, komunikasi yang lebih efektif, dan tindak lanjut yang lebih terarah (Selwyn, 2024).

Namun, integrasi teknologi dalam supervisi akademik tidak boleh dimaknai secara sempit sebagai digitalisasi instrumen semata. Transformasi yang sesungguhnya justru terletak pada perubahan pola pikir kepemimpinan. Pemimpin sekolah perlu melihat teknologi sebagai alat untuk membangun budaya refleksi, memperluas akses terhadap praktik baik pembelajaran, serta mempercepat pengembangan kapasitas guru. Artinya, penggunaan teknologi dalam supervisi harus tetap berpijak pada tujuan utama pendidikan, yaitu peningkatan kualitas pembelajaran dan perkembangan peserta didik. Tanpa orientasi tersebut, teknologi berisiko hanya menjadi pelengkap administratif yang tidak memberi nilai tambah substantif (Selwyn, 2024; Fullan et al., 2023).

Pada titik inilah peran pemimpin sekolah menjadi sangat menentukan. Pemimpin sekolah perlu memahami bahwa supervisi akademik bukan tugas tambahan, melainkan bagian inti dari kepemimpinan pendidikan. Keberhasilan sekolah dalam menciptakan pembelajaran yang bermutu sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pemimpinnya hadir dalam proses akademik: memahami kebutuhan guru, mengamati pembelajaran secara cermat, memberi umpan balik yang membangun, menyediakan dukungan pengembangan profesional, dan membangun budaya sekolah yang kolaboratif. Pemimpin sekolah yang aktif dalam supervisi akademik pada dasarnya sedang menanam fondasi bagi tumbuhnya organisasi pembelajar di lingkungan sekolah (Hallinger & Wang, 2022; Darling-Hammond, 2023).

Selain itu, supervisi akademik yang efektif juga memiliki implikasi langsung terhadap kualitas pengalaman belajar siswa. Ketika guru mendapatkan pendampingan

yang bermakna, mereka cenderung lebih reflektif dalam merancang pembelajaran, lebih terbuka terhadap inovasi, dan lebih siap menyesuaikan strategi mengajar dengan kebutuhan peserta didik. Dampak akhirnya bukan hanya pada peningkatan kompetensi guru, tetapi juga pada terciptanya pembelajaran yang lebih aktif, inklusif, relevan, dan berpusat pada siswa. Dengan demikian, supervisi akademik sesungguhnya bukan hanya urusan antara kepala sekolah dan guru, tetapi merupakan bagian dari strategi besar sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Darling-Hammond, 2023; Knight, 2023).

Di banyak sekolah, tantangan terbesar dalam supervisi akademik justru terletak pada pelaksanaannya. Tidak sedikit kepala sekolah yang memiliki beban administratif tinggi sehingga waktu untuk melakukan supervisi menjadi terbatas. Ada pula guru yang masih memandang supervisi sebagai bentuk penilaian yang menegangkan. Di sisi lain, tidak semua sekolah memiliki sistem data dan infrastruktur teknologi yang memadai untuk mendukung supervisi berbasis bukti. Tantangan-tantangan ini menunjukkan bahwa supervisi akademik tidak cukup dipahami secara konseptual, tetapi perlu dirancang sebagai sistem yang realistis, kontekstual, dan berkelanjutan (Goldhammer, 2022; Zepeda, 2023). Karena itu, pembahasan mengenai peran pemimpin sekolah dalam supervisi akademik menjadi sangat relevan dan mendesak.

Bab ini disusun untuk memberikan pemahaman yang utuh mengenai bagaimana pemimpin sekolah dapat menjalankan supervisi akademik secara efektif di tengah tuntutan transformasi pendidikan. Pembahasan tidak hanya berfokus pada definisi dan tahapan supervisi, tetapi juga menyoroti hubungan antara kepemimpinan, teknologi,

budaya sekolah, pengembangan profesional guru, dan peningkatan mutu pembelajaran. Dengan pendekatan semi-akademik, bab ini memadukan landasan teoretis dengan bahasa yang komunikatif agar dapat menjangkau pembaca dari berbagai latar belakang, baik praktisi pendidikan, pengawas, mahasiswa, maupun peneliti.

Secara lebih khusus, bab ini bertujuan untuk: pertama, menjelaskan makna supervisi akademik dalam konteks kepemimpinan pendidikan modern; kedua, menguraikan peran strategis pemimpin sekolah dalam merancang, melaksanakan, dan menindaklanjuti supervisi akademik; ketiga, menunjukkan bagaimana teknologi dapat dimanfaatkan untuk mendukung supervisi yang lebih efektif; dan keempat, menawarkan perspektif praktis bagi sekolah yang ingin membangun budaya supervisi yang kolaboratif dan transformatif. Melalui pembahasan tersebut, diharapkan pembaca tidak hanya memahami pentingnya supervisi akademik secara konseptual, tetapi juga mampu melihatnya sebagai strategi nyata untuk mendorong transformasi sekolah yang berkelanjutan di era digital.

1.2.1 Hakikat Supervisi Akademik di Era Digital

Supervisi akademik pada dasarnya merupakan proses profesional yang dirancang secara sistematis untuk membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran. Fokus utamanya bukan hanya pada penilaian terhadap performa guru di kelas, tetapi pada upaya berkelanjutan untuk memperbaiki perencanaan pembelajaran, strategi mengajar, pengelolaan kelas, asesmen, serta refleksi terhadap hasil belajar siswa. Karena itu, supervisi akademik

harus dipahami sebagai bagian dari pengembangan mutu sekolah, bukan sekadar prosedur administratif yang dilakukan secara periodik. Dalam perspektif ini, supervisi menjadi sarana pembelajaran profesional bagi guru sekaligus instrumen kepemimpinan akademik bagi pemimpin sekolah (Sullivan & Glanz, 2022; Zepeda, 2023).

Dalam praktik pendidikan modern, hakikat supervisi akademik mengalami pergeseran yang cukup mendasar. Jika pada masa lalu supervisi cenderung bersifat inspeksional—yakni menekankan pengawasan, kepatuhan, dan penilaian satu arah—maka supervisi kontemporer lebih menekankan dialog profesional, pembinaan yang humanis, dan pengambilan keputusan berbasis bukti. Pergeseran ini penting karena pembelajaran yang berkualitas tidak dapat dibangun hanya melalui kontrol, melainkan melalui pendampingan yang mendorong guru untuk tumbuh, berefleksi, dan terus memperbaiki praktik mengajarnya. Zepeda (2023) menegaskan bahwa supervisi modern harus diposisikan sebagai proses pengembangan profesional yang berkelanjutan, di mana guru dilihat sebagai pembelajar dewasa yang perlu diberi ruang untuk berpikir kritis, mengevaluasi praktiknya sendiri, dan melakukan perbaikan secara sadar.

Menurut Zepeda (2023), supervisi modern memiliki tiga dimensi utama, yaitu pengembangan profesional, refleksi pembelajaran, dan penggunaan data. Ketiga dimensi ini saling berkaitan dan membentuk fondasi supervisi akademik yang efektif. Dimensi pertama, yaitu pengembangan profesional, menempatkan supervisi sebagai sarana untuk memperkuat kompetensi guru secara berkelanjutan. Dalam hal ini, supervisi tidak berhenti pada kegiatan observasi kelas, tetapi dilanjutkan dengan umpan

balik, perencanaan tindak lanjut, coaching, pelatihan, atau bentuk pendampingan lain yang sesuai dengan kebutuhan guru. Guru tidak hanya diberi tahu apa yang kurang dari praktik mengajarnya, tetapi juga dibantu untuk memahami langkah konkret yang dapat dilakukan agar kualitas pembelajaran meningkat. Pandangan ini sejalan dengan Darling-Hammond (2023) yang menegaskan bahwa pengembangan profesional yang efektif harus bersifat berkelanjutan, kontekstual, dan terhubung langsung dengan praktik mengajar sehari-hari.

Dimensi kedua adalah refleksi pembelajaran. Refleksi menjadi elemen yang sangat penting karena peningkatan kualitas pembelajaran tidak cukup hanya mengandalkan masukan dari luar. Guru perlu memiliki kemampuan untuk meninjau kembali proses pembelajaran yang telah dilaksanakan, mempertanyakan efektivitas strategi yang digunakan, membaca respons siswa, dan mengidentifikasi bagian-bagian yang perlu diperbaiki. Dalam konteks supervisi akademik, refleksi bukan berarti guru dibiarkan menilai dirinya sendiri tanpa arah, tetapi difasilitasi melalui dialog profesional yang mendorong kesadaran pedagogis. Knight (2023) menjelaskan bahwa percakapan reflektif yang baik akan membantu guru membangun pemahaman yang lebih dalam tentang praktiknya sendiri dan meningkatkan komitmen terhadap perubahan. Oleh sebab itu, supervisi akademik yang efektif harus memberi ruang bagi guru untuk berbicara, menjelaskan pertimbangan pedagogisnya, dan bersama-sama merumuskan langkah perbaikan.

Dimensi ketiga adalah penggunaan data. Supervisi akademik modern menuntut pengambilan keputusan yang tidak semata-mata didasarkan pada kesan subjektif, tetapi pada bukti yang relevan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Data dalam supervisi dapat berupa catatan observasi kelas, hasil asesmen siswa, perangkat ajar, rekaman video pembelajaran, kehadiran siswa, partisipasi kelas, maupun umpan balik dari siswa. Penggunaan data memungkinkan pemimpin sekolah memberikan masukan yang lebih spesifik, objektif, dan terarah. Marzano et al. (2022) menunjukkan bahwa supervisi yang menggunakan data secara konsisten cenderung lebih efektif dalam membantu guru memahami hubungan antara praktik mengajar dan hasil belajar siswa. Dengan demikian, data bukan sekadar pelengkap teknis, tetapi unsur penting yang memperkuat kualitas dialog supervisi.

Ketiga dimensi tersebut menunjukkan bahwa hakikat supervisi akademik sesungguhnya terletak pada proses pembinaan yang terstruktur, reflektif, dan berbasis bukti. Supervisi bukan sekadar melihat guru mengajar, melainkan memahami keseluruhan proses pembelajaran secara lebih mendalam. Supervisi yang baik memperhatikan bagaimana guru merencanakan tujuan belajar, memilih strategi pembelajaran, memanfaatkan media, menyesuaikan pembelajaran dengan kebutuhan siswa, melakukan asesmen, serta menafsirkan hasil belajar untuk perbaikan berikutnya. Karena itu, supervisi akademik harus dipandang sebagai upaya yang komprehensif dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran secara nyata, bukan sekadar formalitas institusional (Sullivan & Glanz, 2022; Zepeda, 2023).

Di era digital, hakikat supervisi akademik mengalami perkembangan yang semakin luas. Perkembangan teknologi telah mengubah cara pembelajaran dirancang, dilaksanakan, dan dievaluasi. Guru kini tidak hanya mengajar dengan papan tulis dan buku teks, tetapi juga menggunakan

platform pembelajaran digital, sumber belajar daring, aplikasi asesmen, video pembelajaran, dan berbagai media interaktif lainnya. Perubahan ini menuntut supervisi akademik yang juga bertransformasi. Supervisi tidak lagi cukup hanya mengamati interaksi tatap muka di kelas, tetapi juga perlu memahami bagaimana guru mengelola pembelajaran digital, memanfaatkan teknologi secara pedagogis, serta menjaga kualitas interaksi belajar dalam lingkungan yang semakin kompleks (Selwyn, 2024).

Dalam konteks tersebut, supervisi berkembang menjadi supervisi berbasis teknologi, supervisi berbasis data, dan supervisi kolaboratif. Supervisi berbasis teknologi mengacu pada pemanfaatan alat dan platform digital untuk mendukung proses supervisi. Misalnya, pemimpin sekolah dapat menggunakan formulir digital untuk observasi kelas, aplikasi manajemen supervisi untuk menyimpan catatan dan tindak lanjut, atau video pembelajaran untuk dianalisis bersama guru. Teknologi juga memungkinkan umpan balik diberikan secara lebih cepat dan terdokumentasi dengan baik. Selwyn (2024) menyatakan bahwa teknologi memungkinkan praktik supervisi menjadi lebih transparan, terukur, dan adaptif karena informasi dapat dicatat, dianalisis, dan ditindaklanjuti secara lebih sistematis. Transparansi ini penting karena membantu guru memahami dasar dari masukan yang diberikan, sementara keterukuran memungkinkan sekolah memantau perkembangan guru dari waktu ke waktu.

Supervisi berbasis data merupakan penguatan dari praktik supervisi modern yang memanfaatkan berbagai sumber informasi untuk mengambil keputusan akademik. Di era digital, data tersedia dalam jumlah yang jauh lebih besar dan lebih mudah diakses dibanding sebelumnya. Hasil

kuis daring, keaktifan siswa dalam LMS, penyelesaian tugas, kehadiran virtual, hingga rekaman interaksi belajar dapat menjadi sumber informasi yang sangat berharga. Pemimpin sekolah dapat menggunakan data tersebut untuk mengenali pola pembelajaran, mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, serta merancang intervensi yang lebih tepat sasaran. Namun demikian, penggunaan data juga membutuhkan kehati-hatian. Data harus ditafsirkan secara kontekstual, bukan semata-mata dibaca sebagai angka. Fullan et al. (2023) mengingatkan bahwa transformasi pendidikan berbasis data hanya akan bermakna jika data digunakan untuk memperkuat pembelajaran, bukan untuk menambah beban kontrol administratif.

Hakikat supervisi akademik di era digital dengan demikian tidak dapat dilepaskan dari integrasi antara nilai-nilai pedagogis dan pemanfaatan teknologi. Teknologi bukan tujuan utama supervisi, melainkan sarana untuk memperkuat kualitas pembinaan akademik. Pemimpin sekolah tetap perlu menjaga bahwa inti supervisi adalah hubungan profesional yang didasarkan pada kepercayaan, dialog, refleksi, dan komitmen terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Jika teknologi digunakan tanpa kejelasan tujuan pedagogis, supervisi justru berisiko menjadi terlalu teknis dan kehilangan dimensi manusianya. Sebaliknya, jika teknologi digunakan secara tepat, supervisi dapat menjadi lebih kaya, lebih efisien, lebih akurat, dan lebih responsif terhadap kebutuhan guru dan siswa (Selwyn, 2024; Fullan et al., 2023).

Dari perspektif kepemimpinan sekolah, pemahaman terhadap hakikat supervisi akademik di era digital sangat penting karena akan menentukan cara pemimpin merancang kebijakan, menetapkan prioritas, dan

membangun budaya kerja di sekolah. Pemimpin yang memahami supervisi sebagai proses pengembangan profesional akan lebih cenderung membangun sistem pendampingan yang berkelanjutan. Pemimpin yang memahami pentingnya refleksi akan menciptakan ruang dialog profesional yang sehat. Pemimpin yang memahami nilai data akan lebih berhati-hati dan lebih tajam dalam mengambil keputusan akademik. Sementara itu, pemimpin yang memahami peran teknologi secara proporsional akan mampu menjadikan digitalisasi sebagai penguat mutu, bukan sekadar simbol modernisasi sekolah (Hallinger & Wang, 2022; Zepeda, 2023).

Dengan demikian, hakikat supervisi akademik di era digital dapat dirumuskan sebagai proses pembinaan profesional yang sistematis, reflektif, berbasis data, dan didukung teknologi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan. Hakikat ini menempatkan guru sebagai mitra belajar, pemimpin sekolah sebagai pembina akademik, dan teknologi sebagai alat strategis untuk memperkuat efektivitas supervisi. Dalam kerangka tersebut, keberhasilan supervisi akademik tidak hanya diukur dari terlaksananya observasi kelas, tetapi dari sejauh mana proses supervisi mampu mendorong perubahan nyata dalam praktik pembelajaran, pengembangan profesional guru, dan hasil belajar siswa.

1.2.2 Kepemimpinan Instruksional sebagai Fondasi Supervisi

Dalam konteks peningkatan mutu pembelajaran, pemimpin sekolah dituntut berperan sebagai *instructional leader*, yaitu pemimpin yang berfokus pada inti proses pendidikan: pembelajaran di kelas. Peran ini menempatkan

62 | Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah

kepala sekolah tidak hanya sebagai pengelola organisasi, tetapi sebagai pengarah kualitas pengajaran, pengembang kapasitas guru, dan penjaga standar akademik sekolah. Hallinger dan Wang (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan instruksional memiliki pengaruh signifikan terhadap hasil belajar siswa melalui peningkatan kualitas pengajaran, penguatan kurikulum, dan konsistensi praktik pembelajaran di kelas.

Berbeda dengan kepemimpinan administratif yang menitikberatkan pada pengelolaan sumber daya dan kepatuhan terhadap prosedur, kepemimpinan instruksional berfokus pada apa yang terjadi dalam proses belajar mengajar. Pemimpin sekolah secara aktif terlibat dalam memahami bagaimana guru merancang pembelajaran, bagaimana interaksi belajar berlangsung, serta bagaimana hasil belajar siswa diinterpretasikan dan digunakan untuk perbaikan. Dalam perspektif ini, supervisi akademik menjadi instrumen utama bagi pemimpin sekolah untuk menjalankan fungsi kepemimpinan instruksional secara nyata (Sullivan & Glanz, 2022; Zepeda, 2023).

1.2.3 Menetapkan Visi Pembelajaran

Peran pertama pemimpin sekolah sebagai instructional leader adalah menetapkan visi pembelajaran yang jelas, terarah, dan berorientasi pada kualitas. Visi ini tidak hanya berupa pernyataan formal dalam dokumen sekolah, tetapi harus diterjemahkan ke dalam praktik nyata di kelas. Visi pembelajaran mencakup gambaran tentang bagaimana proses belajar seharusnya berlangsung, kompetensi apa yang ingin dicapai siswa, serta nilai-nilai apa yang ingin dibangun melalui pendidikan.

Hallinger dan Wang (2022) menekankan bahwa sekolah dengan kepemimpinan instruksional yang kuat memiliki visi pembelajaran yang dipahami bersama oleh seluruh warga sekolah. Visi tersebut menjadi dasar dalam merancang kurikulum, memilih strategi pembelajaran, serta menentukan prioritas pengembangan guru. Dalam konteks supervisi akademik, visi pembelajaran berfungsi sebagai acuan dalam melakukan observasi, memberikan umpan balik, dan merancang tindak lanjut. Tanpa visi yang jelas, supervisi cenderung menjadi aktivitas yang tidak terarah dan tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

Selain itu, visi pembelajaran juga harus adaptif terhadap perkembangan zaman. Di era digital, visi pembelajaran tidak hanya menekankan penguasaan konten, tetapi juga pengembangan keterampilan abad ke-21 seperti berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan literasi digital. Fullan et al. (2023) menyatakan bahwa pemimpin sekolah perlu memastikan bahwa visi pembelajaran mencerminkan kebutuhan masa depan siswa, bukan hanya tuntutan kurikulum saat ini. Oleh karena itu, pemimpin sekolah perlu secara aktif mengkomunikasikan visi tersebut, mengintegrasikannya dalam supervisi, serta memastikan bahwa seluruh guru memahami dan mengimplementasikannya dalam praktik pembelajaran.

1.2.4 Memantau dan Meningkatkan Praktik Pengajaran

Peran kedua adalah memantau praktik pengajaran secara sistematis dan berkelanjutan. Pemantauan ini tidak dimaksudkan sebagai kontrol yang menekan, melainkan sebagai upaya memahami realitas pembelajaran di kelas

secara objektif dan komprehensif. Melalui observasi kelas, analisis perangkat ajar, serta diskusi dengan guru, pemimpin sekolah dapat memperoleh gambaran tentang kekuatan dan area yang perlu diperbaiki dalam praktik pengajaran.



Gambar 1. Proses Belajar Mengajar

Marzano et al. (2022) menunjukkan bahwa pemantauan pembelajaran yang konsisten dan berbasis data berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pengajaran. Namun, pemantauan yang efektif tidak cukup hanya mengumpulkan informasi. Informasi tersebut harus diolah menjadi umpan balik yang spesifik, relevan, dan dapat ditindaklanjuti. Di sinilah peran supervisi akademik menjadi sangat penting.

Dalam pendekatan modern, pemantauan praktik pengajaran juga melibatkan penggunaan teknologi. Rekaman video pembelajaran, platform observasi digital, serta data dari sistem manajemen pembelajaran (LMS) dapat menjadi sumber informasi yang kaya untuk dianalisis bersama guru. Selwyn (2024) menegaskan bahwa teknologi memungkinkan pemimpin sekolah memperoleh data yang lebih akurat dan komprehensif mengenai proses pembelajaran, sehingga keputusan yang diambil menjadi lebih tepat. Namun demikian, penggunaan teknologi tetap

harus diimbangi dengan pemahaman konteks dan dialog profesional agar tidak terjebak pada interpretasi data yang dangkal.

1.2.5 Mendorong Inovasi Pembelajaran

Peran ketiga adalah mendorong inovasi dalam pembelajaran. Dalam lingkungan pendidikan yang terus berubah, guru dituntut untuk terus beradaptasi dan mengembangkan praktik mengajar yang lebih efektif, menarik, dan relevan dengan kebutuhan siswa. Pemimpin sekolah sebagai instructional leader memiliki tanggung jawab untuk menciptakan kondisi yang mendukung munculnya inovasi tersebut.

Knight (2023) menjelaskan bahwa inovasi dalam pembelajaran tidak akan berkembang jika guru merasa takut dinilai atau disalahkan. Oleh karena itu, pemimpin sekolah perlu membangun budaya sekolah yang aman secara psikologis, di mana guru merasa didukung untuk mencoba pendekatan baru, bereksperimen dengan strategi pembelajaran, dan belajar dari pengalaman. Supervisi akademik dalam konteks ini berfungsi sebagai ruang dialog dan refleksi, bukan sebagai alat penilaian yang kaku.

Inovasi pembelajaran di era digital juga berkaitan erat dengan pemanfaatan teknologi. Guru didorong untuk menggunakan berbagai media digital, platform pembelajaran daring, serta alat asesmen berbasis teknologi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Namun, inovasi tidak berarti sekadar menggunakan teknologi, melainkan bagaimana teknologi tersebut digunakan secara pedagogis untuk mencapai tujuan pembelajaran. Mishra dan Koehler (2006) melalui kerangka TPACK menekankan

pentingnya integrasi antara pengetahuan konten, pedagogi, dan teknologi dalam praktik mengajar. Dalam konteks supervisi, pemimpin sekolah perlu membantu guru mengembangkan ketiga aspek tersebut secara seimbang.

Selain itu, inovasi juga dapat didorong melalui kolaborasi antar guru. Lesson study, komunitas belajar profesional, dan peer supervision merupakan contoh praktik yang dapat memperkuat inovasi pembelajaran. Fullan et al. (2023) menekankan bahwa perubahan yang berkelanjutan dalam pendidikan lebih efektif terjadi melalui kolaborasi daripada upaya individu. Oleh karena itu, pemimpin sekolah perlu memfasilitasi ruang-ruang kolaboratif sebagai bagian dari strategi supervisi akademik.

1.2.6 Integrasi Peran dalam Supervisi Akademik

Hallinger dan Wang (2022) menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan instruksional tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu pemimpin, tetapi juga oleh konsistensi dalam membangun sistem yang mendukung pembelajaran. Sistem tersebut mencakup kebijakan sekolah, budaya organisasi, penggunaan data, serta praktik supervisi yang terstruktur dan berkelanjutan. Dengan demikian, supervisi akademik bukan sekadar kegiatan teknis, tetapi merupakan manifestasi nyata dari kepemimpinan instruksional di sekolah.

Pada akhirnya, kepemimpinan instruksional sebagai fondasi supervisi menegaskan bahwa peningkatan kualitas pendidikan harus dimulai dari kelas. Pemimpin sekolah yang hadir dalam proses pembelajaran, memahami kebutuhan guru, dan secara aktif membina praktik mengajar

Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah | 67

akan memiliki dampak yang lebih besar terhadap mutu pendidikan dibandingkan dengan pemimpin yang hanya berfokus pada aspek administratif. Dalam konteks ini, supervisi akademik menjadi jembatan antara kepemimpinan dan praktik pembelajaran, sekaligus alat strategis untuk mewujudkan transformasi sekolah yang berkelanjutan (Sullivan & Glanz, 2022; Darling-Hammond, 2023)

1.2.7 Model Supervisi Akademik

Model supervisi akademik merupakan kerangka operasional yang digunakan pemimpin sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembinaan guru. Pemilihan model yang tepat akan menentukan kualitas interaksi supervisi, kedalaman refleksi guru, serta efektivitas tindak lanjut yang dilakukan. Dalam praktik pendidikan modern, tidak ada satu model tunggal yang paling benar; yang dibutuhkan adalah kemampuan pemimpin sekolah untuk mengombinasikan berbagai model sesuai dengan konteks, kebutuhan guru, dan tujuan pembelajaran (Zepeda, 2023; Sullivan & Glanz, 2022).

1.2.8 Supervisi Klinis

Supervisi klinis merupakan salah satu model supervisi yang paling sistematis dan terstruktur. Model ini pertama kali dikembangkan untuk membantu guru meningkatkan praktik mengajar melalui observasi langsung dan umpan balik yang mendalam. Menurut Goldhammer (2022), supervisi klinis terdiri dari empat tahapan utama, yaitu pra-observasi, observasi, analisis, dan konferensi umpan balik.

Tahap supervisi klinis dimulai dari pra-observasi, yaitu fase perencanaan yang penting di mana pemimpin sekolah dan guru melakukan diskusi awal untuk menyepakati fokus observasi, seperti strategi pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan media, atau interaksi dengan siswa. Tahap ini bertujuan membangun kesepahaman, menentukan indikator yang diamati, serta mengurangi kecemasan guru. Knight (2023) menekankan bahwa dialog awal yang terbuka dapat meningkatkan rasa kepemilikan guru terhadap proses supervisi. Selanjutnya, pada tahap observasi, supervisor mengamati proses pembelajaran secara langsung atau melalui rekaman video dengan mengumpulkan data objektif terkait aktivitas guru dan siswa, pola interaksi, penggunaan media, serta strategi pembelajaran. Marzano et al. (2022) menegaskan bahwa observasi yang efektif harus berbasis bukti, bukan opini. Setelah itu, dilakukan tahap analisis untuk mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan dengan tetap menghindari penilaian subjektif, berfokus pada data konkret, serta mengaitkan temuan dengan tujuan pembelajaran. Tahap terakhir adalah konferensi umpan balik, yaitu diskusi antara supervisor dan guru yang bertujuan memberikan umpan balik yang spesifik, konstruktif, dan berorientasi solusi. Sullivan dan Glanz (2022) menekankan bahwa umpan balik yang efektif harus mampu mendorong refleksi guru, bukan sekadar penilaian. Secara keseluruhan, supervisi klinis terbukti efektif dalam meningkatkan keterampilan mengajar karena memberikan pembinaan yang mendalam dan sistematis, meskipun memerlukan waktu dan komitmen yang cukup besar dari pemimpin sekolah.

4.2 Supervisi Berbasis Coaching

Supervisi berbasis coaching merupakan pendekatan yang menempatkan guru sebagai mitra dalam proses pengembangan profesional. Berbeda dengan supervisi tradisional yang cenderung direktif, coaching lebih menekankan pada pemberdayaan guru untuk menemukan solusi secara mandiri.

1.2.9 Integrasi Teknologi dalam Supervisi

Transformasi digital telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia pendidikan. Dalam konteks supervisi akademik, teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu administratif, tetapi sebagai instrumen strategis yang mampu meningkatkan kualitas, efisiensi, dan akurasi proses supervisi. Integrasi teknologi memungkinkan pemimpin sekolah untuk melakukan supervisi secara lebih sistematis, berbasis data, serta responsif terhadap kebutuhan guru dan siswa.

Selwyn (2024) menegaskan bahwa teknologi dalam pendidikan tidak sekadar mempercepat proses, tetapi juga mengubah cara pengambilan keputusan, komunikasi, dan praktik pembelajaran. Oleh karena itu, pemanfaatan teknologi dalam supervisi akademik harus dipahami sebagai bagian dari transformasi pedagogis, bukan sekadar digitalisasi prosedur yang sudah ada.

1.2.10 Platform Digital dalam Supervisi

Platform digital menjadi fondasi utama dalam implementasi supervisi berbasis teknologi. Platform ini memungkinkan proses supervisi dilakukan secara lebih terstruktur, terdokumentasi, dan mudah diakses. Integrasi

teknologi dalam supervisi akademik memberikan peluang besar untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas pembinaan guru. Learning Management System (LMS) seperti Google Classroom atau Moodle tidak hanya digunakan untuk pembelajaran, tetapi juga memungkinkan pemimpin sekolah memantau aktivitas guru, interaksi siswa, materi ajar, serta kualitas asesmen secara berkelanjutan melalui jejak digital (*digital footprint*) (Selwyn, 2024). Selain itu, aplikasi supervisi digital mempermudah proses observasi melalui instrumen berbasis rubrik, pencatatan langsung, penyimpanan data terpusat, dan pembuatan laporan otomatis, sehingga meningkatkan objektivitas dan konsistensi supervisi (Marzano et al., 2022). Penguatan lain terletak pada pemanfaatan data analytics yang memungkinkan pengambilan keputusan berbasis bukti, seperti hasil belajar siswa, keaktifan dalam LMS, dan pola interaksi pembelajaran, sehingga pemimpin sekolah dapat merancang intervensi yang lebih tepat (Fullan et al., 2023; Selwyn, 2024). Lebih lanjut, perkembangan Artificial Intelligence (AI) membuka peluang analisis yang lebih mendalam, seperti identifikasi pola pembelajaran, kesenjangan kompetensi, dan rekomendasi pengembangan guru, meskipun tetap harus memperhatikan aspek etika dan tidak menggantikan peran humanis dalam supervisi (Knight, 2023; Selwyn, 2024). Namun, implementasi teknologi juga menghadapi tantangan seperti keterbatasan infrastruktur, literasi digital, dan resistensi perubahan, sehingga perlu didukung oleh prinsip penggunaan yang berorientasi pada pembelajaran, berbasis kebutuhan, mendukung refleksi, menjaga hubungan interpersonal, serta dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan dan pendampingan (Zepeda, 2023; Fullan et al., 2023). Oleh

karena itu, pemimpin sekolah dituntut memiliki literasi digital dan kemampuan memimpin perubahan agar integrasi teknologi dalam supervisi benar-benar menjadi strategi peningkatan mutu pendidikan di era digital⁶.
Strategi Implementasi Supervisi Efektif

Keberhasilan supervisi akademik tidak hanya ditentukan oleh pemahaman konsep atau pemilihan model yang tepat, tetapi sangat bergantung pada strategi implementasi di lapangan. Banyak praktik supervisi yang secara konseptual sudah baik, namun kurang memberikan dampak karena tidak dilaksanakan dengan pendekatan yang sesuai dengan kebutuhan guru dan konteks sekolah. Oleh karena itu, pemimpin sekolah perlu mengembangkan strategi supervisi yang adaptif, kontekstual, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran secara nyata.

Dalam perspektif supervisi modern, terdapat tiga pendekatan utama yang terbukti efektif dalam implementasi supervisi akademik, yaitu pendekatan diferensiasi, pendekatan humanis, dan pendekatan berbasis data. Ketiga pendekatan ini saling melengkapi dan membentuk fondasi praktik supervisi yang berdampak.

Strategi implementasi supervisi akademik yang efektif perlu mengintegrasikan pendekatan diferensiasi, humanis, dan berbasis data secara seimbang. Pendekatan diferensiasi menekankan bahwa setiap guru memiliki kebutuhan, pengalaman, dan tingkat kompetensi yang berbeda, sehingga supervisi harus disesuaikan agar lebih relevan dan berdampak (Zepeda, 2023; Darling-Hammond, 2023). Sementara itu, pendekatan humanis menempatkan hubungan interpersonal sebagai inti supervisi, di mana komunikasi terbuka, empati, dan umpan balik konstruktif menjadi kunci dalam membangun kepercayaan dan

keterbukaan guru terhadap perubahan (Sullivan & Glanz, 2022; Knight, 2023). Di sisi lain, pendekatan berbasis data memastikan bahwa setiap keputusan supervisi didasarkan pada bukti nyata seperti hasil belajar siswa, observasi kelas, dan aktivitas pembelajaran, sehingga umpan balik menjadi lebih objektif dan terarah (Marzano et al., 2022; Selwyn, 2024). Namun, penggunaan data harus tetap bersifat reflektif dan kontekstual, bukan sebagai alat kontrol yang kaku (Fullan et al., 2023). Ketika ketiga pendekatan ini diintegrasikan—data untuk mengidentifikasi kebutuhan, diferensiasi untuk menyesuaikan strategi, dan pendekatan humanis untuk membangun dialog maka supervisi akademik akan menjadi proses pembinaan yang adaptif, bermakna, dan mampu mendorong peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

1.3 Rangkuman

Transformasi pendidikan di era digital menuntut perubahan mendasar dalam cara sekolah dipimpin dan bagaimana kualitas pembelajaran dijaga. Dalam konteks ini, pemimpin sekolah tidak lagi cukup berperan sebagai administrator, tetapi harus hadir sebagai *instructional leader* yang mampu mengarahkan, membina, dan memastikan terjadinya pembelajaran yang bermakna di kelas. Salah satu instrumen utama untuk mewujudkan hal tersebut adalah supervisi akademik yang dilaksanakan secara efektif, sistematis, dan berkelanjutan.

Pembahasan dalam bab ini menunjukkan bahwa supervisi akademik telah mengalami pergeseran paradigma yang signifikan. Supervisi tidak lagi berfokus pada kontrol dan evaluasi semata, melainkan berkembang menjadi proses pembinaan profesional yang menekankan refleksi,

kolaborasi, dan pengembangan kapasitas guru (Sullivan & Glanz, 2022; Zepeda, 2023). Pergeseran ini menjadi semakin relevan di era digital, di mana kompleksitas pembelajaran meningkat dan kebutuhan akan pendekatan yang adaptif semakin mendesak.

Integrasi teknologi dalam supervisi akademik memberikan peluang besar untuk meningkatkan efektivitas proses pembinaan. Melalui pemanfaatan platform digital, analisis data, dan teknologi seperti Artificial Intelligence, pemimpin sekolah dapat memperoleh informasi yang lebih akurat, memberikan umpan balik yang lebih cepat, serta merancang intervensi yang lebih tepat sasaran (Selwyn, 2024; Fullan et al., 2023). Namun demikian, teknologi bukanlah tujuan akhir, melainkan alat yang harus digunakan secara bijak untuk memperkuat kualitas pembelajaran dan hubungan profesional di sekolah.

Selain itu, keberhasilan supervisi akademik sangat ditentukan oleh strategi implementasi yang digunakan. Pendekatan diferensiasi memungkinkan supervisi disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing guru, pendekatan humanis membangun kepercayaan dan keterbukaan, sementara pendekatan berbasis data memastikan bahwa setiap keputusan didasarkan pada bukti yang kuat (Marzano et al., 2022; Darling-Hammond, 2023). Ketiga pendekatan ini, jika diintegrasikan secara tepat, akan menghasilkan supervisi yang tidak hanya efektif, tetapi juga bermakna bagi pengembangan profesional guru.

Pada akhirnya, supervisi akademik berbasis teknologi harus dipandang sebagai strategi kunci dalam membangun sekolah sebagai organisasi pembelajar. Pemimpin sekolah yang mampu mengelola supervisi secara visioner, humanis, dan berbasis data akan lebih siap menghadapi tantangan

pendidikan abad ke-21. Dampak dari supervisi yang efektif tidak hanya terlihat pada peningkatan kompetensi guru, tetapi juga pada kualitas pengalaman belajar siswa dan capaian hasil belajar secara keseluruhan (Hallinger & Wang, 2022).

1.4 Tugas

1) Esai

Jelaskan peran pemimpin sekolah sebagai *instructional leader* dalam pelaksanaan supervisi akademik di era digital. Uraikan pula bagaimana supervisi akademik dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru.

2) Analisis Kasus

Seorang kepala sekolah telah melaksanakan supervisi akademik menggunakan aplikasi digital dan observasi kelas berbasis data. Namun, beberapa guru merasa supervisi tersebut terlalu menekankan penilaian dan membuat mereka tertekan. Akibatnya, guru menjadi kurang terbuka dalam menerima masukan dan inovasi pembelajaran tidak berkembang secara optimal.

Berdasarkan kasus tersebut, analisislah:

- a. faktor penyebab munculnya resistensi guru terhadap supervisi akademik,
- b. kesalahan pendekatan supervisi yang dilakukan kepala sekolah,
- c. strategi supervisi yang lebih efektif agar supervisi menjadi humanis, kolaboratif, dan mendukung pengembangan profesional guru.

3) Refleksi Kritis

Menurut Anda, apakah penggunaan teknologi dalam supervisi akademik dapat sepenuhnya menggantikan peran interaksi langsung antara kepala sekolah dan guru? Jelaskan pendapat Anda disertai alasan dan contoh yang relevan terkait pentingnya hubungan humanis dalam supervisi pendidikan.

Daftar Pustaka

- Darling-Hammond, L. (2023). *Effective teacher professional development*.
- Fullan, M., Quinn, J., & McEachen, J. (2023). *Deep learning: Engage the world change the world*.
- Goldhammer, R. (2022). *Clinical supervision: Special methods for the supervision of teachers*.
- Hallinger, P., & Wang, W. C. (2022). *Instructional leadership and educational change*.
- Knight, J. (2023). *Instructional coaching: A partnership approach to improving instruction*.
- Marzano, R. J., et al. (2022). *The art and science of teaching*.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological pedagogical content knowledge: A framework for teacher knowledge. *Teachers College Record*.
- Selwyn, N. (2024). *Education and technology: Key issues and debates*.
- Sullivan, S., & Glanz, J. (2022). *Supervision that improves teaching and learning*.
- Zepeda, S. J. (2023). *Instructional supervision: Applying tools and concepts*.

Profil Penulis



Samsul Bahri, S.Pd lahir di Serang pada tanggal 5 Maret 1983 dan merupakan anak ke-6 dari 7 bersaudara. Pendidikan formal ditempuh mulai dari SD Kemanisan dan lulus pada tahun 1996. Selanjutnya, penulis melanjutkan pendidikan di MTs Sultan Agung Tirtayasa dan lulus pada tahun 1999.

Pendidikan menengah atas diselesaikan di MA Sultan Agung Tirtayasa pada tahun 2002. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan Strata Satu (S1) di STKIP Pasundan Cimahi dan berhasil menyelesaikan studi pada tahun 2007. Saat ini penulis sedang menempuh pendidikan Strata Dua (S2) pada Fakultas Pascasarjana Universitas Bina Bangsa, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan dengan konsentrasi Kepemimpinan Pendidikan.

Selain aktif dalam kegiatan akademik, penulis juga berprofesi sebagai guru di SDN Kalapian 2. Bidang yang menjadi fokus kajian penulis adalah Manajemen Pendidikan dan Kepemimpinan Pendidikan. Dalam aktivitas akademiknya, penulis sedang menyusun tesis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan. Penulis dapat dihubungi melalui email: cacung.tea39@gmail.com atau nomor HP: 085930282980.

Bab 4. KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM PENGELOLAAN SEKOLAH

Khaerul Ikhwan, S.Pd
Universitas Bina Bangsa

1.1 Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital tidak hanya menghadirkan perubahan teknis dalam pendidikan, tetapi juga memicu rekonseptualisasi mendasar terhadap cara sekolah dipimpin dan dikelola. Literatur mutakhir menunjukkan bahwa digitalisasi beroperasi sebagai kekuatan disruptif yang menggeser logika organisasi pendidikan dari model birokratis-statis menuju model adaptif-berbasis jaringan (*networked organization*) (Fullan, 2023; OECD, 2024). Dalam kerangka ini, kepemimpinan pendidikan tidak lagi memadai jika hanya bertumpu pada fungsi administratif dan kontrol, melainkan harus bertransformasi menjadi kepemimpinan strategis yang mampu mengorkestrasi sumber daya, teknologi, dan budaya organisasi secara simultan.

Argumen utama bab ini adalah bahwa kepemimpinan digital merupakan prasyarat struktural bagi keberhasilan transformasi sekolah di era kontemporer. Tanpa kepemimpinan yang berorientasi digital, investasi teknologi cenderung berujung pada adopsi superfisial (*technology as add-on*), bukan integrasi substantif yang berdampak pada mutu pembelajaran (Selwyn, 2022; UNESCO, 2023). Dengan

kata lain, masalah utama bukan pada ketersediaan teknologi, melainkan pada kapasitas kepemimpinan dalam memobilisasi teknologi sebagai instrumen perubahan organisasi.

Secara teoretis, kepemimpinan digital dapat dipahami melalui sintesis antara teori kepemimpinan transformasional, distributed leadership, dan data-driven leadership. Pertama, dimensi transformasional menekankan pentingnya visi, inspirasi, dan perubahan budaya (Bass & Riggio, 2022). Kedua, perspektif distributed leadership menggarisbawahi bahwa praktik kepemimpinan dalam organisasi digital bersifat tersebar dan kolaboratif (Harris, 2023). Ketiga, pendekatan berbasis data menuntut pemimpin untuk mengandalkan analitik dalam pengambilan keputusan (Mandinach & Schildkamp, 2022). Sintesis ketiga pendekatan ini menghasilkan profil pemimpin yang tidak hanya visioner, tetapi juga adaptif, kolaboratif, dan berbasis evidensi.

Dalam praktiknya, kegagalan banyak inisiatif digital di sekolah sering kali berakar pada disonansi antara kebijakan dan implementasi. Sekolah dapat memiliki perangkat teknologi yang memadai, namun tanpa kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam proses pedagogik dan manajerial, teknologi tersebut tidak menghasilkan nilai tambah yang signifikan. Hal ini memperkuat tesis bahwa kepemimpinan digital berfungsi sebagai mediator kritis antara potensi teknologi dan realisasi peningkatan mutu pendidikan (Fristianingsih et al., 2025; Prayuda, 2023).

Selain itu, munculnya teknologi seperti kecerdasan buatan, big data, dan platform pembelajaran daring telah mengubah basis pengambilan keputusan dalam organisasi

pendidikan. Keputusan tidak lagi didasarkan semata pada intuisi atau pengalaman, tetapi pada analisis data yang sistematis. Konsekuensinya, pemimpin pendidikan dituntut memiliki literasi data dan kemampuan interpretatif yang tinggi. Tanpa kompetensi ini, risiko misinterpretasi data dan pengambilan keputusan yang bias justru meningkat (OECD, 2024).

Namun demikian, transformasi menuju kepemimpinan digital tidak berlangsung tanpa resistensi. Hambatan struktural (seperti keterbatasan infrastruktur), kultural (resistensi guru terhadap perubahan), dan individual (kesenjangan kompetensi digital) menjadi faktor penghambat yang signifikan (Selwyn, 2022; UNESCO, 2023). Oleh karena itu, kepemimpinan digital harus diposisikan tidak hanya sebagai kompetensi teknis, tetapi sebagai praktik perubahan organisasi (*organizational change practice*) yang memerlukan strategi intervensi sistemik.

Menurut Wahab et al. (2022), kepemimpinan pendidikan di era digital harus mampu mengintegrasikan teknologi dalam seluruh aspek manajemen sekolah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Lebih jauh, Fristianingsih et al. (2025) menegaskan bahwa dimensi kepemimpinan digital mencakup pembangunan budaya digital dan penguatan kapasitas sumber daya manusia. Kedua pandangan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan digital bukan sekadar adopsi alat, melainkan transformasi paradigma kepemimpinan itu sendiri.

Dengan demikian, pendahuluan ini menegaskan posisi kepemimpinan digital sebagai determinan utama dalam transformasi sekolah. Kajian dalam bab ini selanjutnya akan mengelaborasi konsep, peran, serta strategi implementasi kepemimpinan digital dengan pendekatan

analitis-kritis, guna memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan di era digital.

1.2 Isi Pembahasan

1.2.1 Definisi Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital dalam pendidikan tidak dapat dipahami secara sempit sebagai sekadar penggunaan teknologi oleh pemimpin, melainkan sebagai proses strategis dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam seluruh dimensi organisasi pendidikan. Dalam konteks ini, kepemimpinan digital merupakan bentuk evolusi dari praktik kepemimpinan konvensional menuju kepemimpinan yang adaptif, berbasis data, dan berorientasi pada inovasi.

Menurut Prayuda (2023), kepemimpinan digital mencakup fungsi komunikasi virtual, supervisi berbasis teknologi, serta pengelolaan informasi secara digital. Definisi ini menekankan aspek operasional dari kepemimpinan digital, terutama dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi pendidikan. Namun, perspektif yang lebih luas menunjukkan bahwa kepemimpinan digital juga melibatkan kemampuan transformasional dalam mengubah budaya organisasi.

Frastianingsih et al. (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga mencakup kemampuan pemimpin dalam membangun budaya digital dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia melalui literasi digital. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi kepemimpinan digital bersifat multidimensional, mencakup aspek teknis, sosial, dan kultural.

Secara teoretis, kepemimpinan digital dapat diposisikan sebagai sintesis dari beberapa pendekatan kepemimpinan. Pertama, kepemimpinan transformasional yang menekankan visi dan perubahan organisasi (Bass & Riggio, 2022). Kedua, kepemimpinan berbasis data (data-driven leadership) yang mengandalkan analisis data dalam pengambilan keputusan (Mandinach & Schildkamp, 2022). Ketiga, distributed leadership yang menekankan kolaborasi dan distribusi peran kepemimpinan dalam organisasi (Harris, 2023). Dengan demikian, kepemimpinan digital mencerminkan kemampuan pemimpin untuk:

1. Mengintegrasikan teknologi dalam manajemen sekolah secara sistematis
2. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui literasi digital
3. Mendorong inovasi dan kolaborasi berbasis teknologi

Temuan UNESCO (2023) dan OECD (2024) menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam pendidikan sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan dalam mengelola perubahan organisasi. Tanpa kepemimpinan yang kuat, teknologi cenderung tidak memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan.

1.2.2 Karakteristik Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital memiliki karakteristik yang membedakannya dari model kepemimpinan tradisional. Karakteristik ini mencerminkan kemampuan pemimpin dalam merespons kompleksitas dan dinamika perubahan di era digital.

Pertama, visioner berbasis teknologi, yaitu kemampuan pemimpin dalam merumuskan visi organisasi yang selaras dengan perkembangan teknologi. Pemimpin digital tidak hanya mengikuti perubahan, tetapi mampu mengantisipasi dan mengarahkan perubahan tersebut (Fullan, 2023).

Kedua, kolaboratif dan adaptif, yang tercermin dalam kemampuan membangun jejaring kerja dan memfasilitasi kolaborasi lintas aktor. Dalam lingkungan digital, kolaborasi tidak lagi terbatas pada ruang fisik, tetapi berkembang dalam ruang virtual yang fleksibel (Harris, 2023).

Ketiga, berbasis data (data-driven leadership), yaitu kemampuan menggunakan data sebagai dasar pengambilan keputusan. Pemimpin digital memanfaatkan berbagai sumber data seperti learning analytics dan sistem informasi manajemen untuk meningkatkan kualitas keputusan (Mandinach & Schildkamp, 2022; OECD, 2024).

Keempat, berorientasi pada inovasi, yang ditunjukkan melalui kemampuan mendorong kreativitas, eksperimen, dan pengembangan praktik baru dalam organisasi pendidikan. Inovasi menjadi faktor kunci dalam menghadapi perubahan yang cepat di era digital (Selwyn, 2022).

Penelitian Rosita dan Iskandar (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis paling efektif dalam konteks digital karena mampu mendorong partisipasi dan inovasi. Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan digital tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan interpersonal dan budaya organisasi yang mendukung perubahan.

Dengan demikian, karakteristik kepemimpinan digital merupakan kombinasi antara kompetensi teknologi, kapasitas strategis, dan kecakapan sosial. Kombinasi ini menjadi fondasi penting bagi pemimpin pendidikan dalam mengelola sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing di era digital.

1.2.3 Peran Kepemimpinan Digital dalam Pengelolaan Sekolah

A. Manajemen Berbasis Teknologi

Dalam konteks organisasi pendidikan modern, manajemen berbasis teknologi merupakan pilar utama kepemimpinan digital. Pemimpin sekolah dituntut untuk mengintegrasikan teknologi secara sistematis ke dalam fungsi-fungsi manajerial, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

Integrasi tersebut mencakup penggunaan:

1. Sistem administrasi sekolah berbasis digital (e-administration)
2. Sistem informasi manajemen sekolah (SIMS)
3. Platform pengambilan keputusan berbasis data (data-driven decision making)

Pendekatan ini memungkinkan peningkatan efisiensi operasional melalui otomatisasi proses administratif, sekaligus meningkatkan transparansi dan akuntabilitas organisasi (OECD, 2024). Selain itu, pemanfaatan data secara real-time memungkinkan pemimpin untuk melakukan monitoring kinerja secara lebih akurat dan responsif.

Secara argumentatif, manajemen berbasis teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat efisiensi, tetapi juga sebagai mekanisme transformasi organisasi. Tanpa integrasi yang holistik, teknologi hanya akan menjadi instrumen

administratif yang tidak memberikan dampak signifikan terhadap mutu pendidikan (Selwyn, 2022).

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Peran strategis kepemimpinan digital juga terlihat dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM), khususnya guru dan tenaga kependidikan. Dalam era digital, kompetensi profesional tidak lagi terbatas pada penguasaan materi ajar, tetapi juga mencakup literasi digital, kemampuan pedagogik berbasis teknologi, serta adaptabilitas terhadap perubahan.

Kepemimpinan digital berperan dalam:

1. Meningkatkan literasi digital guru melalui pelatihan berkelanjutan
2. Mengembangkan kompetensi profesional berbasis teknologi
3. Mendorong inovasi dalam praktik pembelajaran

Penelitian Sunu (2022) serta Margana et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan digital memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat adopsi teknologi oleh guru. Hal ini mengindikasikan bahwa keberhasilan implementasi teknologi dalam pembelajaran sangat dipengaruhi oleh dukungan dan arah kebijakan dari pemimpin sekolah.

Lebih lanjut, Fristianingsih et al. (2025) menegaskan bahwa pemimpin digital berfungsi sebagai fasilitator pembelajaran organisasi (learning organization), yang mendorong peningkatan kapasitas individu dan kolektif secara berkelanjutan.

C. Pembangunan Budaya Sekolah Digital

Budaya sekolah merupakan faktor kunci dalam keberhasilan transformasi digital. Kepemimpinan digital

berperan dalam membentuk dan menginternalisasi nilai-nilai digital dalam organisasi pendidikan.

Budaya sekolah digital mencakup:

1. Kolaborasi berbasis teknologi antar guru dan siswa
2. Komunikasi digital yang efektif dan terbuka
3. Inovasi berkelanjutan dalam pembelajaran dan manajemen

Dalam perspektif teori organisasi, budaya digital tidak terbentuk secara spontan, melainkan melalui proses konstruksi sosial yang dipimpin oleh aktor utama, yaitu pemimpin sekolah (Fullan, 2023). Oleh karena itu, kepemimpinan digital harus mampu menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen, toleransi terhadap kegagalan, serta pembelajaran berkelanjutan.

Temuan UNESCO (2023) menunjukkan bahwa sekolah yang berhasil dalam transformasi digital umumnya memiliki budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan dan didukung oleh kepemimpinan yang kuat. Dengan demikian, budaya digital tidak hanya menjadi hasil dari transformasi, tetapi juga menjadi prasyarat bagi keberhasilan transformasi itu sendiri. Secara keseluruhan, peran kepemimpinan digital dalam pengelolaan sekolah mencerminkan integrasi antara aspek teknologis, manusiawi, dan kultural. Kombinasi ketiga aspek ini menjadi fondasi utama dalam mewujudkan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing di era digital.



Gambar 2. Kepemimpinan Digital dalam Supervisi Pendidikan

1.2.4 Transformasi Supervisi Pendidikan

Transformasi digital telah mengubah secara fundamental praktik supervisi pendidikan. Jika dalam paradigma tradisional supervisi lebih berorientasi pada pengawasan (inspection) dan kontrol administratif, maka dalam era digital supervisi bergeser menjadi proses pendampingan profesional (professional coaching) yang berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Perubahan ini dapat dilihat melalui beberapa pergeseran utama:

1. Pengawasan konvensional → Pendampingan profesional berbasis refleksi
2. Evaluasi manual → Evaluasi berbasis data dan teknologi
3. Supervisi individu → Supervisi kolaboratif dan partisipatif

Dalam konteks ini, supervisi digital tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi sebagai mekanisme pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Mulyono et al. (2026) menegaskan bahwa supervisi pendidikan di era digital menekankan pada refleksi kritis,

kolaborasi, serta peningkatan mutu pembelajaran secara sistematis.

Secara argumentatif, transformasi ini menunjukkan bahwa supervisi pendidikan telah bergeser dari pendekatan birokratis menuju pendekatan humanistik dan berbasis pembelajaran (learning-oriented supervision). Teknologi digital memungkinkan proses supervisi menjadi lebih transparan, fleksibel, dan berbasis evidensi. Namun, tanpa kepemimpinan digital yang kuat, supervisi berbasis teknologi berpotensi menjadi sekadar formalitas administratif.

Selain itu, penggunaan teknologi seperti platform pembelajaran digital, sistem manajemen pembelajaran (LMS), dan dashboard kinerja memungkinkan supervisor untuk memantau proses pembelajaran secara real-time. Hal ini memperkuat fungsi supervisi sebagai alat peningkatan mutu, bukan sekadar evaluasi (OECD, 2024; UNESCO, 2023).

1.2.5 Model Supervisi Digital

Model supervisi digital merupakan pendekatan sistematis yang mengintegrasikan teknologi dalam seluruh proses supervisi pendidikan. Model ini mencerminkan perpaduan antara pendekatan pedagogik, teknologi, dan kepemimpinan.

Beberapa komponen utama dalam model supervisi digital meliputi:

1. Supervisi berbasis platform digital

Pemanfaatan Learning Management System (LMS), aplikasi supervisi, dan platform kolaborasi untuk melakukan observasi, dokumentasi, dan evaluasi pembelajaran.

Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah | 89

2. **Monitoring kinerja berbasis data**

Penggunaan data pembelajaran, kehadiran, dan performa siswa sebagai dasar analisis kinerja guru dan efektivitas pembelajaran (Mandinach & Schildkamp, 2022).

3. **Evaluasi pembelajaran online**

Penilaian berbasis teknologi yang memungkinkan pengukuran hasil belajar secara lebih akurat dan komprehensif.

4. **Feedback real-time**

Pemberian umpan balik secara langsung melalui platform digital, yang memungkinkan perbaikan pembelajaran secara cepat dan berkelanjutan.

Penelitian menunjukkan bahwa integrasi supervisi akademik dengan kepemimpinan digital secara simultan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan (Fristianingsih et al., 2025; Margana et al., 2024). Hal ini menegaskan bahwa efektivitas supervisi tidak hanya ditentukan oleh metode, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan yang mengelolanya.

Lebih lanjut, model supervisi digital juga mendorong terbentuknya komunitas belajar profesional (professional learning community) yang memungkinkan guru untuk saling berbagi praktik terbaik, melakukan refleksi bersama, dan meningkatkan kompetensi secara kolektif (Fullan, 2023). Dengan demikian, kepemimpinan digital dalam supervisi pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi sebagai strategi transformasi yang berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran secara berkelanjutan. Integrasi antara teknologi, supervisi, dan kepemimpinan menjadi kunci dalam menciptakan sistem pendidikan yang adaptif, inovatif, dan berbasis evidensi.

1.2.6 Strategi Kepemimpinan Digital dalam Transformasi Sekolah

A. Pengambilan Keputusan Berbasis Data

Dalam era digital, pengambilan keputusan berbasis data (data-driven decision making) menjadi fondasi utama kepemimpinan yang efektif. Pemimpin digital tidak lagi mengandalkan intuisi semata, tetapi memanfaatkan data sebagai dasar analisis dan perumusan kebijakan.

Instrumen utama yang digunakan meliputi:

1. **Learning analytics**, untuk menganalisis capaian belajar dan pola keterlibatan siswa
2. **Dashboard pendidikan**, untuk memantau indikator kinerja sekolah secara real-time
3. **Sistem informasi sekolah**, sebagai basis integrasi data administratif dan akademik

Pendekatan ini memungkinkan peningkatan akurasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan manajerial (Mandinach & Schildkamp, 2022; OECD, 2024). Secara argumentatif, penggunaan data tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga menggeser budaya organisasi menuju praktik berbasis evidensi. Namun demikian, efektivitas pendekatan ini sangat bergantung pada literasi data pemimpin dan kapasitas interpretatif dalam membaca konteks pendidikan.

B. Penguatan Literasi Digital

Penguatan literasi digital merupakan strategi kunci dalam memastikan keberhasilan transformasi sekolah. Literasi digital tidak hanya mencakup kemampuan teknis menggunakan perangkat, tetapi juga kemampuan pedagogik, etika digital, dan pemanfaatan teknologi secara kritis. Strategi utama meliputi:

1. Pelatihan guru berbasis kebutuhan (needs-based training)
2. Pengembangan kompetensi digital secara berkelanjutan
3. Integrasi teknologi dalam praktik pembelajaran

UNESCO (2023) menegaskan bahwa literasi digital guru merupakan determinan utama keberhasilan integrasi teknologi dalam pembelajaran. Selain itu, Fristianingsih et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berperan sebagai katalis dalam meningkatkan kesiapan digital tenaga pendidik. Dengan demikian, penguatan literasi digital harus dipandang sebagai investasi jangka panjang dalam pengembangan kualitas pendidikan.

C. Kolaborasi Digital

Kolaborasi digital menjadi karakteristik penting dalam organisasi pendidikan modern. Pemimpin digital berperan dalam menciptakan ekosistem kolaboratif yang memungkinkan interaksi lintas ruang dan waktu.

Kolaborasi dilakukan melalui:

1. Platform komunikasi digital (misalnya: Google Workspace, Microsoft Teams)
2. Learning Management System (LMS)
3. Komunitas belajar online (professional learning communities)

Dalam perspektif distributed leadership, kolaborasi digital memungkinkan distribusi peran kepemimpinan dan partisipasi aktif seluruh anggota organisasi (Harris, 2023). Selain itu, kolaborasi digital mendorong pertukaran pengetahuan (knowledge sharing) dan inovasi kolektif, yang menjadi kunci dalam peningkatan mutu pendidikan (Fullan, 2023).

D. Pengembangan Infrastruktur Digital

Keberhasilan implementasi kepemimpinan digital sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur teknologi. Infrastruktur yang memadai menjadi prasyarat bagi terlaksananya strategi digital secara efektif.

Komponen utama meliputi:

1. Ketersediaan perangkat teknologi (hardware dan software)
2. Akses internet yang stabil dan merata
3. Sistem teknologi yang terintegrasi

Namun, pembangunan infrastruktur tidak cukup hanya pada aspek fisik. Diperlukan pula integrasi sistem yang memungkinkan interoperabilitas data dan efisiensi operasional. Selwyn (2022) menekankan bahwa kegagalan transformasi digital sering kali disebabkan oleh pendekatan parsial terhadap infrastruktur, tanpa integrasi yang menyeluruh.

Secara keseluruhan, strategi kepemimpinan digital dalam transformasi sekolah mencerminkan pendekatan sistemik yang mengintegrasikan aspek teknologi, sumber daya manusia, dan budaya organisasi. Keberhasilan transformasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola perubahan secara strategis dan berkelanjutan.

1.2.7 Tantangan Kepemimpinan Digital

Transformasi digital dalam pendidikan tidak terlepas dari berbagai tantangan yang bersifat kompleks dan multidimensional. Tantangan ini tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga menyangkut dimensi manusia, budaya organisasi, dan kebijakan pendidikan. Oleh karena itu, pemahaman terhadap tantangan ini

menjadi penting sebagai dasar dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang efektif.

A. Kesenjangan Kompetensi Digital

Salah satu tantangan utama dalam implementasi kepemimpinan digital adalah kesenjangan kompetensi digital di kalangan guru dan tenaga kependidikan. Tidak semua individu memiliki kesiapan yang sama dalam mengadopsi dan memanfaatkan teknologi dalam praktik pembelajaran maupun administrasi. Kesenjangan ini mencakup:

1. Kemampuan teknis penggunaan teknologi
2. Literasi digital dan informasi
3. Kemampuan pedagogik berbasis teknologi

UNESCO (2023) menegaskan bahwa rendahnya kompetensi digital guru menjadi hambatan signifikan dalam integrasi teknologi pendidikan. Oleh karena itu, kepemimpinan digital harus mampu merancang strategi pengembangan kapasitas yang berkelanjutan dan berbasis kebutuhan.

B. Resistensi terhadap Perubahan

Perubahan menuju sistem digital sering kali menghadapi resistensi dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk guru, tenaga administrasi, bahkan orang tua siswa. Resistensi ini dapat disebabkan oleh ketidakpastian, ketakutan terhadap teknologi, atau kenyamanan terhadap praktik lama.

Dalam perspektif teori perubahan organisasi, resistensi merupakan fenomena yang wajar, namun perlu dikelola secara strategis. Fullan (2023) menekankan bahwa keberhasilan transformasi pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam membangun kepercayaan, komunikasi efektif, dan partisipasi kolektif.

Tanpa pendekatan kepemimpinan yang inklusif dan persuasif, resistensi terhadap perubahan dapat menghambat bahkan menggagalkan implementasi inovasi digital.

C. Keterbatasan Infrastruktur

Ketersediaan infrastruktur teknologi yang belum merata menjadi tantangan signifikan, terutama di wilayah dengan akses terbatas terhadap jaringan internet dan perangkat digital. Infrastruktur yang tidak memadai akan menghambat implementasi sistem digital secara optimal.

Keterbatasan ini meliputi:

1. Akses internet yang tidak stabil
2. Keterbatasan perangkat teknologi
3. Minimnya sistem pendukung teknologi

OECD (2024) menunjukkan bahwa kesenjangan infrastruktur digital berkontribusi pada ketimpangan kualitas pendidikan antar wilayah. Oleh karena itu, kepemimpinan digital harus mampu mengoptimalkan sumber daya yang tersedia sekaligus mendorong dukungan kebijakan dan investasi.

D. Risiko Teknologi

Penggunaan teknologi dalam pendidikan juga menghadirkan berbagai risiko, seperti keamanan data (data security), privasi, serta ketergantungan yang berlebihan terhadap teknologi.

Risiko ini mencakup:

1. Kebocoran data dan keamanan sistem informasi
2. Penyalahgunaan teknologi
3. Ketergantungan pada sistem digital tanpa kesiapan alternatif

Selwyn (2022) mengingatkan bahwa digitalisasi pendidikan harus disertai dengan kesadaran kritis terhadap

risiko dan implikasinya. Oleh karena itu, pemimpin digital perlu mengembangkan kebijakan keamanan data serta literasi etika digital di lingkungan sekolah.

Secara keseluruhan, tantangan kepemimpinan digital menunjukkan bahwa transformasi pendidikan bukan sekadar persoalan teknologi, tetapi juga persoalan manusia dan sistem. Keberhasilan transformasi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengelola kompleksitas tersebut secara strategis, adaptif, dan berkelanjutan.

1.2.8 Model Kepemimpinan Digital untuk Transformasi Sekolah

Model kepemimpinan digital untuk transformasi sekolah dapat dirumuskan sebagai proses berjenjang yang bersifat dinamis dan siklikal, mencakup tiga tahapan utama: mempengaruhi (influencing), menggerakkan (mobilizing), dan membimbing (guiding). Model ini menegaskan bahwa transformasi digital bukan semata persoalan adopsi teknologi, melainkan perubahan terintegrasi pada dimensi manusia, proses, dan budaya organisasi.

A. Tahap Mempengaruhi (Influencing)

Tahap ini berfokus pada pembentukan arah strategis dan legitimasi perubahan. Pemimpin digital berperan sebagai vision setter dan sense-maker yang mampu:

1. Membangun visi digital yang jelas, terukur, dan kontekstual
2. Mengartikulasikan urgensi perubahan kepada seluruh pemangku kepentingan
3. Menginspirasi komitmen kolektif melalui komunikasi yang persuasif dan berbasis nilai

Dalam perspektif kepemimpinan transformasional, tahap ini krusial untuk membangun "shared vision" dan kepercayaan (trust) sebagai prasyarat perubahan (Bass & Riggio, 2022; Fullan, 2023). Tanpa legitimasi sosial dan kejelasan arah, inisiatif digital cenderung menghadapi resistensi.

B. Tahap Menggerakkan (Mobilizing)

Tahap ini menekankan implementasi strategi melalui orkestrasi sumber daya. Pemimpin digital mengubah visi menjadi aksi dengan cara:

1. Mengimplementasikan teknologi secara terintegrasi (SIMS, LMS, dashboard kinerja)
2. Mengembangkan kompetensi SDM melalui pelatihan, coaching, dan komunitas praktik
3. Menyelaraskan kebijakan, struktur, dan insentif agar mendukung adopsi teknologi

Pendekatan ini selaras dengan kerangka data-driven leadership dan distributed leadership, di mana keputusan berbasis data dan kolaborasi menjadi pengungkit utama (Mandinach & Schildkamp, 2022; Harris, 2023; OECD, 2024). Tahap mobilisasi menentukan kualitas eksekusi dan keberlanjutan perubahan.

C. Tahap Membimbing (Guiding)

Tahap ini berfokus pada penguatan, pengendalian mutu, dan pembelajaran berkelanjutan. Peran pemimpin meliputi:

1. Memberikan supervisi digital berbasis evidensi (observasi daring, analitik pembelajaran)
2. Menyediakan umpan balik real-time dan coaching profesional

3. Melakukan evaluasi berkelanjutan dan perbaikan berbasis data

Supervisi digital pada tahap ini berfungsi sebagai mekanisme peningkatan mutu yang sistematis dan reflektif (Mulyono et al., 2026; UNESCO, 2023). Dengan demikian, organisasi bergerak menuju "learning organization" yang adaptif.

Secara konseptual, ketiga tahap tersebut tidak bersifat linear, melainkan siklikal—hasil evaluasi pada tahap guiding memberi umpan balik untuk penyempurnaan visi dan strategi pada tahap influencing berikutnya. Model ini menegaskan bahwa kepemimpinan digital merupakan proses transformasi berkelanjutan pada manusia dan budaya organisasi, bukan sekadar implementasi teknologi.

1.2.9 Implikasi Praktis

Kepemimpinan digital memiliki implikasi luas pada berbagai level sistem pendidikan, dari kebijakan hingga praktik pembelajaran di kelas.

1. Kebijakan Pendidikan

1. Integrasi teknologi dalam kerangka kebijakan nasional dan daerah
2. Standarisasi kompetensi digital bagi kepala sekolah dan guru
3. Penguatan regulasi terkait keamanan data, privasi, dan tata kelola digital

OECD (2024) dan UNESCO (2023) menekankan pentingnya keselarasan kebijakan dengan praktik sekolah agar transformasi digital tidak bersifat sporadis.

2. Manajemen Sekolah

1. Penerapan pengelolaan berbasis data (data-informed management)
2. Digitalisasi proses administrasi dan layanan sekolah
3. Penguatan sistem informasi terintegrasi untuk efisiensi dan transparansi

Implikasi ini menuntut kepala sekolah memiliki literasi data dan kapasitas manajerial berbasis teknologi.

3. Profesionalisme Guru

1. Peningkatan kompetensi digital dan pedagogi berbasis teknologi
2. Partisipasi dalam komunitas belajar profesional (PLC) berbasis digital
3. Penguatan praktik reflektif melalui supervisi dan umpan balik berbasis data

Fristianingsih et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berperan sebagai katalis dalam pengembangan profesional berkelanjutan.

4. Mutu Pendidikan

1. Peningkatan kualitas pembelajaran melalui personalisasi dan analitik pembelajaran
2. Peningkatan keterlibatan siswa melalui ekosistem pembelajaran digital
3. Penguatan sistem evaluasi berbasis evidensi untuk peningkatan mutu berkelanjutan

Dengan demikian, implikasi praktis kepemimpinan digital menegaskan perlunya pendekatan sistemik yang mengintegrasikan kebijakan, manajemen, pengembangan SDM, dan praktik pembelajaran.

Kepemimpinan digital merupakan determinan kunci dalam keberhasilan transformasi sekolah di era teknologi.

Transformasi ini tidak hanya menuntut kemampuan teknis dalam penggunaan teknologi, tetapi juga kapasitas strategis pemimpin dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam seluruh dimensi pengelolaan pendidikan, termasuk manajemen, supervisi, dan evaluasi.

Secara konseptual, kepemimpinan digital merepresentasikan pergeseran paradigma dari kepemimpinan administratif menuju kepemimpinan transformatif yang berbasis data, kolaboratif, dan inovatif. Pemimpin pendidikan tidak lagi hanya berfungsi sebagai pengelola organisasi, tetapi sebagai agen perubahan yang mampu mengorkestrasi sumber daya manusia, teknologi, dan budaya organisasi secara simultan.

Dengan pendekatan yang sistematis dan berkelanjutan, kepemimpinan digital memiliki implikasi signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan, antara lain:

1. Meningkatkan kualitas pembelajaran melalui integrasi teknologi dan pemanfaatan data
2. Mengembangkan profesionalisme guru melalui penguatan kompetensi digital dan pembelajaran berkelanjutan
3. Mendorong inovasi pendidikan melalui ekosistem kolaboratif dan adaptif
4. Mewujudkan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang responsif, adaptif, dan berdaya saing global

Namun demikian, keberhasilan kepemimpinan digital sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengelola berbagai tantangan, termasuk kesenjangan kompetensi digital, resistensi terhadap perubahan,

keterbatasan infrastruktur, serta risiko teknologi. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan kepemimpinan yang inklusif, berbasis evidensi, dan berorientasi pada pengembangan kapasitas organisasi secara menyeluruh.

1.3 Rangkuman

Kepemimpinan digital merupakan faktor utama dalam transformasi sekolah di era perkembangan teknologi. Perubahan digital tidak hanya memengaruhi penggunaan teknologi dalam pendidikan, tetapi juga mengubah cara sekolah dipimpin dan dikelola. Kepemimpinan pendidikan saat ini tidak lagi cukup berfokus pada administrasi dan pengawasan, melainkan harus mampu mengintegrasikan teknologi, sumber daya manusia, dan budaya organisasi secara strategis. Keberhasilan transformasi digital di sekolah sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan mutu pembelajaran, manajemen sekolah, serta pengambilan keputusan berbasis data (Fullan, 2023; OECD, 2024).

Kepemimpinan digital dapat dipahami sebagai kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan teknologi ke seluruh aspek organisasi pendidikan secara sistematis, adaptif, dan inovatif. Kepemimpinan ini tidak hanya berkaitan dengan penggunaan perangkat digital, tetapi juga mencakup pembangunan budaya digital, peningkatan literasi digital, serta pengembangan kompetensi sumber daya manusia. Prayuda (2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan digital mencakup komunikasi virtual, supervisi berbasis teknologi, dan pengelolaan informasi digital. Sementara itu, Fristianingsih et al. (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan digital juga berperan dalam membangun budaya digital dan meningkatkan

profesionalisme tenaga pendidik melalui penguatan literasi digital.

Secara teoretis, kepemimpinan digital merupakan perpaduan antara kepemimpinan transformasional, distributed leadership, dan data-driven leadership. Kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya visi dan perubahan organisasi (Bass & Riggio, 2022), distributed leadership menekankan kolaborasi dan distribusi peran kepemimpinan (Harris, 2023), sedangkan data-driven leadership menekankan penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan (Mandinach & Schildkamp, 2022). Dengan demikian, pemimpin digital harus mampu menjadi visioner, adaptif, kolaboratif, dan berbasis evidensi.

Karakteristik utama kepemimpinan digital meliputi kemampuan visioner berbasis teknologi, sikap kolaboratif dan adaptif, penggunaan data dalam pengambilan keputusan, serta orientasi pada inovasi. Pemimpin digital harus mampu merancang visi sekolah yang sesuai dengan perkembangan teknologi, membangun kerja sama dalam lingkungan digital, serta mendorong kreativitas dan pembaruan dalam pembelajaran (Fullan, 2023). Rosita dan Iskandar (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis paling efektif dalam mendukung inovasi dan partisipasi dalam lingkungan pendidikan digital.

Dalam pengelolaan sekolah, kepemimpinan digital berperan penting dalam penerapan manajemen berbasis teknologi. Pemimpin sekolah memanfaatkan sistem administrasi digital, sistem informasi manajemen sekolah, dan platform pengambilan keputusan berbasis data untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas

organisasi (OECD, 2024). Selain itu, kepemimpinan digital juga berperan dalam pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan literasi digital, peningkatan kompetensi guru, dan pengembangan inovasi pembelajaran berbasis teknologi. Sunu (2022) dan Margana et al. (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan digital memiliki pengaruh besar terhadap tingkat adopsi teknologi oleh guru.

Kepemimpinan digital juga berperan dalam membangun budaya sekolah digital yang mendukung kolaborasi, komunikasi terbuka, dan inovasi berkelanjutan. Budaya digital tidak terbentuk secara otomatis, tetapi dibangun melalui kepemimpinan yang mampu menciptakan lingkungan yang terbuka terhadap perubahan dan pembelajaran (UNESCO, 2023). Dalam supervisi pendidikan, transformasi digital mengubah supervisi dari sekadar pengawasan administratif menjadi pendampingan profesional berbasis teknologi dan data. Mulyono et al. (2026) menjelaskan bahwa supervisi digital memungkinkan monitoring pembelajaran secara real-time, evaluasi berbasis data, serta pemberian umpan balik yang cepat dan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Strategi kepemimpinan digital dalam transformasi sekolah meliputi pengambilan keputusan berbasis data, penguatan literasi digital, kolaborasi digital, dan pengembangan infrastruktur teknologi. Pemimpin memanfaatkan learning analytics, dashboard pendidikan, dan sistem informasi sekolah untuk mendukung kebijakan yang lebih akurat dan efektif (Mandinach & Schildkamp, 2022). Selain itu, penguatan literasi digital guru dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi teknologi secara berkelanjutan. Kolaborasi digital melalui platform komunikasi dan komunitas belajar online juga menjadi

bagian penting dalam meningkatkan inovasi dan kualitas pendidikan (Harris, 2023).

Namun, implementasi kepemimpinan digital menghadapi berbagai tantangan, seperti kesenjangan kompetensi digital, resistensi terhadap perubahan, keterbatasan infrastruktur, dan risiko teknologi seperti keamanan data dan privasi. UNESCO (2023) menegaskan bahwa rendahnya kompetensi digital guru masih menjadi hambatan utama dalam transformasi pendidikan digital. Selain itu, Selwyn (2022) menjelaskan bahwa digitalisasi pendidikan juga harus disertai dengan kesadaran terhadap risiko keamanan data, penyalahgunaan teknologi, dan ketergantungan pada sistem digital.

Secara keseluruhan, kepemimpinan digital merupakan kebutuhan penting dalam membangun sekolah yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing di era abad ke-21. Keberhasilan transformasi sekolah tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi terutama oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola perubahan, membangun budaya digital, meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, serta mengintegrasikan teknologi dengan nilai-nilai pendidikan secara berkelanjutan (Wahab et al., 2022; OECD, 2024).

1.4 Tugas

1. Esai

Jelaskan pengertian kepemimpinan digital serta perannya dalam mendukung transformasi sekolah di era digital. Uraikan pula karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin digital dalam meningkatkan mutu pendidikan.

2. Analisis Kasus

104 | *Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah*

Sebuah sekolah telah memiliki fasilitas teknologi seperti komputer, internet, dan Learning Management System (LMS). Namun, sebagian besar guru masih jarang menggunakan teknologi dalam pembelajaran karena kurangnya pelatihan dan adanya resistensi terhadap perubahan. Akibatnya, pemanfaatan teknologi di sekolah belum berjalan optimal. Berdasarkan kasus tersebut, analisislah:

- a. Faktor penyebab belum optimalnya transformasi digital di sekolah,
- b. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin digital dalam mengatasi masalah tersebut,
- c. Strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan penggunaan teknologi dalam pembelajaran.

3. Refleksi Kritis

Menurut Anda, apakah kepemimpinan digital lebih penting dibandingkan ketersediaan teknologi dalam keberhasilan transformasi sekolah? Jelaskan pendapat Anda disertai alasan dan contoh yang relevan.

Daftar Pustaka

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2022). *Transformational leadership* (3rd ed.). Routledge.
- Fristianingsih, D., Hidayati, D., & Zuhaery, M. (2025). Transformasi kepemimpinan digital kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme pendidik. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 8(2), 120–135.
- Fullan, M. (2023). *The new meaning of educational change* (6th ed.). Teachers College Press.
- Harris, A. (2023). *Distributed leadership: Friend or foe?* Routledge.
- Mandinach, E. B., & Schildkamp, K. (2022). *Data-based decision making in education: Challenges and opportunities*. Springer.
- Margana, M., Suryani, N., & Wibowo, A. (2024). Digital leadership and teacher technology adoption in schools. *International Journal of Educational Technology*, 15(1), 45–60.
- Mulyono, S. E., et al. (2026). *Supervisi pendidikan di era digital*. Cahya Ghani Recovery.
- OECD. (2024). *Digital education outlook 2024: Towards smarter education systems*. OECD Publishing.
- Prayuda, R. Z. (2023). Kepemimpinan digital kepala sekolah pada era digital: A mini review. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 25–34.
- Rosita, R., & Iskandar, S. (2022). Gaya kepemimpinan kepala sekolah di era digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 89–98.
- Selwyn, N. (2022). *Education and technology: Key issues and debates* (3rd ed.). Bloomsbury Academic.

- Sunu, I. G. K. (2022). Pengaruh kepemimpinan digital terhadap adopsi teknologi oleh guru. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 14(1), 55–67.
- UNESCO. (2023). *Global education monitoring report 2023: Technology in education*. UNESCO Publishing.
- Wahab, A., Rahman, F., & Sari, N. (2022). Educational leadership in the digital era. *International Journal of Education Policy*, 7(1), 10–22.

Profil Penulis



Khaerul Ikhwan, S.Pd lahir di Serang pada tanggal 21 September 1985 dan merupakan anak ke-7 dari 8 bersaudara. Pendidikan formal ditempuh mulai dari MI Ashhabul Maimanah Sidayu dan lulus pada tahun 1998. Selanjutnya, penulis melanjutkan pendidikan di MTs Ashhabul Maimanah Sidayu dan lulus pada tahun 2001. Pendidikan menengah atas diselesaikan di SMAN 1 Tirtayasa pada tahun 2004.

Penulis kemudian melanjutkan pendidikan Strata Satu (S1) di Universitas Blitar dan berhasil menyelesaikan studi pada tahun 2013. Saat ini penulis sedang menempuh pendidikan Strata Dua (S2) pada Fakultas Pascasarjana Universitas Bina Bangsa, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan dengan konsentrasi Kepemimpinan Pendidikan.

Selain aktif dalam kegiatan akademik, penulis juga berprofesi sebagai guru di MI Ashhabul Maimanah Sidayu. Bidang yang menjadi fokus kajian penulis adalah Manajemen Pendidikan dan Kepemimpinan Pendidikan. Dalam kegiatan akademiknya, penulis sedang menyusun tesis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan.

Penulis dapat dihubungi melalui email: ikhwankhaerul26@gmail.com atau nomor HP: 083159761668.

Bab 5. PEMANFAATAN TEKNOLOGI DALAM MANAJEMEN SEKOLAH

Enah Nawiyah, S.Pd
Universitas Bina Bangsa

1.1 Pendahuluan

Transformasi digital yang berlangsung dalam beberapa dekade terakhir telah membawa perubahan mendasar pada berbagai sektor kehidupan, termasuk bidang pendidikan. Perubahan tersebut tidak semata-mata berkaitan dengan aspek teknologi, melainkan juga menyentuh dimensi epistemologis dan struktural, karena turut memengaruhi proses produksi, distribusi, serta pengelolaan pengetahuan dalam institusi pendidikan. Dalam kerangka manajemen sekolah, teknologi kini tidak lagi diposisikan sebagai alat pendukung semata, tetapi telah berkembang menjadi komponen esensial yang membentuk keseluruhan sistem pengelolaan organisasi pendidikan.

Manajemen sekolah secara konseptual dipahami sebagai rangkaian proses sistematis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan terhadap seluruh sumber daya pendidikan guna mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa praktik manajemen sekolah pada banyak institusi masih didominasi pendekatan konvensional yang bersifat administratif, manual, serta kurang responsif terhadap dinamika

eksternal. Situasi tersebut memunculkan berbagai persoalan struktural, antara lain rendahnya efisiensi operasional, lambatnya proses pengambilan keputusan, serta keterbatasan akses terhadap data yang akurat dan bersifat real-time.

Kehadiran teknologi informasi dan komunikasi membuka peluang strategis untuk mentransformasi praktik manajerial di lingkungan sekolah. Pemanfaatan teknologi memungkinkan integrasi data secara menyeluruh, otomatisasi berbagai proses, serta peningkatan kualitas komunikasi organisasi. Pergeseran ini mendorong manajemen sekolah beralih dari paradigma tradisional menuju pendekatan berbasis data yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan.

Proses transformasi digital dalam manajemen sekolah tidak berlangsung secara linier dan bebas hambatan. Implementasi teknologi kerap dihadapkan pada tantangan yang bersifat teknis maupun non-teknis. Kendala teknis mencakup keterbatasan infrastruktur, seperti ketimpangan akses internet serta minimnya ketersediaan perangkat teknologi. Faktor non-teknis berkaitan dengan aspek sumber daya manusia, termasuk rendahnya literasi digital, resistensi terhadap perubahan, serta lemahnya kepemimpinan visioner dalam mengelola transformasi tersebut.

Pendekatan teoritis menjelaskan adopsi teknologi dalam organisasi pendidikan melalui berbagai model, salah satunya model penerimaan teknologi yang menitikberatkan pada persepsi individu terhadap kemudahan penggunaan dan manfaat teknologi. Keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas sistem yang digunakan, tetapi juga oleh kesiapan serta sikap pengguna terhadap teknologi tersebut. Transformasi digital dalam manajemen

sekolah perlu dipahami sebagai proses sosio-teknis yang melibatkan interaksi kompleks antara teknologi, manusia, dan struktur organisasi.

Perkembangan konsep kepemimpinan digital turut memberikan perspektif baru mengenai peran kepala sekolah sebagai agen perubahan. Kepala sekolah tidak lagi sekadar berfungsi sebagai administrator, melainkan juga sebagai inovator yang mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam strategi organisasi. Kepemimpinan yang adaptif dan visioner menjadi faktor penentu agar teknologi tidak hanya diadopsi, tetapi juga dimanfaatkan secara optimal dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Pemerintah di berbagai negara telah mendorong integrasi teknologi melalui beragam program digitalisasi. Implementasi kebijakan tersebut sering kali menghadapi kesenjangan antara perencanaan dan realitas di lapangan. Kondisi ini menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu dikaji lebih mendalam, khususnya terkait sejauh mana teknologi benar-benar dimanfaatkan dalam praktik manajemen sekolah, bukan sekadar sebagai simbol modernisasi.

Pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah memiliki implikasi luas terhadap kualitas layanan pendidikan. Sistem informasi yang terintegrasi mampu meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya. Teknologi juga memungkinkan personalisasi layanan pendidikan yang lebih sesuai dengan kebutuhan peserta didik, sehingga berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Fakta empiris menunjukkan bahwa tidak seluruh implementasi teknologi menghasilkan dampak positif. Penggunaan teknologi dalam beberapa kasus justru

memunculkan persoalan baru, seperti kelebihan informasi, ketergantungan terhadap sistem, serta risiko keamanan data. Pendekatan yang kritis dan reflektif diperlukan untuk menilai pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah, sehingga tidak hanya mengidentifikasi peluang, tetapi juga potensi risiko yang menyertainya.

Uraian tersebut mengarahkan pada beberapa fokus permasalahan utama dalam kajian ini. Pertanyaan pertama berkaitan dengan peran teknologi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen sekolah. Pertanyaan kedua menyoroti implementasi teknologi dalam fungsi-fungsi manajerial, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan. Pertanyaan ketiga mengkaji berbagai tantangan yang muncul dalam penerapan teknologi serta strategi yang dapat dilakukan untuk mengatasinya.

Kajian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah dengan pendekatan yang tidak hanya deskriptif, tetapi juga analitis dan kritis. Fokus utama mencakup identifikasi bentuk-bentuk pemanfaatan teknologi, analisis dampaknya terhadap kinerja organisasi pendidikan, serta perumusan strategi implementasi yang efektif dan berkelanjutan.

Pendekatan konseptual digunakan dengan mengintegrasikan berbagai teori dan temuan penelitian yang relevan guna memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang dikaji. Analisis juga mempertimbangkan konteks lokal agar hasil kajian memiliki relevansi praktis bagi pengembangan manajemen sekolah di Indonesia.

Secara metodologis, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi literatur. Data diperoleh dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku referensi, serta laporan kebijakan yang relevan. Proses analisis dilakukan secara sistematis melalui identifikasi tema utama, pengelompokan temuan, serta integrasi berbagai perspektif teoretis untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif.

Kontribusi utama kajian ini terletak pada upaya menggeser pembahasan pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah dari pendekatan deskriptif menuju analisis yang lebih kritis. Pembahasan tidak hanya menekankan aspek “apa” dan “bagaimana”, tetapi juga “mengapa” serta “dalam kondisi apa” teknologi dapat memberikan dampak optimal. Pendekatan tersebut diharapkan mampu memperkaya khazanah ilmu manajemen pendidikan serta menjadi rujukan bagi praktisi dan pembuat kebijakan.

Pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah perlu dipahami sebagai sarana, bukan tujuan akhir. Keberhasilan implementasi teknologi tidak hanya diukur dari efisiensi operasional, melainkan juga dari sejauh mana teknologi berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

1.2 Pembahasan

1.2.1 Landasan Teoretis

A. Manajemen Sekolah dalam Perspektif Modern

Manajemen sekolah dalam pengertian klasik diposisikan sebagai proses pengelolaan sumber daya pendidikan yang dijalankan melalui empat fungsi utama, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian

(*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), serta pengawasan (*controlling*). Kerangka tersebut berakar dari teori manajemen umum yang awalnya berkembang dalam lingkungan organisasi industri, kemudian diadaptasi ke dalam konteks pendidikan dengan penyesuaian tertentu.

Perkembangan mutakhir menunjukkan adanya pergeseran paradigma dalam konsep manajemen sekolah, dari pendekatan yang dominan administratif menuju orientasi yang lebih strategis dan berbasis kinerja. Sekolah tidak lagi dipandang sebagai entitas birokratis yang kaku dan statis, melainkan sebagai organisasi pembelajar (*learning organization*) yang memiliki karakter dinamis serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terus berlangsung.

Kerangka perspektif tersebut menempatkan manajemen sekolah dalam beberapa dimensi utama yang saling berkaitan. Dimensi strategis berkaitan dengan kapasitas institusi dalam merumuskan visi, misi, serta tujuan jangka panjang yang selaras dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (*stakeholders*). Dimensi operasional berfokus pada pengelolaan aktivitas sehari-hari secara efektif dan efisien guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dimensi inovatif menekankan pentingnya kemampuan sekolah dalam mengadopsi serta mengembangkan berbagai bentuk inovasi, termasuk pemanfaatan teknologi sebagai bagian dari proses pengembangan organisasi.

Perubahan tersebut membawa implikasi langsung terhadap cara pengelolaan informasi dalam lingkungan sekolah. Pola lama yang ditandai dengan keterbatasan akses serta fragmentasi informasi mulai ditinggalkan. Paradigma modern menuntut informasi yang bersifat terbuka,

terintegrasi, serta dapat diakses secara *real-time*. Peran teknologi menjadi krusial sebagai *enabler* yang memungkinkan terwujudnya integrasi sistem dalam manajemen sekolah secara menyeluruh.

B. Teknologi Pendidikan sebagai Sistem Sosio-Teknis

Teknologi pendidikan kerap dipersepsikan secara sempit sebagai sekadar perangkat keras (*hardware*) maupun perangkat lunak (*software*) yang dimanfaatkan dalam kegiatan pembelajaran. Pemahaman yang lebih komprehensif menunjukkan bahwa teknologi pendidikan sejatinya merupakan suatu sistem yang melibatkan interaksi antara manusia, proses, serta alat untuk mencapai tujuan pendidikan secara terarah.

Perspektif sistem sosio-teknis menegaskan bahwa keberhasilan penerapan teknologi tidak semata ditentukan oleh tingkat kecanggihan teknologi itu sendiri. Interaksi antara teknologi dengan aspek sosial, seperti budaya organisasi, kompetensi pengguna, serta struktur kelembagaan, memiliki peran yang sama pentingnya. Teknologi pada akhirnya tidak dapat dilepaskan dari konteks sosial yang melingkupinya, karena efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh lingkungan tempat teknologi tersebut diimplementasikan.

Ruang lingkup teknologi pendidikan dalam manajemen sekolah mencakup berbagai sistem yang mendukung aktivitas pengelolaan organisasi. Sistem informasi manajemen, platform komunikasi, serta aplikasi analitik data menjadi bagian integral yang memperkuat proses administrasi dan pengambilan keputusan. Fungsi utama teknologi dalam konteks ini terletak pada kemampuannya meningkatkan kapasitas organisasi dalam mengelola informasi, mempercepat proses pengambilan

keputusan, serta mendorong peningkatan mutu layanan pendidikan.

Pandangan deterministik yang menganggap teknologi secara otomatis mampu meningkatkan kinerja organisasi perlu ditelaah secara kritis. Realitas empiris menunjukkan bahwa banyak implementasi teknologi tidak mencapai hasil yang diharapkan karena mengabaikan faktor manusia dan dinamika organisasi. Teknologi dengan demikian harus dipahami sebagai bagian dari sistem yang kompleks, bukan sebagai solusi tunggal yang berdiri sendiri.

C. Teori Adopsi dan Penerimaan Teknologi

Pemahaman mengenai proses adopsi teknologi dalam manajemen sekolah memerlukan landasan teoretis yang mampu menjelaskan perilaku pengguna terhadap teknologi. Dua model yang paling banyak digunakan dalam kajian ini adalah Technology Acceptance Model (TAM) dan Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT).

a) Technology Acceptance Model (TAM)

Model TAM menjelaskan bahwa tingkat penerimaan teknologi oleh individu dipengaruhi oleh dua variabel utama, yaitu *perceived usefulness* (persepsi kegunaan) dan *perceived ease of use* (persepsi kemudahan penggunaan). Kedua aspek tersebut berkontribusi dalam membentuk sikap individu terhadap teknologi, yang selanjutnya memengaruhi niat untuk menggunakannya.

TAM dapat dimanfaatkan untuk menjelaskan kecenderungan guru dan tenaga kependidikan dalam menerima maupun menolak penggunaan sistem teknologi tertentu. Penilaian terhadap manfaat yang diperoleh serta tingkat kemudahan dalam penggunaan menjadi faktor penentu. Persepsi bahwa teknologi tidak memberikan nilai

tambah yang signifikan atau sulit dioperasikan akan berdampak pada rendahnya tingkat adopsi.

Keterbatasan TAM terletak pada fokusnya yang dominan pada aspek individual, sehingga kurang mempertimbangkan pengaruh lingkungan sosial dan organisasi. Kondisi tersebut mendorong perlunya pendekatan yang lebih komprehensif.

b) Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT)

UTAUT dikembangkan sebagai penyempurnaan dari TAM dengan mengintegrasikan berbagai teori sebelumnya ke dalam satu kerangka yang lebih luas. Model ini menambahkan variabel penting seperti social influence (pengaruh sosial) dan facilitating conditions (kondisi pendukung) sebagai faktor yang memengaruhi adopsi teknologi.

Lingkungan sekolah menunjukkan bahwa pengaruh sosial dapat bersumber dari kepala sekolah, rekan kerja, maupun kebijakan institusi yang mendorong penggunaan teknologi. Kondisi pendukung mencakup ketersediaan infrastruktur, program pelatihan, serta dukungan teknis yang memadai.

Pendekatan UTAUT memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi penerimaan teknologi. Keterbatasan model ini terletak pada sifatnya yang cenderung prediktif, sehingga belum sepenuhnya mampu menjelaskan dinamika kompleks dalam proses implementasi teknologi di dalam organisasi.

D. Kepemimpinan Digital dalam Manajemen Sekolah

Keberhasilan pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah tidak hanya ditentukan oleh faktor individu dan sistem, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh aspek kepemimpinan. Munculnya konsep kepemimpinan digital (*digital leadership*) merupakan respons terhadap tuntutan organisasi untuk beradaptasi dengan perkembangan era digital yang semakin dinamis.

Kepemimpinan digital tidak sekadar mencerminkan kemampuan teknis dalam mengoperasikan teknologi, tetapi juga mencakup kapasitas dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam strategi organisasi secara menyeluruh. Seorang pemimpin digital dituntut mampu mengenali peluang yang dihadirkan oleh teknologi, mengelola perubahan organisasi secara efektif, serta menumbuhkan budaya inovatif di lingkungan kerja.

Kepala sekolah memegang posisi strategis sebagai pengarah utama transformasi digital. Kepemimpinan yang visioner memiliki potensi besar dalam mempercepat dan mengoptimalkan adopsi teknologi di sekolah. Sebaliknya, pola kepemimpinan yang cenderung konservatif berpotensi menjadi penghambat dalam proses perubahan tersebut.

Kepemimpinan digital tidak dapat dipisahkan dari dukungan sistem dan budaya organisasi yang kondusif. Peran kepemimpinan harus dipahami sebagai bagian dari suatu ekosistem yang lebih luas, yang melibatkan berbagai elemen organisasi secara terintegrasi.

E. Integrasi Teoretis: Menuju Model Konseptual Holistik

Analisis sebelumnya menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah

merupakan fenomena yang bersifat multidimensional. Pendekatan tunggal tidak memadai untuk menjelaskan kompleksitas tersebut, sehingga diperlukan integrasi berbagai perspektif teoretis guna membangun model konseptual yang lebih komprehensif.

Model integratif dalam kajian ini mencakup tiga dimensi utama yang saling berkaitan. Dimensi teknologi meliputi kualitas sistem, kemudahan penggunaan, serta fungsionalitas yang mendukung kinerja organisasi. Dimensi manusia mencakup persepsi pengguna sebagaimana dijelaskan dalam TAM, pengaruh sosial serta kondisi pendukung sebagaimana dikemukakan dalam UTAUT, serta tingkat kompetensi digital individu. Dimensi organisasi mencakup kepemimpinan digital, budaya organisasi, serta kebijakan dan infrastruktur yang mendukung implementasi teknologi.

Interaksi antara ketiga dimensi tersebut menjadi penentu utama keberhasilan implementasi teknologi dalam manajemen sekolah. Pendekatan ini menolak pandangan reduksionis yang hanya berfokus pada satu aspek tertentu, serta menekankan pentingnya perspektif sistemik dalam memahami fenomena yang kompleks.

1.2.2 Peran Teknologi dalam Fungsi Manajemen Sekolah

Pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah tidak dapat dipahami secara parsial, melainkan harus dianalisis dalam kerangka fungsi manajerial yang utuh. Fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling) menjadi titik masuk yang relevan untuk mengkaji bagaimana teknologi berperan dalam

Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah | 119

mentransformasi praktik pengelolaan sekolah. Pendekatan ini memungkinkan analisis yang sistematis serta memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai kontribusi teknologi terhadap efektivitas organisasi pendidikan.

Penting untuk ditegaskan bahwa teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat pendukung (*supporting tools*), tetapi juga sebagai katalisator perubahan yang mampu mengubah cara kerja organisasi secara fundamental. Dengan demikian, integrasi teknologi dalam setiap fungsi manajemen tidak hanya bersifat instrumental, tetapi juga struktural dan kultural.



Gambar 3. Pemanfaatan Teknologi dalam Manajemen Sekolah

A. Perencanaan Berbasis Data (Data-Driven Planning)

Fungsi perencanaan, teknologi memainkan peran krusial dalam menyediakan data yang akurat, relevan, dan real-time sebagai dasar pengambilan keputusan. Secara tradisional, perencanaan sekolah sering kali didasarkan pada asumsi atau pengalaman masa lalu yang tidak selalu mencerminkan kondisi aktual. Hal ini berpotensi menghasilkan keputusan yang kurang tepat dan tidak adaptif terhadap perubahan.

Sistem informasi berbasis teknologi, sekolah dapat mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data secara sistematis. Data yang tersedia tidak hanya mencakup aspek akademik, seperti nilai siswa dan tingkat kelulusan, tetapi juga aspek non-akademik, seperti kehadiran, keterlibatan siswa, serta kinerja tenaga pendidik. Integrasi data ini memungkinkan manajemen sekolah untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai kondisi organisasi.

Teknologi memungkinkan penerapan analitik prediktif (predictive analytics) yang dapat digunakan untuk meramalkan tren dan mengidentifikasi potensi masalah sebelum terjadi. Misalnya, data kehadiran siswa dapat digunakan untuk memprediksi risiko putus sekolah, sehingga intervensi dapat dilakukan secara lebih dini. Dalam konteks ini, perencanaan tidak lagi bersifat reaktif, tetapi proaktif dan berbasis bukti (evidence-based).

Penggunaan data dalam perencanaan juga menghadapi tantangan, seperti kualitas data yang tidak konsisten, keterbatasan kemampuan analisis, serta risiko bias dalam interpretasi data. Oleh karena itu, diperlukan kapasitas analitik yang memadai serta mekanisme validasi data untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil benar-benar didasarkan pada informasi yang akurat.

B. Pengorganisasian Digital (Digital Organizing)

Fungsi pengorganisasian, teknologi berperan dalam mengoptimalkan struktur organisasi serta meningkatkan efisiensi koordinasi antarunit kerja. Pengorganisasian yang efektif membutuhkan alokasi sumber daya yang tepat, pembagian tugas yang jelas, serta mekanisme komunikasi yang efisien. Dalam konteks ini, teknologi menyediakan berbagai platform yang memungkinkan koordinasi dilakukan secara lebih cepat dan transparan.

Salah satu bentuk implementasi teknologi dalam pengorganisasian adalah penggunaan sistem manajemen sumber daya manusia (HR management systems) yang memungkinkan pengelolaan data tenaga pendidik dan kependidikan secara terintegrasi. Sistem ini dapat digunakan untuk mengatur jadwal mengajar, distribusi tugas, serta evaluasi kinerja. Dengan demikian, proses pengorganisasian menjadi lebih sistematis dan terukur.

Platform komunikasi digital memungkinkan interaksi yang lebih intensif antaranggota organisasi. Komunikasi yang sebelumnya bergantung pada pertemuan tatap muka kini dapat dilakukan secara daring melalui berbagai aplikasi. Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi waktu, tetapi juga memungkinkan kolaborasi yang lebih fleksibel.

Digitalisasi pengorganisasian juga membawa implikasi terhadap struktur organisasi. Hierarki yang kaku cenderung menjadi lebih datar (flat organization), karena akses informasi menjadi lebih terbuka. Di satu sisi, hal ini dapat meningkatkan partisipasi dan kolaborasi. Namun di sisi lain, dapat menimbulkan tantangan dalam pengendalian dan koordinasi jika tidak diimbangi dengan mekanisme tata kelola yang jelas.

C. Pelaksanaan Operasional Berbasis Teknologi (Technology-Enabled Actuating)

Fungsi pelaksanaan merupakan tahap di mana rencana yang telah disusun diimplementasikan dalam bentuk kegiatan operasional. Dalam konteks manajemen sekolah, pelaksanaan mencakup berbagai aktivitas, seperti proses pembelajaran, administrasi akademik, serta layanan kepada siswa. Teknologi berperan dalam mendigitalisasi berbagai aktivitas tersebut, sehingga meningkatkan efisiensi

dan akurasi. Salah satu contoh yang paling signifikan adalah penggunaan Learning Management System (LMS) yang memungkinkan pengelolaan pembelajaran secara daring. LMS tidak hanya berfungsi sebagai media distribusi materi, tetapi juga sebagai alat untuk melakukan evaluasi, monitoring, serta interaksi antara guru dan siswa.

Digitalisasi administrasi sekolah, seperti pendaftaran siswa, pengelolaan nilai, serta dokumentasi akademik, memungkinkan proses yang sebelumnya manual menjadi lebih cepat dan minim kesalahan. Otomatisasi proses ini juga mengurangi beban administratif tenaga pendidik, sehingga mereka dapat lebih fokus pada kegiatan pembelajaran. Teknologi memungkinkan peningkatan kualitas layanan kepada stakeholders, seperti orang tua dan masyarakat. Informasi mengenai perkembangan siswa dapat diakses secara langsung melalui sistem digital, sehingga meningkatkan transparansi dan keterlibatan orang tua dalam proses pendidikan. Pelaksanaan berbasis teknologi juga menghadapi tantangan, terutama terkait dengan kesiapan pengguna. Tanpa pelatihan yang memadai, teknologi yang canggih sekalipun tidak akan digunakan secara optimal. Selain itu, ketergantungan yang berlebihan terhadap teknologi juga dapat menjadi risiko jika terjadi gangguan sistem.

D. Pengawasan dan Evaluasi Berbasis Digital (Digital Controlling)

Fungsi pengawasan merupakan elemen penting dalam manajemen untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam pendekatan konvensional, pengawasan sering kali dilakukan secara periodik dan bersifat manual, sehingga kurang responsif terhadap perubahan.

Teknologi memungkinkan transformasi pengawasan menjadi lebih dinamis dan real-time. Sistem monitoring berbasis dashboard memberikan informasi secara langsung mengenai berbagai indikator kinerja, seperti kehadiran siswa, capaian akademik, serta kinerja tenaga pendidik. Teknologi juga memungkinkan penerapan sistem evaluasi yang lebih objektif dan terukur. Data yang dikumpulkan secara otomatis dapat digunakan untuk melakukan analisis kinerja secara komprehensif. Hal ini mengurangi subjektivitas dalam penilaian serta meningkatkan akuntabilitas.

Digitalisasi pengawasan juga memungkinkan transparansi yang lebih tinggi. Laporan keuangan, penggunaan anggaran, serta capaian kinerja dapat dipublikasikan secara terbuka, sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan. Digitalisasi pengawasan juga menimbulkan isu etika, terutama terkait dengan privasi data. Pengumpulan data secara masif harus diimbangi dengan mekanisme perlindungan data yang kuat untuk mencegah penyalahgunaan informasi.

E. Integrasi Fungsi Manajemen dalam Ekosistem Digital

Meskipun fungsi manajemen sering kali dibahas secara terpisah, dalam praktiknya keempat fungsi tersebut saling terkait dan membentuk suatu siklus yang berkelanjutan. Teknologi memungkinkan integrasi antarfungsi tersebut melalui sistem yang terhubung secara menyeluruh.

Sebagai contoh, data yang diperoleh dari proses pengawasan dapat digunakan sebagai input dalam perencanaan berikutnya. Hasil evaluasi kinerja dapat

digunakan untuk memperbaiki struktur organisasi dan proses pelaksanaan. Integrasi ini menciptakan siklus manajemen yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan. Teknologi berperan sebagai platform integrasi yang menghubungkan berbagai fungsi manajemen dalam satu sistem yang koheren. Hal ini memungkinkan aliran informasi yang lebih lancar serta pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.

1.2.3 Implementasi Teknologi dalam Praktik Manajemen Sekolah

Implementasi teknologi dalam manajemen sekolah merupakan tahap operasional yang menentukan apakah transformasi digital benar-benar menghasilkan nilai tambah atau hanya berhenti pada tataran konseptual. Berbeda dengan pembahasan pada tingkat fungsi manajerial, subbab ini menekankan pada bagaimana teknologi diwujudkan dalam praktik konkret melalui sistem, aplikasi, serta mekanisme kerja yang terintegrasi dalam organisasi sekolah. Implementasi teknologi tidak sekadar berkaitan dengan adopsi perangkat, tetapi juga mencakup desain sistem, integrasi proses, serta perubahan perilaku organisasi. Analisis implementasi harus mencakup tiga dimensi utama, yaitu dimensi teknis (sistem dan infrastruktur), dimensi operasional (proses kerja), dan dimensi manusia (pengguna dan budaya organisasi).

A. Sistem Informasi Manajemen Sekolah (SIMS) sebagai Infrastruktur Inti

Sistem Informasi Manajemen Sekolah (SIMS) merupakan komponen utama dalam implementasi teknologi pada manajemen sekolah. SIMS berfungsi sebagai pusat integrasi data dan informasi yang mencakup berbagai

aspek pengelolaan sekolah, seperti data siswa, kurikulum, kehadiran, penilaian, keuangan, hingga sumber daya manusia.

SIMS dirancang untuk mengatasi permasalahan fragmentasi data yang sering terjadi dalam manajemen sekolah konvensional. Tanpa sistem yang terintegrasi, data biasanya tersebar di berbagai unit kerja, sehingga sulit untuk diakses dan dianalisis secara menyeluruh. SIMS mengatasi masalah ini dengan menyediakan platform terpusat yang memungkinkan pengelolaan data secara sistematis dan terstruktur. SIMS memungkinkan otomatisasi berbagai proses administratif, seperti pencatatan kehadiran, pengolahan nilai, serta penyusunan laporan. Otomatisasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mengurangi potensi kesalahan manusia (*human error*). Selain itu, SIMS juga mendukung pengambilan keputusan berbasis data dengan menyediakan fitur analitik yang memungkinkan pengguna untuk melihat tren dan pola tertentu.

Implementasi SIMS tidak selalu berjalan mulus. Tantangan yang sering muncul meliputi keterbatasan infrastruktur, seperti jaringan internet yang tidak stabil, serta kurangnya kemampuan teknis pengguna. Selain itu, integrasi antar sistem yang berbeda juga menjadi masalah, terutama jika sekolah menggunakan berbagai aplikasi yang tidak saling kompatibel. Keberhasilan implementasi SIMS sangat bergantung pada perencanaan yang matang, pemilihan sistem yang sesuai dengan kebutuhan, serta pelatihan pengguna yang berkelanjutan. Tanpa hal tersebut, SIMS berpotensi menjadi sistem yang kompleks namun tidak dimanfaatkan secara optimal.

B. Learning Management System (LMS) dalam Pengelolaan Pembelajaran

Learning Management System (LMS) merupakan salah satu bentuk implementasi teknologi yang paling signifikan dalam konteks pendidikan. LMS tidak hanya berfungsi sebagai platform pembelajaran daring, tetapi juga sebagai alat manajemen yang memungkinkan pengelolaan proses pembelajaran secara sistematis. Beberapa platform LMS yang digunakan antara lain Moodle dan Google Classroom, yang menyediakan berbagai fitur seperti distribusi materi, penugasan, penilaian, serta komunikasi antara guru dan siswa. LMS memberikan kontribusi penting dalam hal monitoring dan evaluasi proses pembelajaran.

Salah satu keunggulan utama LMS adalah kemampuannya dalam menyediakan data pembelajaran secara real-time. Guru dan manajemen sekolah dapat memantau aktivitas siswa, tingkat partisipasi, serta hasil belajar secara langsung. Data ini dapat digunakan untuk melakukan evaluasi dan perbaikan proses pembelajaran secara berkelanjutan. LMS juga memungkinkan personalisasi pembelajaran, di mana materi dan metode pembelajaran dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan masing-masing siswa. Hal ini sejalan dengan paradigma pendidikan modern yang menekankan pada pendekatan student-centered learning.

Implementasi LMS juga menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya adalah kesenjangan digital (*digital divide*), di mana tidak semua siswa memiliki akses yang sama terhadap teknologi. Penggunaan LMS yang tidak didukung oleh desain pembelajaran yang baik dapat menyebabkan pembelajaran menjadi kurang efektif. LMS harus dipahami tidak hanya sebagai alat teknologi, tetapi

juga sebagai bagian dari sistem pedagogis yang memerlukan perencanaan dan pengelolaan yang matang.

C. Digitalisasi Administrasi dan Keuangan Sekolah

Implementasi teknologi juga mencakup digitalisasi administrasi dan keuangan sekolah. Digitalisasi ini bertujuan untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta efisiensi dalam pengelolaan sumber daya. Teknologi memungkinkan pengelolaan dokumen secara elektronik, sehingga mengurangi penggunaan kertas dan memudahkan pencarian informasi. Sistem administrasi digital juga memungkinkan integrasi data antarunit kerja, sehingga proses koordinasi menjadi lebih efisien. Penggunaan aplikasi manajemen keuangan memungkinkan pencatatan transaksi secara real-time serta penyusunan laporan keuangan secara otomatis. Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memudahkan proses audit dan pengawasan.

Transparansi yang dihasilkan dari digitalisasi keuangan juga memiliki implikasi penting dalam meningkatkan kepercayaan stakeholders, seperti orang tua dan masyarakat. Informasi mengenai penggunaan dana dapat diakses secara lebih terbuka, sehingga meminimalkan potensi penyalahgunaan. digitalisasi administrasi dan keuangan juga menghadapi tantangan, terutama terkait dengan keamanan data. Sistem yang tidak memiliki perlindungan yang memadai berpotensi menjadi target serangan siber, yang dapat mengakibatkan kebocoran data sensitif.

D. Pemanfaatan Big Data dan Kecerdasan Buatan (Artificial Intelligence)

Perkembangan teknologi yang lebih lanjut memungkinkan pemanfaatan big data dan kecerdasan

buatan dalam manajemen sekolah. Teknologi ini membuka peluang untuk analisis yang lebih mendalam serta pengambilan keputusan yang lebih cerdas. Big data memungkinkan pengumpulan dan analisis data dalam jumlah besar dari berbagai sumber, seperti data akademik, kehadiran, aktivitas pembelajaran, hingga interaksi sosial siswa. Analisis data ini dapat digunakan untuk mengidentifikasi pola dan tren yang tidak terlihat secara kasat mata.

Kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) dapat digunakan untuk berbagai aplikasi, seperti prediksi kinerja siswa, rekomendasi pembelajaran, serta deteksi dini terhadap masalah akademik. Algoritma AI dapat digunakan untuk mengidentifikasi siswa yang berisiko mengalami penurunan prestasi, sehingga intervensi dapat dilakukan lebih awal. Penggunaan teknologi ini juga menimbulkan berbagai isu etis, seperti privasi data, bias algoritma, serta transparansi dalam pengambilan keputusan. Implementasi big data dan AI harus dilakukan dengan memperhatikan prinsip-prinsip etika serta regulasi yang berlaku.

Integrasi Sistem dan Interoperabilitas

Salah satu tantangan utama dalam implementasi teknologi adalah integrasi antar sistem yang berbeda. Banyak sekolah menggunakan berbagai aplikasi yang dikembangkan secara terpisah, sehingga data tidak dapat terhubung secara optimal. Hal ini menyebabkan terjadinya silo data yang menghambat pengambilan keputusan.

Diperlukan Pendekatan interoperabilitas yaitu kemampuan berbagai sistem untuk saling berkomunikasi dan bertukar data. Interoperabilitas memungkinkan integrasi berbagai fungsi manajemen dalam satu ekosistem digital yang terpadu. Interoperabilitas dapat dicapai melalui

penggunaan standar data, API (Application Programming Interface), serta arsitektur sistem yang terbuka. Sekolah dapat mengembangkan sistem yang fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan. Implementasi interoperabilitas memerlukan investasi yang tidak kecil serta keahlian teknis yang memadai. Diperlukan perencanaan strategis serta dukungan kebijakan untuk memastikan keberhasilan integrasi sistem.

1.2.4 Dampak Pemanfaatan Teknologi

Pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah tidak hanya menghasilkan perubahan pada aspek teknis operasional, tetapi juga membawa implikasi yang lebih luas terhadap struktur organisasi, perilaku individu, serta kualitas layanan pendidikan. Analisis dampak teknologi perlu dilakukan secara komprehensif dengan mempertimbangkan berbagai dimensi, baik yang bersifat positif maupun negatif. Dampak teknologi tidak bersifat deterministik, melainkan kontingen terhadap konteks implementasi. Teknologi tidak secara otomatis meningkatkan kinerja organisasi, tetapi bergantung pada bagaimana teknologi tersebut diadopsi, diintegrasikan, dan dimanfaatkan dalam praktik manajemen. Analisis dampak harus mempertimbangkan hubungan kausal yang kompleks antara teknologi, manusia, dan organisasi.

A. Dampak terhadap Efektivitas dan Kualitas Pengambilan Keputusan

Salah satu dampak paling signifikan dari pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah adalah peningkatan efektivitas dalam pengambilan keputusan. Teknologi memungkinkan pengumpulan dan analisis data secara sistematis, sehingga keputusan dapat didasarkan

pada informasi yang akurat dan relevan. Teknologi berfungsi sebagai enabler bagi pendekatan data-driven decision making, di mana keputusan tidak lagi bergantung pada intuisi semata, tetapi pada analisis data yang objektif. Data yang tersedia mencakup berbagai aspek, seperti kinerja akademik siswa, tingkat kehadiran, serta evaluasi kinerja tenaga pendidik.

Penggunaan teknologi analitik memungkinkan identifikasi pola dan tren yang sebelumnya sulit dideteksi. Manajemen sekolah dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi prestasi siswa, sehingga dapat merancang intervensi yang lebih tepat sasaran. Penting untuk mengkritisi bahwa peningkatan ketersediaan data tidak selalu berbanding lurus dengan kualitas keputusan. Tanpa kemampuan analisis yang memadai, data justru dapat menimbulkan overload informasi yang membingungkan pengambil keputusan. Terdapat risiko bias dalam interpretasi data yang dapat menghasilkan keputusan yang tidak akurat. Efektivitas teknologi dalam meningkatkan kualitas keputusan sangat bergantung pada kapasitas analitik serta literasi data yang dimiliki oleh pengelola sekolah.

B. Dampak terhadap Efisiensi Operasional dan Produktivitas

Pemanfaatan teknologi juga memberikan dampak signifikan terhadap efisiensi operasional dalam manajemen sekolah. Digitalisasi berbagai proses administratif, seperti pengelolaan data siswa, penjadwalan, serta pelaporan, memungkinkan pengurangan waktu dan biaya yang diperlukan untuk menjalankan aktivitas tersebut.

Otomatisasi proses menjadi salah satu faktor utama yang meningkatkan efisiensi. Proses yang sebelumnya

dilakukan secara manual dan memakan waktu kini dapat diselesaikan secara cepat dan akurat melalui sistem digital. Hal ini tidak hanya mengurangi beban kerja tenaga administrasi, tetapi juga meminimalkan kesalahan manusia. Teknologi juga meningkatkan produktivitas tenaga pendidik. Ketika berkurangnya beban administratif, guru dapat lebih fokus pada kegiatan inti, yaitu pembelajaran dan pengembangan siswa. Secara jangka panjang ini berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan.

Efisiensi yang dihasilkan oleh teknologi juga memiliki sisi paradoks. Pada beberapa kasus, teknologi justru meningkatkan beban kerja karena menuntut pengguna untuk menguasai sistem baru serta melakukan input data secara berkelanjutan. Fenomena ini dikenal sebagai digital workload, di mana teknologi tidak sepenuhnya menggantikan pekerjaan, tetapi menambah kompleksitas tugas.

C. Dampak terhadap Transparansi dan Akuntabilitas

Digitalisasi manajemen sekolah membawa implikasi penting terhadap transparansi dan akuntabilitas. Sistem informasi yang terintegrasi, berbagai aktivitas organisasi dapat terdokumentasi secara sistematis dan dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan. Teknologi memungkinkan pencatatan transaksi secara real-time serta penyusunan laporan yang lebih akurat. Hal ini memudahkan proses audit serta mengurangi potensi penyalahgunaan dana. Transparansi yang meningkat juga berkontribusi pada peningkatan kepercayaan stakeholders terhadap institusi pendidikan. Teknologi memungkinkan monitoring kinerja siswa dan guru secara lebih objektif. Data yang tersedia dapat digunakan untuk melakukan evaluasi yang lebih adil

dan berbasis bukti. Transparansi yang tinggi juga menimbulkan tantangan, terutama terkait dengan privasi dan keamanan data. Informasi yang terlalu terbuka berpotensi disalahgunakan jika tidak dilengkapi dengan mekanisme perlindungan yang memadai. Diperlukan keseimbangan antara transparansi dan perlindungan data.

D. Dampak terhadap Budaya Organisasi dan Perilaku Individu

Pemanfaatan teknologi tidak hanya memengaruhi proses kerja, tetapi juga mengubah budaya organisasi dan perilaku individu. Digitalisasi mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih terbuka, kolaboratif, dan berbasis kinerja.

Organisasi yang telah mengadopsi teknologi secara efektif, komunikasi menjadi lebih cepat dan transparan. Informasi dapat diakses oleh berbagai pihak tanpa harus melalui hierarki yang panjang. Hal ini mendorong peningkatan partisipasi serta mempercepat proses pengambilan keputusan.

Teknologi juga mendorong perubahan dalam pola kerja individu. Tenaga pendidik dituntut untuk memiliki kompetensi digital serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan. Hal ini menciptakan budaya pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*) dalam organisasi.

Perubahan budaya ini tidak selalu berjalan mulus. Resistensi terhadap perubahan sering kali muncul, terutama dari individu yang kurang familiar dengan teknologi. Selain itu, terdapat risiko dehumanisasi, di mana interaksi sosial berkurang karena terlalu bergantung pada teknologi.

E. Dampak terhadap Kualitas Layanan Pendidikan

Salah satu tujuan utama pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah adalah meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Teknologi memungkinkan penyediaan layanan yang lebih cepat, akurat, dan responsif terhadap kebutuhan siswa dan stakeholders lainnya. Teknologi memungkinkan personalisasi layanan, di mana materi dan metode pembelajaran dapat disesuaikan dengan kebutuhan individu siswa. Hal ini berpotensi meningkatkan efektivitas pembelajaran serta hasil belajar. Teknologi juga meningkatkan aksesibilitas pendidikan, terutama melalui pembelajaran daring. Siswa dapat mengakses materi pembelajaran kapan saja dan di mana saja, sehingga memperluas kesempatan belajar. Peningkatan kualitas layanan tidak terjadi secara otomatis. Tanpa desain pembelajaran yang baik, teknologi justru dapat menurunkan kualitas interaksi antara guru dan siswa. Selain itu, kesenjangan akses terhadap teknologi dapat memperlebar ketimpangan dalam kualitas pendidikan.

F. Dampak Negatif dan “Dark Side” Teknologi

Meskipun memiliki banyak manfaat, pemanfaatan teknologi juga memiliki sisi negatif yang perlu dianalisis secara kritis.

- a) Ketergantungan terhadap teknologi dapat menjadi risiko jika terjadi gangguan sistem. Sekolah yang terlalu bergantung pada teknologi akan mengalami kesulitan dalam menjalankan aktivitas jika sistem mengalami kegagalan.
- b) Isu keamanan dan privasi data menjadi semakin penting. Pengelolaan data dalam jumlah besar meningkatkan risiko kebocoran dan penyalahgunaan

informasi. Tanpa sistem keamanan yang memadai, data sensitif dapat menjadi target serangan siber.

- c) Teknologi dapat menciptakan kesenjangan digital (digital divide) antara sekolah yang memiliki akses terhadap teknologi dan yang tidak. Hal ini berpotensi memperlebar ketimpangan dalam kualitas pendidikan.
- d) Terdapat risiko dehumanisasi dalam proses pendidikan, di mana interaksi manusia digantikan oleh sistem digital. Hal ini dapat mengurangi aspek emosional dan sosial dalam pendidikan yang sebenarnya sangat penting.
- e) Munculnya fenomena technostress, yaitu stres yang disebabkan oleh penggunaan teknologi secara berlebihan. Guru dan tenaga kependidikan dapat mengalami tekanan akibat tuntutan untuk terus beradaptasi dengan teknologi baru.

1.2.5 Tantangan dan Hambatan

Meskipun memiliki banyak manfaat, implementasi teknologi dalam manajemen sekolah tidak terlepas dari berbagai tantangan. Keterbatasan infrastruktur menjadi kendala utama, terutama di daerah dengan akses teknologi yang belum merata. Tanpa dukungan infrastruktur yang memadai, implementasi teknologi tidak dapat berjalan optimal. Rendahnya literasi digital tenaga pendidik menjadi hambatan signifikan. Banyak guru dan staf yang belum memiliki kompetensi yang cukup untuk memanfaatkan teknologi secara efektif. Resistensi terhadap perubahan juga menjadi faktor penghambat. Perubahan dari sistem konvensional ke digital seringkali menimbulkan ketidaknyamanan dan penolakan. Aspek keamanan data juga menjadi isu krusial. Pengelolaan data digital

memerlukan sistem keamanan yang kuat untuk mencegah kebocoran dan penyalahgunaan informasi.

1.2.6 Strategi Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi

Pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja organisasi. Seperti telah dibahas pada subbab sebelumnya, keberhasilan implementasi teknologi sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, mulai dari kesiapan sumber daya manusia, infrastruktur, hingga budaya organisasi. Diperlukan strategi yang komprehensif dan terencana untuk mengoptimalkan pemanfaatan teknologi secara efektif dan berkelanjutan. Strategi optimalisasi tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga mencakup dimensi manajerial, kultural, dan kebijakan. Pendekatan yang digunakan dalam subbab ini adalah kerangka strategis berbasis roadmap transformasi digital, yang mencakup tahapan implementasi, faktor kunci keberhasilan, serta indikator kinerja yang dapat digunakan untuk mengevaluasi hasil.

A. Kerangka Konseptual Strategi Optimalisasi

Strategi optimalisasi pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah dapat dipahami sebagai proses sistematis untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam seluruh fungsi organisasi secara efektif. Kerangka konseptual yang digunakan dalam kajian ini mencakup tiga pilar utama:

a) Pilar Teknologi

- Infrastruktur digital
- Sistem informasi terintegrasi
- Keamanan dan interoperabilitas

b) Pilar Manusia

- Kompetensi digital
- Literasi data
- Sikap terhadap perubahan

c) Pilar Organisasi

- Kepemimpinan digital
- Budaya inovasi
- Tata kelola dan kebijakan

Ketiga pilar ini harus dikembangkan secara simultan untuk mencapai optimalisasi yang berkelanjutan. Pendekatan yang hanya berfokus pada salah satu pilar akan menghasilkan implementasi yang tidak seimbang dan berpotensi gagal.

B. Roadmap Transformasi Digital Sekolah

Optimalisasi teknologi memerlukan pendekatan bertahap yang terstruktur dalam bentuk roadmap. Roadmap ini berfungsi sebagai panduan strategis yang mengarahkan proses transformasi dari kondisi awal menuju kondisi yang diharapkan.

a) Tahap Jangka Pendek (Short-Term: 0–1 Tahun)

Pada tahap awal, fokus utama adalah membangun fondasi digital yang kuat. Kegiatan yang dilakukan meliputi:

- Audit teknologi untuk mengidentifikasi kebutuhan dan kesiapan sekolah
- Pengadaan infrastruktur dasar (internet, perangkat, sistem dasar)
- Implementasi sistem sederhana, seperti administrasi digital dan komunikasi internal
- Pelatihan dasar bagi tenaga pendidik dan staf

Tujuan utama tahap ini adalah menciptakan kesiapan awal serta mengurangi resistensi terhadap teknologi.

b) Tahap Jangka Menengah (Medium-Term: 1–3 Tahun)

Pada tahap ini, fokus bergeser pada integrasi sistem dan peningkatan kapasitas organisasi. Kegiatan yang dilakukan meliputi:

- Implementasi sistem informasi manajemen sekolah yang terintegrasi
- Penggunaan platform pembelajaran digital secara optimal
- Pengembangan kompetensi digital lanjutan
- Integrasi data antarunit kerja

Tujuan tahap ini adalah meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen melalui integrasi teknologi.

c) Tahap Jangka Panjang (Long-Term: 3–5 Tahun)

Tahap ini merupakan fase transformasi penuh, di mana teknologi menjadi bagian integral dari strategi organisasi. Kegiatan yang dilakukan meliputi:

- Pemanfaatan analitik data dan kecerdasan buatan
- Pengembangan inovasi berbasis teknologi
- Peningkatan kualitas layanan pendidikan melalui personalisasi
- Penguatan sistem keamanan dan tata kelola data

Tujuan utama tahap ini adalah mencapai keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi.

C. Strategi Penguatan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam keberhasilan optimalisasi teknologi. Tanpa kompetensi yang memadai, teknologi tidak akan memberikan manfaat yang optimal.

a) Pengembangan Kompetensi Digital

Pelatihan harus dirancang secara sistematis dan berkelanjutan, mencakup:

- Penggunaan sistem teknologi
- Analisis data
- Integrasi teknologi dalam pembelajaran dan manajemen

Pendekatan pelatihan berbasis praktik lebih efektif dibandingkan pendekatan teoritis.

b) Penerapan Change Management

Strategi manajemen perubahan diperlukan untuk mengatasi resistensi terhadap teknologi. Pendekatan ini meliputi:

- Komunikasi yang efektif mengenai manfaat teknologi
- Keterlibatan pengguna dalam proses implementasi
- Pemberian insentif bagi pengguna yang beradaptasi dengan baik

c) Pengembangan Budaya Pembelajaran Berkelanjutan

Organisasi harus mendorong budaya belajar yang memungkinkan individu untuk terus mengembangkan kompetensinya. Hal ini dapat dilakukan melalui:

- Komunitas belajar internal
- Program mentoring
- Akses terhadap sumber belajar digital

D. Strategi Penguatan Infrastruktur dan Sistem

Infrastruktur dan sistem teknologi merupakan fondasi utama dalam optimalisasi pemanfaatan teknologi.

a) Pengembangan Infrastruktur Digital

Sekolah perlu memastikan ketersediaan:

- Jaringan internet yang stabil
- Perangkat teknologi yang memadai
- Sistem penyimpanan data yang aman

b) Integrasi Sistem dan Interoperabilitas

Sistem yang digunakan harus terintegrasi untuk menghindari duplikasi data dan meningkatkan efisiensi. Pendekatan interoperabilitas memungkinkan berbagai sistem untuk saling terhubung.

c) Keamanan Data dan Sistem

Penguatan keamanan data menjadi prioritas, melalui:

- Sistem enkripsi
- Kontrol akses
- Backup data secara berkala

E. Strategi Penguatan Tata Kelola dan Kebijakan

Tata kelola yang baik diperlukan untuk memastikan bahwa teknologi digunakan secara efektif dan bertanggung jawab.

a) Penyusunan Kebijakan Digital Sekolah

Sekolah perlu memiliki kebijakan yang mengatur:

- Penggunaan teknologi
- Pengelolaan data
- Standar operasional sistem

b) Penguatan Kepemimpinan Digital

Kepala sekolah harus berperan sebagai agen perubahan yang mampu mengarahkan transformasi digital. Kepemimpinan yang visioner akan mendorong adopsi teknologi secara lebih efektif.

c) Kolaborasi dengan Stakeholders

Kolaborasi dengan pemerintah, industri, dan masyarakat dapat mempercepat transformasi digital. Kemitraan ini memungkinkan akses terhadap teknologi dan sumber daya yang lebih luas.

F. Indikator Kinerja (Key Performance Indicators)

Memastikan keberhasilan strategi optimalisasi, diperlukan indikator kinerja yang terukur. Beberapa indikator yang dapat digunakan antara lain:

a) Indikator Teknologi

- Tingkat penggunaan sistem digital
- Ketersediaan dan stabilitas sistem
- Tingkat integrasi sistem

b) Indikator Sumber Daya Manusia

- Tingkat literasi digital
- Partisipasi dalam pelatihan
- Tingkat adopsi teknologi

c) Indikator Organisasi

- Efisiensi operasional
- Kualitas pengambilan keputusan
- Tingkat kepuasan stakeholders

1.3 Penutup

1.3.1 Kesimpulan

Pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah merupakan fenomena yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga struktural, kultural, dan strategis. Berdasarkan analisis komprehensif yang telah dilakukan pada subbab sebelumnya, dapat ditegaskan bahwa teknologi memiliki potensi signifikan dalam mentransformasi praktik manajemen sekolah menuju sistem yang lebih efektif, efisien, transparan, dan berbasis data.

Teknologi terbukti mampu meningkatkan kualitas perencanaan melalui pendekatan data-driven, memperkuat pengorganisasian melalui sistem digital yang terintegrasi, mengoptimalkan pelaksanaan melalui otomatisasi proses, serta meningkatkan kualitas pengawasan melalui

monitoring berbasis real-time. Implementasi teknologi melalui sistem seperti SIMS, LMS, serta pemanfaatan big data dan kecerdasan buatan menunjukkan bahwa digitalisasi mampu memperluas kapasitas organisasi dalam mengelola kompleksitas pendidikan modern.

Keberhasilan pemanfaatan teknologi tidak bersifat deterministik. Teknologi tidak secara otomatis meningkatkan kinerja organisasi, melainkan sangat bergantung pada interaksi antara tiga dimensi utama, yaitu teknologi, manusia, dan organisasi. Tanpa kesiapan sumber daya manusia, dukungan kepemimpinan, serta budaya organisasi yang adaptif, teknologi berpotensi menjadi beban tambahan yang tidak memberikan nilai tambah signifikan.

Pemanfaatan teknologi memiliki dampak multidimensional, baik yang bersifat positif maupun negatif. Di satu sisi, teknologi meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas layanan pendidikan. Namun di sisi lain, terdapat risiko seperti *technostress*, *overload* informasi, kesenjangan digital, serta isu keamanan dan privasi data. Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi harus dilakukan secara kritis dan seimbang, dengan mempertimbangkan implikasi jangka panjang.

Analisis terhadap tantangan dan hambatan mengungkapkan bahwa kendala dalam implementasi teknologi bersifat sistemik, meliputi aspek teknis, sumber daya manusia, organisasi, serta kebijakan. Solusi yang diperlukan juga harus bersifat komprehensif dan terintegrasi. Strategi optimalisasi yang dirumuskan dalam kajian ini menekankan pentingnya roadmap transformasi digital, penguatan kapasitas SDM, integrasi sistem, serta pengembangan tata kelola yang adaptif.

Pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah harus dipahami sebagai proses transformasi yang kompleks dan berkelanjutan. Pendekatan yang holistik, yang mengintegrasikan aspek teknologi, manusia, dan organisasi, menjadi prasyarat utama untuk mencapai optimalisasi yang berdampak nyata terhadap kualitas pendidikan.

Daftar Pustaka

- Alenezi, A. R. (2021). Digital transformation in education: A systematic review. *Education and Information Technologies*, 26(5), 5671–5691. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10514-7>
- Bond, M., Zawacki-Richter, O., & Nichols, M. (2019). Revisiting five decades of educational technology research: A content and authorship analysis of the British Journal of Educational Technology. *British Journal of Educational Technology*, 50(1), 12–63. <https://doi.org/10.1111/bjet.12730>
- Dexter, S. (2018). The role of leadership for information technology in education: Systems of practices. *Journal of Educational Administration*, 56(3), 260–274. <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2017-0090>
- Dwivedi, Y. K., Hughes, D. L., Coombs, C., Constantiou, I., Duan, Y., Edwards, J. S., Gupta, B., Lal, B., Misra, S., Prashant, P., Raman, R., Rana, N. P., Sharma, S. K., & Upadhyay, N. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on information management research and practice: Transforming education. *International Journal of Information Management*, 55, 102211. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102211>
- Ifenthaler, D., & Schweinbenz, V. (2016). Students' acceptance of tablet PCs in the classroom. *Journal of Research on Technology in Education*, 48(4), 306–321. <https://doi.org/10.1080/15391523.2016.1215172>
- Nguyen, T. (2020). Digital transformation in education: Challenges and opportunities. *Journal of Asian*

- Finance, Economics and Business, 7(10), 739–745.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.739>
- Selwyn, N. (2016). Education and technology: Key issues and debates (2nd ed.). Bloomsbury Academic.
- Scherer, R., Siddiq, F., & Tondeur, J. (2019). The technology acceptance model (TAM): A meta-analytic structural equation modeling approach. Computers & Education, 128, 13–35.
<https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.09.009>
- Tondeur, J., Scherer, R., Siddiq, F., & Baran, E. (2020). A comprehensive analysis of preservice teachers' ICT competencies: Implications for teacher education. Educational Technology Research and Development, 68(2), 699–728. <https://doi.org/10.1007/s11423-019-09694-1>
- Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., & Xu, X. (2016). Unified theory of acceptance and use of technology: A synthesis and the road ahead. Journal of the Association for Information Systems, 17(5), 328–376.
<https://doi.org/10.17705/1jais.00428>
- Zawacki-Richter, O., Bond, M., Marin, V. I., & Gouverneur, F. (2019). Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education. International Journal of Educational Technology in Higher Education, 16(1), 1–27.
<https://doi.org/10.1186/s41239-019-0171-0>

Bab 6. KEPEMIMPINAN KOLABORATIF DALAM PENGEMBANGAN GURU BERBASIS TEKNOLOGI

Ibnu Muarif, S.Pd.

Universitas Bina Bangsa

1.1 Pendahuluan

Transformasi pendidikan di era digital telah membawa perubahan yang tidak hanya signifikan, tetapi juga bersifat fundamental, sistemik, dan multidimensional dalam berbagai aspek praktik pembelajaran serta pengembangan profesional guru di berbagai jenjang pendidikan. Perubahan ini tidak sekadar berkaitan dengan pemanfaatan teknologi sebagai alat bantu pembelajaran, melainkan juga menyentuh dimensi epistemologis, pedagogis, dan sosiokultural pendidikan itu sendiri, yang menuntut adanya rekonstruksi cara pandang terhadap proses belajar mengajar. Dalam konteks ini, pendidikan tidak lagi dipahami sebagai proses transfer pengetahuan secara satu arah dari guru kepada peserta didik, melainkan sebagai proses interaktif yang melibatkan konstruksi pengetahuan secara aktif oleh peserta didik melalui berbagai pengalaman belajar yang bermakna, kontekstual, dan berbasis teknologi. Teknologi digital telah mengubah

lanskap pembelajaran menjadi lebih terbuka, fleksibel, dan terhubung secara global, sehingga memungkinkan peserta didik untuk mengakses berbagai sumber belajar lintas batas geografis, budaya, dan disiplin ilmu.

Lebih lanjut, kehadiran teknologi dalam pendidikan telah mendorong terjadinya pergeseran paradigma dari *teacher-centered learning* menuju *student-centered learning*, di mana peserta didik menjadi subjek utama dalam proses pembelajaran yang aktif, kreatif, dan reflektif. Dalam paradigma ini, guru tidak lagi berperan sebagai satu-satunya sumber pengetahuan, melainkan sebagai fasilitator, mediator, dan pembimbing yang membantu peserta didik dalam mengembangkan potensi, minat, serta kemampuan berpikir tingkat tinggi (*higher order thinking skills*). Integrasi teknologi dalam pembelajaran juga memungkinkan terciptanya pengalaman belajar yang lebih kaya melalui penggunaan multimedia, simulasi, visualisasi interaktif, serta pembelajaran berbasis proyek yang relevan dengan kehidupan nyata. Oleh karena itu, pemanfaatan teknologi tidak hanya berdampak pada peningkatan efektivitas pembelajaran, tetapi juga berkontribusi dalam membentuk karakter peserta didik yang adaptif, kreatif, dan siap menghadapi tantangan global.

Dalam kerangka tersebut, guru dituntut untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perkembangan teknologi yang berlangsung sangat cepat dan dinamis. Guru tidak hanya perlu menguasai aspek teknis penggunaan teknologi, tetapi juga harus mampu mengintegrasikan teknologi tersebut secara pedagogis dan didaktis dalam proses pembelajaran agar dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas hasil belajar peserta didik. Hal ini menuntut adanya peningkatan

kompetensi profesional guru yang tidak bersifat statis, melainkan dinamis dan berkelanjutan, sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan demikian, guru di era digital dituntut untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat (*lifelong learner*) yang senantiasa mengembangkan diri melalui berbagai sumber belajar dan pengalaman profesional. Kondisi ini semakin mempertegas bahwa penguasaan teknologi dan kemampuan pedagogis yang inovatif merupakan dua aspek yang tidak dapat dipisahkan dalam praktik pendidikan modern (Wang et al., 2025).

Sejalan dengan hal tersebut, kebutuhan akan pengembangan profesional guru yang berkelanjutan menjadi semakin mendesak dalam menghadapi tuntutan pendidikan abad ke-21. Guru tidak lagi cukup hanya mengandalkan kompetensi awal yang diperoleh melalui pendidikan formal, tetapi harus terus mengembangkan diri melalui berbagai bentuk pelatihan, pendidikan lanjutan, serta pengalaman belajar yang relevan dengan perkembangan zaman. Pengembangan profesional guru harus dirancang secara sistematis, terstruktur, dan berkelanjutan agar dapat memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Dalam hal ini, teknologi digital memberikan peluang yang sangat besar untuk mendukung proses pengembangan profesional guru, baik melalui akses terhadap sumber belajar digital, pelatihan daring, maupun kolaborasi dengan komunitas profesional secara global.

Sejalan dengan hal tersebut, kebutuhan akan pengembangan profesional guru yang berkelanjutan menjadi semakin mendesak dalam menghadapi tuntutan pendidikan abad ke-21. Guru tidak lagi cukup hanya

148 | Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah

mengandalkan kompetensi awal yang diperoleh melalui pendidikan formal, tetapi harus terus mengembangkan diri melalui berbagai bentuk pelatihan, pendidikan lanjutan, serta pengalaman belajar yang relevan dengan perkembangan zaman. Pengembangan profesional guru harus dirancang secara sistematis, terstruktur, dan berkelanjutan agar dapat memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Dalam hal ini, teknologi digital memberikan peluang yang sangat besar untuk mendukung proses pengembangan profesional guru, baik melalui akses terhadap sumber belajar digital, pelatihan daring, maupun kolaborasi dengan komunitas profesional secara global. (George et al., 2024).

Sejalan dengan hal tersebut, kebutuhan akan pengembangan profesional guru yang berkelanjutan menjadi semakin mendesak dalam menghadapi tuntutan pendidikan abad ke-21. Guru tidak lagi cukup hanya mengandalkan kompetensi awal yang diperoleh melalui pendidikan formal, tetapi harus terus mengembangkan diri melalui berbagai bentuk pelatihan, pendidikan lanjutan, serta pengalaman belajar yang relevan dengan perkembangan zaman. Pengembangan profesional guru harus dirancang secara sistematis, terstruktur, dan berkelanjutan agar dapat memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Dalam hal ini, teknologi digital memberikan peluang yang sangat besar untuk mendukung proses pengembangan profesional guru, baik melalui akses terhadap sumber belajar digital, pelatihan daring, maupun kolaborasi dengan komunitas profesional secara global.

Pemanfaatan teknologi dalam pengembangan profesional guru juga memungkinkan terjadinya

pembelajaran yang lebih fleksibel, personal, dan berbasis kebutuhan individu, sehingga guru dapat mengembangkan kompetensinya sesuai dengan konteks dan tantangan yang dihadapi di lapangan. Selain itu, teknologi juga memfasilitasi terbentuknya komunitas belajar profesional yang memungkinkan guru untuk saling berbagi pengalaman, berdiskusi, serta melakukan refleksi bersama terhadap praktik pembelajaran yang telah dilakukan. Proses ini sangat penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan, karena memungkinkan terjadinya perbaikan yang didasarkan pada pengalaman nyata dan refleksi kritis. Dengan demikian, teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu, tetapi juga sebagai medium yang memperkuat proses pembelajaran profesional guru secara kolaboratif dan berkelanjutan (Dhungana et al., 2024).

Berdasarkan berbagai kondisi tersebut, kepemimpinan kolaboratif berbasis teknologi muncul sebagai salah satu pendekatan strategis yang sangat relevan dan penting untuk diterapkan dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh dan berkelanjutan. Pendekatan ini mengintegrasikan praktik kolaborasi yang efektif dengan pemanfaatan teknologi digital sebagai sarana utama dalam mendukung pengembangan profesional guru serta peningkatan kualitas pembelajaran. Melalui kepemimpinan kolaboratif, tercipta sinergi yang kuat antara berbagai pihak dalam organisasi pendidikan, sementara teknologi berperan sebagai penguat dalam aspek komunikasi, koordinasi, akses informasi, serta inovasi pembelajaran. Integrasi ini memungkinkan terciptanya lingkungan belajar yang lebih dinamis, terbuka, dan responsif terhadap perubahan. Oleh karena itu, kajian

mengenai kepemimpinan kolaboratif berbasis teknologi menjadi sangat penting untuk memberikan pemahaman yang komprehensif dan mendalam tentang bagaimana pendekatan ini dapat diimplementasikan secara efektif dalam konteks pendidikan, serta bagaimana kontribusinya dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengembangan profesional guru secara berkelanjutan di era digital yang penuh tantangan dan peluang (Faner, 2025).

1.2 Isi Pembahasan

1.2.1 Data dan Fakta di Lapangan

Berdasarkan kondisi nyata yang ditemukan di lingkungan sekolah, pengembangan profesional guru berbasis teknologi menunjukkan adanya perkembangan yang cukup signifikan dan menggembirakan dalam beberapa aspek tertentu, meskipun pada kenyataannya belum merata secara menyeluruh di antara seluruh tenaga pendidik yang ada. Sebagian guru telah menunjukkan inisiatif dan kemampuan adaptasi yang cukup baik dengan mulai memanfaatkan berbagai platform digital serta media pembelajaran berbasis teknologi dalam proses pembelajaran secara lebih kreatif, inovatif, dan variatif, seperti penggunaan aplikasi presentasi interaktif, video pembelajaran berbasis multimedia, platform Learning Management System (LMS), serta berbagai aplikasi pembelajaran daring yang memungkinkan terjadinya interaksi dua arah secara lebih fleksibel antara guru dan peserta didik. Namun demikian, di sisi lain masih terdapat sejumlah guru yang belum mampu memanfaatkan teknologi tersebut secara optimal dan maksimal, yang

disebabkan oleh berbagai faktor seperti keterbatasan kompetensi digital, kurangnya pelatihan yang berkelanjutan dan terarah, minimnya pendampingan teknis, serta rendahnya tingkat kepercayaan diri dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Kondisi ini secara jelas menunjukkan adanya kesenjangan kompetensi digital antar guru yang cukup signifikan dan berpotensi menimbulkan ketimpangan kualitas pembelajaran, sehingga perlu mendapatkan perhatian yang serius, sistematis, dan berkelanjutan dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran berbasis teknologi yang lebih merata, inklusif, dan berkeadilan (Manaff & Azahari, 2024).

Selain itu, kegiatan kolaboratif antar guru seperti diskusi profesional, komunitas belajar, forum berbagi praktik baik (*best practices*), serta kegiatan refleksi bersama sebenarnya telah mulai berkembang di lingkungan sekolah sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pembelajaran dan pengembangan profesional guru. Akan tetapi, dalam praktiknya kegiatan tersebut masih cenderung dilakukan secara konvensional, terbatas pada pertemuan tatap muka, bersifat insidental, serta belum sepenuhnya memanfaatkan teknologi digital sebagai sarana kolaborasi yang lebih luas, fleksibel, dan berkelanjutan. Padahal, jika dimanfaatkan secara optimal, teknologi digital memiliki potensi yang sangat besar dalam memperluas jangkauan komunikasi antar guru, mempercepat pertukaran informasi dan pengetahuan, serta meningkatkan efektivitas dalam pengembangan profesional melalui berbagai platform seperti forum daring, komunitas virtual, webinar, maupun media sosial pendidikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa integrasi antara budaya kolaboratif dan pemanfaatan

teknologi digital masih perlu diperkuat secara lebih sistematis, terstruktur, dan berkelanjutan agar mampu memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan serta profesionalisme guru di era digital (Rushton et al., 2025).

1.2.2 Teori Kepemimpinan Kolaboratif

Kepemimpinan kolaboratif merupakan suatu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pentingnya keterlibatan aktif, partisipasi yang luas, serta kontribusi nyata dari seluruh anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan program, hingga evaluasi kegiatan pendidikan secara menyeluruh dan berkelanjutan. Dalam pendekatan ini, setiap individu dalam organisasi diberikan ruang, kesempatan, dan kepercayaan untuk berkontribusi sesuai dengan kapasitas, kompetensi, pengalaman, serta potensi yang dimiliki, sehingga tercipta rasa memiliki (*sense of ownership*) dan tanggung jawab bersama terhadap pencapaian tujuan organisasi pendidikan. Kepemimpinan kolaboratif tidak hanya berorientasi pada pencapaian hasil akhir, tetapi juga menekankan pada pentingnya proses yang melibatkan interaksi, komunikasi, serta kerja sama yang efektif antar anggota organisasi. Pendekatan ini dinilai mampu meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan karena mendorong partisipasi aktif, memperkuat hubungan interpersonal, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, inklusif, dan produktif (Mukhtar et al., 2023).

Lebih lanjut, kepemimpinan kolaboratif berperan penting dalam menciptakan budaya kerja yang inklusif, terbuka, demokratis, serta menjunjung tinggi transparansi

dan keadilan dalam organisasi pendidikan, sehingga setiap anggota memiliki kesempatan yang setara untuk menyampaikan ide, kritik konstruktif, dan inovasi tanpa tekanan atau dominasi pihak tertentu; kondisi ini tidak hanya mendorong berkembangnya kreativitas dan munculnya gagasan baru dalam proses pembelajaran, tetapi juga meningkatkan motivasi intrinsik, rasa percaya diri, serta keterlibatan aktif guru dalam pengembangan profesional secara berkelanjutan, di samping itu kepemimpinan kolaboratif turut memperkuat hubungan interpersonal melalui komunikasi yang efektif, sikap saling menghargai, dan keterbukaan terhadap perbedaan perspektif, yang pada akhirnya menumbuhkan rasa memiliki dan komitmen kolektif terhadap visi dan tujuan institusi, selain itu pengambilan keputusan yang partisipatif cenderung menghasilkan kebijakan yang lebih komprehensif, adaptif, dan kontekstual karena mempertimbangkan berbagai sudut pandang, serta mendorong terwujudnya pembelajaran organisasi melalui praktik berbagi pengetahuan, refleksi bersama, dan evaluasi yang berkesinambungan, sehingga organisasi pendidikan menjadi lebih fleksibel, inovatif, dan tangguh dalam menghadapi dinamika perubahan di era globalisasi dan digitalisasi, sekaligus mampu meningkatkan kualitas pembelajaran, kinerja tenaga pendidik, dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan..(Rushton et al., 2025).

Konsep kepemimpinan kolaboratif juga memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan pembentukan komunitas belajar profesional (professional learning community) yang berfungsi sebagai wadah strategis bagi guru untuk saling berbagi pengalaman, melakukan refleksi

bersama, mendiskusikan permasalahan pembelajaran, serta mengembangkan praktik pembelajaran secara kolektif dan berkelanjutan, karena melalui komunitas ini para guru tidak hanya bertindak sebagai pelaksana kurikulum, tetapi juga sebagai pembelajar aktif yang secara sadar terus meningkatkan kompetensi dan kualitas diri; dalam komunitas tersebut, proses belajar tidak hanya berlangsung secara individual, melainkan juga secara sosial melalui interaksi yang intensif, dialog yang konstruktif, kolaborasi yang konsisten, serta dukungan timbal balik antaranggota, sehingga tercipta lingkungan yang mendorong keterbukaan, kepercayaan, dan keberanian untuk mengevaluasi praktik pembelajaran secara jujur dan reflektif, proses ini memungkinkan terjadinya pertukaran ide yang lebih kaya, penguatan kapasitas profesional secara kolektif, serta refleksi kritis terhadap strategi, metode, dan pendekatan pembelajaran yang telah diterapkan, yang pada akhirnya mendorong perbaikan berkelanjutan dan inovasi dalam proses pembelajaran di kelas, selain itu komunitas belajar profesional juga berperan dalam membangun budaya berbasis data, di mana keputusan dan perbaikan pembelajaran didasarkan pada hasil evaluasi, umpan balik, serta kebutuhan nyata peserta didik, sehingga praktik pembelajaran menjadi lebih relevan, efektif, dan berdampak, dengan demikian komunitas belajar profesional tidak hanya menjadi ruang kolaborasi, tetapi juga menjadi motor penggerak perubahan yang memperkuat implementasi kepemimpinan kolaboratif secara sistematis, adaptif, dan berkelanjutan dalam meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan. (Yang et al., 2023).

1.2.3 Teori Pengembangan Profesional Guru Berbasis Teknologi

Pemanfaatan teknologi dalam pengembangan profesional guru memberikan peluang yang sangat besar, strategis, dan transformatif dalam meningkatkan kualitas serta efektivitas proses pembelajaran di era digital yang semakin berkembang pesat, karena teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu, tetapi juga sebagai ekosistem yang memungkinkan terjadinya pembelajaran yang lebih terbuka, kolaboratif, dan berbasis kebutuhan; teknologi memungkinkan guru untuk mengakses berbagai sumber belajar yang relevan, mutakhir, kredibel, dan beragam, baik dalam bentuk artikel ilmiah, jurnal internasional, video pembelajaran, modul digital, kursus daring (online courses), maupun berbagai platform pembelajaran terbuka yang dapat memperkaya pengetahuan dan wawasan mereka dalam bidang pendidikan, sekaligus memperluas perspektif terhadap praktik-praktik terbaik (best practices) di tingkat global, selain itu teknologi juga memberikan fleksibilitas yang sangat tinggi dalam proses belajar, di mana guru dapat mengikuti pelatihan, workshop, maupun pengembangan kompetensi secara mandiri kapan saja dan di mana saja tanpa terikat oleh waktu dan tempat, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih adaptif, personal, dan berkelanjutan, di samping itu pemanfaatan teknologi juga mendorong terbentuknya komunitas belajar virtual yang memungkinkan guru untuk berkolaborasi, berdiskusi, berbagi pengalaman, serta memberikan umpan balik secara real-time dengan rekan sejawat dari berbagai daerah bahkan lintas negara, sehingga memperkaya praktik pembelajaran melalui pertukaran ide yang lebih luas dan dinamis, lebih

jauh lagi teknologi mendukung penggunaan data dan analitik dalam mengevaluasi kinerja pembelajaran, mengidentifikasi kebutuhan peserta didik, serta merancang strategi pembelajaran yang lebih tepat sasaran dan berbasis bukti, sehingga keputusan pedagogis yang diambil menjadi lebih akurat dan efektif, dengan demikian pemanfaatan teknologi dalam pengembangan profesional guru tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga berkontribusi dalam menciptakan sistem pendidikan yang lebih inovatif, responsif, dan mampu beradaptasi dengan tuntutan zaman serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berubah. (Manaff & Azahari, 2024).

Di samping itu, teknologi juga membuka peluang terjadinya kolaborasi secara daring yang dapat memperluas jaringan profesional guru secara signifikan, baik dalam lingkup lokal, nasional, maupun internasional, sehingga interaksi tidak lagi terbatas oleh jarak geografis dan keterbatasan waktu, melainkan menjadi lebih fleksibel dan inklusif; melalui berbagai platform digital seperti forum diskusi, webinar, konferensi virtual, komunitas belajar daring, serta media sosial berbasis pendidikan, guru dapat saling berbagi pengalaman, bertukar ide, mendiskusikan permasalahan pembelajaran, serta mempelajari praktik terbaik dari berbagai konteks pendidikan yang berbeda, bahkan dari sistem pendidikan negara lain yang memiliki karakteristik dan pendekatan yang beragam, interaksi ini tidak hanya memperkaya perspektif guru, tetapi juga mendorong terbentuknya jejaring profesional yang kuat, dinamis, dan berkelanjutan, yang pada akhirnya dapat menjadi sumber dukungan profesional dalam menghadapi berbagai tantangan di lapangan, selain itu kolaborasi daring juga memungkinkan terjadinya co-creation atau penciptaan

bersama dalam merancang perangkat pembelajaran, bahan ajar, serta strategi evaluasi yang lebih inovatif dan relevan dengan kebutuhan peserta didik, lebih jauh lagi keterlibatan dalam jejaring profesional digital dapat meningkatkan literasi teknologi guru, memperkuat kemampuan komunikasi lintas budaya, serta menumbuhkan sikap terbuka terhadap perubahan dan inovasi, sehingga guru tidak hanya berkembang secara individu, tetapi juga berkontribusi dalam pengembangan komunitas pendidikan yang lebih luas, dengan demikian pemanfaatan teknologi dalam kolaborasi daring memberikan kontribusi yang sangat signifikan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, memperkuat kompetensi profesional guru secara komprehensif, serta mendorong terciptanya ekosistem pendidikan yang kolaboratif, adaptif, dan berkelanjutan di tengah dinamika perkembangan zaman. (Herbert et al., 2025).

Lebih jauh lagi, penggunaan teknologi dalam pembelajaran juga mendorong terciptanya inovasi yang lebih kreatif, interaktif, dan berbasis pengalaman belajar yang bermakna, seperti pemanfaatan virtual reality, augmented reality, simulasi digital, gamifikasi, serta berbagai aplikasi pembelajaran berbasis teknologi lainnya, yang memungkinkan peserta didik tidak hanya menerima informasi secara pasif, tetapi juga terlibat secara aktif dalam proses eksplorasi, eksperimen, dan pemecahan masalah secara langsung; inovasi ini tidak hanya meningkatkan keterlibatan dan partisipasi aktif guru dalam merancang dan mengelola pembelajaran, tetapi juga memberikan pengalaman belajar yang lebih menarik, kontekstual, imersif, dan sesuai dengan karakteristik serta kebutuhan generasi digital saat ini yang cenderung visual, interaktif,

dan berbasis teknologi, selain itu penggunaan teknologi juga memungkinkan penerapan pembelajaran yang lebih terdiferensiasi dan personalisasi, di mana guru dapat menyesuaikan materi, metode, serta kecepatan belajar sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan masing-masing peserta didik, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih inklusif dan efektif, di samping itu teknologi mendukung integrasi berbagai sumber belajar secara multimodal yang dapat meningkatkan pemahaman konsep secara lebih mendalam dan komprehensif, serta mendorong berkembangnya keterampilan abad ke-21 seperti berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan literasi digital, lebih lanjut inovasi berbasis teknologi juga memberikan kemudahan dalam melakukan evaluasi pembelajaran secara real-time melalui berbagai platform digital yang mampu memberikan umpan balik cepat dan akurat, sehingga guru dapat segera melakukan perbaikan strategi pembelajaran, dengan demikian teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu pembelajaran, tetapi juga sebagai katalisator utama dalam mendorong transformasi pendidikan menuju sistem pembelajaran yang lebih modern, adaptif, efektif, inovatif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik serta tuntutan perkembangan zaman yang terus berubah. (Sendra-Portero et al., 2024).

1.2.4 Analisis Integrasi Kepemimpinan dan Teknologi

Integrasi antara kepemimpinan kolaboratif dan teknologi merupakan suatu langkah strategis yang tidak hanya bersifat inovatif, tetapi juga menjadi kebutuhan mendesak dalam menciptakan sistem pendidikan yang

Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah | 159

adaptif, responsif, dan berkelanjutan di tengah dinamika perubahan zaman yang semakin cepat dan kompleks. Dalam konteks ini, kepemimpinan kolaboratif berfungsi sebagai fondasi utama dalam membangun sinergi antar berbagai elemen pendidikan, seperti guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan, serta pemangku kepentingan lainnya, sehingga pemanfaatan teknologi tidak berjalan secara parsial atau individual, melainkan terintegrasi dalam suatu sistem yang terencana dan terarah. Melalui kolaborasi yang efektif, setiap pihak dapat berkontribusi dalam merancang, mengimplementasikan, serta mengevaluasi program pendidikan berbasis teknologi secara bersama-sama, sehingga menghasilkan keputusan yang lebih komprehensif, partisipatif, dan berbasis kebutuhan nyata di lapangan. Dengan demikian, integrasi ini tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga memperkuat tata kelola pendidikan yang lebih demokratis dan transparan (Manyau et al., 2022).

Selain itu, teknologi memiliki peran yang sangat signifikan sebagai enabler atau pendukung utama dalam memperkuat praktik kepemimpinan kolaboratif, khususnya dalam aspek komunikasi, koordinasi, serta distribusi informasi di dalam organisasi pendidikan, karena teknologi mampu menjembatani berbagai keterbatasan yang sebelumnya menghambat interaksi dan kerja sama antaranggota organisasi; berbagai platform digital seperti Learning Management System (LMS), aplikasi komunikasi daring, serta sistem manajemen sekolah memungkinkan terjadinya interaksi yang lebih cepat, fleksibel, terstruktur, dan tidak terbatas oleh ruang dan waktu, sehingga mempermudah koordinasi antaranggota organisasi yang memiliki latar belakang, jadwal, serta tanggung jawab yang

beragam, kondisi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga mempercepat proses pengambilan keputusan, memperjelas alur komunikasi, serta meminimalisasi potensi miskomunikasi yang sering terjadi dalam sistem organisasi yang bersifat konvensional, di samping itu teknologi juga mendukung transparansi dan akuntabilitas melalui dokumentasi digital, pelacakan kinerja, serta akses informasi yang terbuka bagi seluruh anggota organisasi, sehingga setiap individu dapat berpartisipasi secara lebih aktif dan bertanggung jawab dalam proses kolaborasi, lebih jauh lagi pemanfaatan teknologi memungkinkan pelaksanaan monitoring dan evaluasi secara real-time, sehingga pemimpin dapat dengan cepat mengidentifikasi permasalahan, memberikan umpan balik, serta mengambil langkah strategis yang tepat berbasis data, selain itu teknologi juga mendorong terbentuknya budaya kerja yang lebih adaptif dan inovatif karena anggota organisasi terbiasa menggunakan berbagai alat digital dalam menyelesaikan tugas dan berkolaborasi, dengan demikian pemanfaatan teknologi dalam kepemimpinan kolaboratif menjadi faktor kunci dalam menciptakan organisasi pendidikan yang lebih efektif, dinamis, transparan, dan responsif terhadap perubahan serta tuntutan perkembangan zaman yang semakin kompleks. (Boatright et al., 2023).

Lebih jauh lagi, integrasi teknologi dalam praktik kepemimpinan kolaboratif juga memungkinkan pemanfaatan data secara lebih sistematis, terstruktur, dan berbasis bukti (*evidence-based decision making*) dalam pengambilan keputusan pendidikan. Data yang diperoleh dari berbagai sistem digital, seperti hasil evaluasi pembelajaran, kehadiran siswa, kinerja guru, serta umpan

balik dari peserta didik, dapat dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi kebutuhan pembelajaran, menentukan prioritas program, serta merancang strategi peningkatan kualitas pendidikan yang lebih tepat sasaran. Pendekatan berbasis data ini memberikan keuntungan dalam hal akurasi, objektivitas, serta transparansi dalam pengambilan keputusan, sehingga kebijakan yang dihasilkan tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga berdasarkan fakta empiris yang terjadi di lapangan. Dengan demikian, integrasi antara kepemimpinan kolaboratif dan teknologi tidak hanya meningkatkan efektivitas manajemen pendidikan, tetapi juga mendorong terciptanya sistem pendidikan yang lebih akuntabel, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan (Ratan et al., 2024).

1.2.5 Interpretasi dan Solusi

Dalam implementasi kepemimpinan kolaboratif berbasis teknologi, berbagai tantangan yang muncul tidak dapat dihindari dan perlu dihadapi secara serius, komprehensif, serta berkelanjutan oleh lembaga pendidikan agar proses transformasi digital dapat berjalan secara optimal dan memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, karena perubahan ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyangkut perubahan budaya kerja, pola pikir, serta kesiapan seluruh ekosistem pendidikan; salah satu tantangan utama yang paling mendasar adalah keterbatasan kompetensi digital guru, yang masih menjadi hambatan dalam pemanfaatan teknologi secara maksimal dalam proses pembelajaran, di mana sebagian guru belum memiliki keterampilan teknis

yang memadai dalam mengoperasikan berbagai platform digital, serta belum mampu mengintegrasikan teknologi secara pedagogis untuk menciptakan pembelajaran yang bermakna, interaktif, dan berpusat pada peserta didik, selain itu keterbatasan infrastruktur teknologi, seperti akses internet yang belum stabil, ketersediaan perangkat yang terbatas, serta kurangnya dukungan teknis dari institusi, juga menjadi faktor penghambat yang cukup signifikan, terutama di daerah yang masih memiliki kesenjangan akses teknologi, di samping itu terdapat pula tantangan lain seperti resistensi terhadap perubahan, rendahnya motivasi untuk beradaptasi dengan teknologi baru, serta beban kerja guru yang tinggi yang dapat menghambat proses pengembangan kompetensi secara mandiri, lebih jauh lagi aspek keamanan data, privasi, serta etika dalam penggunaan teknologi juga menjadi perhatian penting yang harus dikelola dengan baik oleh institusi pendidikan, kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi digital dalam pendidikan tidak hanya membutuhkan kesiapan individu guru, tetapi juga memerlukan dukungan sistemik dari lembaga pendidikan secara keseluruhan, termasuk dalam bentuk kebijakan yang visioner, pelatihan yang berkelanjutan, penyediaan infrastruktur yang memadai, serta budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi, sehingga implementasi kepemimpinan kolaboratif berbasis teknologi dapat berjalan secara efektif, inklusif, dan berkelanjutan dalam meningkatkan mutu pendidikan. (Basuki et al., 2024).

Di samping tantangan teknis tersebut, faktor psikologis dan kultural juga menjadi hambatan yang tidak kalah penting dalam implementasi inovasi pendidikan berbasis teknologi, yaitu adanya resistensi terhadap

perubahan dari sebagian guru yang masih merasa nyaman dengan metode pembelajaran konvensional yang selama ini telah digunakan, karena perubahan tidak hanya menuntut kemampuan baru, tetapi juga menuntut kesiapan mental dan perubahan kebiasaan yang telah lama terbentuk; resistensi ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya kepercayaan diri dalam menggunakan teknologi, ketakutan terhadap kegagalan atau kesalahan, kecemasan terhadap penilaian dari rekan sejawat, serta persepsi bahwa penggunaan teknologi justru akan menambah beban kerja dan kompleksitas dalam proses pembelajaran, selain itu kurangnya pengalaman positif dalam menggunakan teknologi juga dapat memperkuat sikap skeptis terhadap efektivitas inovasi digital, oleh karena itu diperlukan pendekatan yang lebih humanis, persuasif, dan kolaboratif dalam mendorong perubahan, di mana guru tidak hanya dituntut untuk berubah secara cepat, tetapi juga didampingi melalui pelatihan yang relevan, dukungan teknis yang memadai, serta lingkungan yang aman untuk mencoba dan melakukan kesalahan tanpa rasa takut dihakimi, di samping itu penting juga untuk membangun budaya saling mendukung melalui komunitas belajar, mentoring, serta praktik berbagi pengalaman antar guru, sehingga proses adaptasi menjadi lebih ringan dan bermakna, pendekatan ini memungkinkan guru untuk berkembang secara bertahap sesuai dengan kemampuan dan kesiapan masing-masing, sekaligus meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi intrinsik dalam memanfaatkan teknologi, dengan demikian pendekatan yang humanis dan kolaboratif menjadi kunci dalam menciptakan suasana yang kondusif, inklusif, dan suportif, sehingga proses transformasi digital dalam pendidikan dapat berlangsung secara lebih efektif,

berkelanjutan, dan berdampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. (Rushton et al., 2025).

Untuk mengatasi berbagai tantangan tersebut, diperlukan strategi yang komprehensif, sistematis, dan berkelanjutan yang melibatkan berbagai aspek, baik dari sisi pengembangan sumber daya manusia maupun penyediaan sarana dan prasarana pendukung, sehingga transformasi digital tidak berjalan secara parsial, tetapi terintegrasi dalam seluruh sistem pendidikan; salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah dengan menyelenggarakan pelatihan berbasis teknologi secara terstruktur dan berjenjang, yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis penggunaan perangkat dan aplikasi, tetapi juga pada kemampuan pedagogis dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran yang bermakna, kontekstual, dan berpusat pada peserta didik, selain itu penguatan komunitas belajar profesional (professional learning community) juga menjadi langkah penting dalam menciptakan budaya kolaborasi antar guru, sehingga mereka dapat saling berbagi pengalaman, belajar bersama, melakukan refleksi, serta memberikan dukungan satu sama lain dalam menghadapi berbagai tantangan pembelajaran berbasis teknologi, di samping itu perlu adanya sistem mentoring atau pendampingan yang memungkinkan guru yang lebih kompeten dalam teknologi untuk membimbing rekan sejawat secara berkelanjutan, sehingga proses adaptasi menjadi lebih efektif dan tidak menimbulkan tekanan, di sisi lain peran pemimpin sekolah sangat krusial dalam memberikan arahan strategis, motivasi, serta fasilitasi yang diperlukan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kolaborasi, termasuk dalam menyediakan kebijakan yang fleksibel, penghargaan

terhadap inovasi, serta alokasi sumber daya yang memadai, lebih jauh lagi pemimpin yang visioner, inspiratif, dan transformatif akan mampu membangun budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan, mendorong eksperimen yang konstruktif, serta menanamkan pentingnya pembelajaran sepanjang hayat bagi seluruh warga sekolah, dengan demikian keberhasilan implementasi kepemimpinan kolaboratif berbasis teknologi sangat bergantung pada kekuatan sinergi, komitmen bersama, kepemimpinan yang efektif, serta dukungan yang berkelanjutan dari seluruh elemen pendidikan dalam menciptakan sistem pembelajaran yang adaptif, inovatif, dan relevan dengan tuntutan perkembangan zaman. (Faner, 2025;George et al., 2024).

1.3 Rangkuman

Kepemimpinan kolaboratif berbasis teknologi merupakan pendekatan yang sangat relevan, strategis, dan kontekstual dalam menjawab berbagai tantangan pendidikan di era digital yang semakin kompleks, dinamis, dan penuh dengan ketidakpastian, karena pendekatan ini mampu mengintegrasikan dimensi kepemimpinan, kolaborasi, serta pemanfaatan teknologi dalam satu kerangka yang saling mendukung dan memperkuat; pendekatan ini tidak hanya menawarkan solusi terhadap permasalahan teknis dalam pemanfaatan teknologi, tetapi juga memberikan kerangka kerja yang komprehensif dalam mengelola perubahan pendidikan secara sistematis, adaptif, dan berkelanjutan, termasuk dalam membangun budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi dan pembelajaran sepanjang hayat, berdasarkan data dan fakta yang

ditemukan di lapangan, pengembangan profesional guru masih menghadapi berbagai kendala yang cukup signifikan, seperti adanya kesenjangan kompetensi digital antar guru, keterbatasan dalam pemanfaatan teknologi secara optimal dalam pembelajaran, serta belum meratanya integrasi teknologi dalam kegiatan kolaboratif antar guru, kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun teknologi telah tersedia dan terus berkembang dengan pesat, pemanfaatannya dalam dunia pendidikan masih belum sepenuhnya efektif dan optimal, sehingga memerlukan intervensi yang lebih terencana, terarah, dan berkelanjutan dari berbagai pihak, khususnya dalam hal peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan yang relevan dan berkesinambungan, serta penguatan sistem pengelolaan pendidikan berbasis teknologi yang mampu mendukung praktik kolaborasi secara lebih efektif, di samping itu diperlukan pula sinergi antara kebijakan, kepemimpinan, dan praktik di lapangan agar implementasi teknologi tidak hanya bersifat administratif atau simbolis, tetapi benar-benar berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran, lebih jauh lagi pendekatan kepemimpinan kolaboratif berbasis teknologi juga mendorong terciptanya ekosistem pendidikan yang lebih inklusif, partisipatif, dan responsif terhadap perubahan, di mana seluruh pemangku kepentingan dapat berkontribusi secara aktif dalam proses pengembangan pendidikan, dengan demikian pendekatan ini menjadi fondasi penting dalam mendorong transformasi pendidikan yang berkelanjutan, inovatif, dan mampu menjawab tuntutan zaman serta kebutuhan peserta didik secara lebih efektif dan bermakna. (Manaff & Azahari, 2024).

Lebih lanjut, pendekatan kepemimpinan kolaboratif memberikan kontribusi yang sangat signifikan dalam

menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi pengembangan profesional guru, karena pendekatan ini menempatkan guru sebagai subjek aktif yang tidak hanya belajar secara individual, tetapi juga berkembang melalui interaksi sosial yang bermakna dan berkelanjutan; melalui kolaborasi, guru memiliki kesempatan untuk saling berbagi pengalaman, bertukar ide, mendiskusikan tantangan pembelajaran, serta mengembangkan praktik pembelajaran secara kolektif dalam suatu komunitas belajar profesional yang dinamis, proses ini tidak hanya meningkatkan kompetensi individu guru, tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang berbasis pada kerja sama, keterbukaan, saling percaya, serta komitmen terhadap pembelajaran sepanjang hayat, di mana setiap anggota organisasi merasa dihargai dan didorong untuk terus berkembang, selain itu integrasi teknologi dalam proses kolaborasi semakin memperluas ruang interaksi dan komunikasi, sehingga memungkinkan terjadinya pertukaran pengetahuan, inovasi, dan praktik terbaik secara lebih luas, cepat, dan efektif, baik dalam lingkup lokal, nasional, maupun global, bahkan melintasi batas-batas institusi dan negara, di samping itu teknologi juga memfasilitasi dokumentasi, refleksi, serta evaluasi bersama yang dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang lebih tepat dan berbasis data, lebih jauh lagi kolaborasi yang didukung oleh teknologi mampu mendorong lahirnya berbagai inovasi pembelajaran yang kreatif dan kontekstual, serta memperkuat kemampuan adaptasi guru dalam menghadapi perubahan yang cepat di era digital, dengan demikian kolaborasi yang terintegrasi dengan teknologi menjadi kunci strategis dalam menciptakan sistem pendidikan yang lebih inovatif, adaptif, inklusif, dan

berkelanjutan dalam menjawab tuntutan perkembangan zaman serta kebutuhan peserta didik yang terus berkembang. (Yang et al., 2023).

Implikasi dari hasil pembahasan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kepemimpinan kolaboratif berbasis teknologi sangat bergantung pada kesiapan dan komitmen seluruh elemen pendidikan, khususnya pemimpin sekolah dan guru, karena keduanya merupakan aktor kunci yang menentukan arah, dinamika, serta keberlanjutan proses transformasi di lingkungan pendidikan; pemimpin sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam menciptakan visi yang jelas dan progresif, membangun budaya kolaboratif yang inklusif dan partisipatif, serta menyediakan dukungan yang diperlukan bagi guru dalam mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan, baik melalui kebijakan, fasilitasi sumber daya, maupun pemberian motivasi dan teladan, kepemimpinan yang visioner, inklusif, dan transformatif akan mampu mendorong terjadinya perubahan budaya organisasi menuju pemanfaatan teknologi yang lebih optimal, terarah, dan berdampak nyata terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, selain itu dukungan dalam bentuk pelatihan berkelanjutan yang relevan dengan kebutuhan guru, penguatan komunitas belajar profesional sebagai ruang kolaborasi dan refleksi, serta penyediaan infrastruktur teknologi yang memadai dan merata menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan implementasi, di samping itu diperlukan pula sistem penilaian dan pemantauan secara terus-menerus untuk memastikan bahwa setiap program yang dijalankan memberikan dampak yang signifikan dan dapat terus disempurnakan sesuai dengan dinamika yang terjadi di

lapangan, oleh karena itu pengembangan pendidikan ke depan perlu difokuskan pada integrasi yang lebih kuat antara kepemimpinan, kolaborasi, dan teknologi, sehingga mampu menciptakan sistem pendidikan yang tidak hanya efektif dan efisien, tetapi juga adaptif, inovatif, inklusif, dan berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran serta pengembangan profesional guru secara menyeluruh.. (Recker et al., 2025).

1.4 Tugas

1) Esai

Jelaskan bagaimana kepemimpinan kolaboratif dapat meningkatkan pengembangan profesional guru berbasis teknologi di sekolah dengan mengacu pada teori yang relevan!

2) Analisis Kasus

Sebuah sekolah memiliki fasilitas teknologi yang memadai, tetapi guru belum optimal dalam menggunakannya. Analisis permasalahan tersebut dan berikan solusi berdasarkan teori manajemen pendidikan!

3) Refleksi Kritis

Bagaimana peran pemimpin sekolah dalam mengintegrasikan teknologi dan kolaborasi dalam pengembangan profesional guru? Berikan contoh konkret!

Daftar Pustaka

- Basuki, A., Susilowati, E., Umatin, C., Wardoyo, C., & Andayani, E. (2024). Literature Study on Problems of Office Management Vocational School Teachers in Implementing Learning Technology. *International Education Trend Issues*.
<https://doi.org/10.56442/ieti.v2i2.534>.
- Boatright, D., London, M., Soriano, A. J., Westervelt, M., & Sanchez, S. (2023). Strategies and Best Practices to Improve Diversity , Equity , and Inclusion Among US Graduate Medical Education Programs, 6(2), 1–11.
<https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2022.55110>
- D, S. M. C. H. P., D, G. C. P., Casagrande, A. J., Brownlee, M. D. K., D, P. K. P., D, J. S. M., ... Pharm, M. (2025). Interprofessional care and education at the Pitt Vaccination and Health Connection Hub: A description of collaboration in a community pharmacy across six health science schools, (January), 702–710. <https://doi.org/10.1002/jac5.70070>
- Dhungana, P., Dhungana, S., Kc, R., & Khadka, S. (2024). Teacher Educators ' Strategies for Continuous Professional Transformation.
- Faner, J. F. (2025). Exploring Collaborative Leadership for Teacher Professional Development, 7(3), 1–11.
- George, M. F., Qian, X., & Charles, K. (2024). East African Journal of Education Studies Systematic Review on the Impact of Instructional Leadership on Implementing Teachers ' Continuous Professional Development Program in Tanzania : A Case Study of Primary Schools in Mkuranga District, 7(4), 742–756.

<https://doi.org/10.37284/eajes.7.4.2483>

- Manaff, N. A., & Azahari, M. H. (2024). International Journal of Research in Education Humanities and Commerce DIGITAL TECHNOLOGY ' S EFFECT ON TEACHING AND LEARNING International Journal of Research in Education Humanities and Commerce, 05(02), 129–135.
- Mukhtar, S., Zabidi, A., Razak, A., & Deli, M. M. (2023). Evolution of the Scholarly Landscape in Teacher Leadership Research : A Bibliometric Examination of Literature from 2014 To 2023, 44(03), 4016–4033.
- Ratan, B., Appelbaum, N., Boedeker, P., McNeil, S., Hausmann, R., & Turner, T. (2024). Prioritising Competencies in Clinician Educator Training in Residency Programmes. The Clinical Teacher, 22. <https://doi.org/10.1111/tct.13848>.
- Recker, F., Neubauer, R., Adams, J., & Ludwig, S. (2026). Medical education in obstetrics and gynecology : A global update from 2025, (November 2025), 166–175. <https://doi.org/10.1111/aogs.70105>
- Rushton, E. A. C., Gibbons, S., Brock, R., Cao, Y., Jones, J., Manning, A., ... Richardson, C. (2025). Collaborative identity development during a global pandemic : exploring teacher identity through the experiences of pre-service high school teachers in England. *European Journal of Teacher Education*, 48(2), 267–290. <https://doi.org/10.1080/02619768.2023.2175663>
- Sendra-portero, F., Lorenzo-álvarez, R., Rudolphi-solero, T., & Ruiz-gómez, M. J. (2024). The Second Life metaverse and its usefulness in medical education after a quarter of a century Table of Contents.
- Wang, Y., Chang, C., Shi, W., Liu, H., & Huang, X. (n.d.).
- 172 | Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah**

How AI Is Transforming Medical Education :
Bibliometric Analysis Corresponding Author :, 11.
<https://doi.org/10.2196/75911>

Yang, C., Davis, K., Head, M., Huck, N. A., Irani, T.,
Ovakimyan, A., ... Stokes, L. (2023). Collaborative
Learning Communities With Medical Students as
Teachers. <https://doi.org/10.1177/23821205231183878>

Profil Penulis



Penulis bernama Ibnu Muarif, lahir di Serang pada tanggal 27 September 1984. Penulis merupakan anak ke-9 dari 9 bersaudara. Pendidikan formal penulis dimulai dari SD Negeri 1 Kragilan dan lulus pada tahun 1996. Selanjutnya penulis menempuh pendidikan di SMP Negeri 1 Kragilan dan lulus pada tahun 1999.

Pendidikan menengah atas ditempuh di SMK Negeri 2 Serang dan lulus pada tahun 2002. Setelah menyelesaikan pendidikan menengah, penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang Strata Satu (S1) di STKIP Banten dan berhasil menyelesaikan studi pada tahun 2012. Selanjutnya, penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang Strata Dua (S2) pada Fakultas Pascasarjana Universitas Bina Bangsa, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan, dengan konsentrasi Kepemimpinan Pendidikan, dengan Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 21032400061.

Selain menempuh pendidikan pascasarjana, penulis juga aktif sebagai Guru di SMPIT Al-Izzah Serang. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan pada Fakultas Pascasarjana Universitas Bina Bangsa.

Apabila Bapak/Ibu mengalami kendala dalam pengisian kuesioner, Bapak/Ibu dapat menghubungi peneliti melalui email ibnumuarif79@guru.smp.belajar.id. Atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Bab 7. INOVASI KEPEMIMPINAN UNTUK TRANSFORMASI PENDIDIKAN

Komalawati, S.Pd.I
Universitas Bina Bangsa

1.1 Pendahuluan

Perubahan dalam dunia pendidikan saat ini berlangsung sangat cepat dan tidak bisa dihindari. Kemajuan teknologi, arus globalisasi, serta meningkatnya tuntutan terhadap kualitas sumber daya manusia membuat sistem pendidikan harus terus berbenah. Lembaga pendidikan tidak cukup hanya bertahan, melainkan perlu melakukan pembaruan secara menyeluruh agar tetap relevan. Dalam kondisi seperti ini, peran pemimpin menjadi semakin krusial. Kepemimpinan tidak lagi hanya berkaitan dengan pengelolaan administratif, tetapi juga kemampuan menghadirkan ide-ide baru yang mampu menjawab kebutuhan zaman. Kepemimpinan yang inovatif dinilai mampu mendorong perubahan yang lebih terarah, karena berorientasi pada pengembangan kualitas pendidikan secara berkelanjutan (Huda et al., 2025).

Tantangan pendidikan di era modern semakin kompleks dan berlapis. Era Society 5.0 membawa perubahan besar, terutama dalam integrasi teknologi ke dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk proses pembelajaran. Peserta

*Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi
Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah | 175*

didik tidak lagi cukup dibekali kemampuan akademik saja. Mereka juga dituntut memiliki keterampilan berpikir kritis, kreatif, serta mampu beradaptasi dengan perkembangan yang cepat. Kondisi ini mengharuskan pemimpin pendidikan untuk lebih terbuka terhadap inovasi. Keputusan yang diambil sering kali harus cepat namun tetap tepat. Penerapan pembelajaran berbasis digital, misalnya, menjadi salah satu langkah nyata yang perlu dikelola dengan baik. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mampu menggabungkan transformasi digital dengan penguatan karakter akan lebih efektif dalam menghadapi tantangan pendidikan masa kini (Huda et al., 2025).

Perubahan paradigma pembelajaran juga ikut memengaruhi cara kerja lembaga pendidikan. Pendekatan yang sebelumnya berpusat pada guru kini beralih menjadi lebih berfokus pada peserta didik. Proses belajar menjadi lebih interaktif dan menuntut keterlibatan aktif dari siswa. Hal ini tentu membutuhkan penyesuaian dalam berbagai aspek, termasuk metode pengajaran dan sistem evaluasi. Di tengah persaingan global yang semakin ketat, kualitas pendidikan menjadi hal yang tidak bisa ditawar. Pemimpin pendidikan dituntut mampu mengambil keputusan yang strategis sekaligus inovatif. Tidak hanya itu, kemampuan membangun kolaborasi juga menjadi penting. Kerja sama antara guru, tenaga kependidikan, orang tua, hingga masyarakat luas perlu dikelola dengan baik agar tercipta lingkungan pendidikan yang mendukung. Dalam hal ini, pemimpin berperan sebagai penggerak sekaligus sumber inspirasi bagi seluruh anggota organisasi (Oktarina et al., 2025).

Kepemimpinan dan transformasi pendidikan memiliki keterkaitan yang sangat erat. Perubahan dalam sistem pendidikan tidak akan berjalan optimal tanpa adanya arahan yang jelas. Pemimpin yang inovatif mampu merancang visi yang kuat, menyusun strategi yang tepat, serta memastikan setiap langkah dapat diimplementasikan dengan baik. Budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan juga menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan transformasi. Lingkungan yang mendorong kreativitas dan pembelajaran akan menghasilkan inovasi yang berkelanjutan. Penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola perubahan secara efektif dan konsisten (Suparman & Rusdiyanto, 2023).

Inovasi dalam kepemimpinan pada akhirnya menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan. Dunia pendidikan terus bergerak mengikuti perkembangan zaman, sehingga diperlukan pemimpin yang mampu beradaptasi dengan cepat. Kemampuan membaca situasi, mengambil keputusan yang tepat, serta menciptakan solusi yang relevan menjadi kunci dalam menghadapi berbagai tantangan. Tanpa adanya kepemimpinan yang inovatif, upaya transformasi pendidikan akan sulit mencapai hasil yang maksimal.

1.2 Pembahasan

1.2.1 Konsep Kepemimpinan Inovatif

Kepemimpinan dalam dunia pendidikan terus mengalami perkembangan seiring dengan perubahan tuntutan zaman. Tidak lagi cukup hanya mengandalkan pola lama yang bersifat administratif dan kaku, pemimpin

pendidikan saat ini dituntut mampu menghadirkan pendekatan yang lebih fleksibel, adaptif, serta terbuka terhadap pembaruan. Dalam konteks ini, konsep kepemimpinan inovatif menjadi semakin relevan untuk dibahas. Kepemimpinan inovatif tidak hanya berbicara tentang kemampuan memimpin, tetapi juga tentang bagaimana seorang pemimpin mampu menciptakan perubahan yang berdampak nyata bagi peningkatan kualitas pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi menjadi bagian penting yang tidak dapat dipisahkan dari praktik kepemimpinan modern.

Pengertian kepemimpinan inovatif pada dasarnya merujuk pada kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan, mengembangkan, dan mengimplementasikan ide-ide baru guna meningkatkan efektivitas organisasi. Kepemimpinan jenis ini menekankan pada keberanian untuk mencoba hal baru, berpikir kreatif, serta mampu melihat peluang di tengah tantangan. Dalam dunia pendidikan, kepemimpinan inovatif tercermin dari kemampuan kepala sekolah atau pemimpin lembaga dalam merancang program yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman. Mareta (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan inovatif berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pembaruan strategi, metode pembelajaran, serta pengelolaan organisasi yang lebih efektif. Artinya, inovasi bukan hanya sekadar ide, tetapi harus diwujudkan dalam tindakan nyata yang memberikan dampak positif.

Karakteristik pemimpin inovatif dapat dilihat dari beberapa aspek yang membedakannya dengan pemimpin pada umumnya. Salah satu ciri utama adalah kemampuan berpikir kreatif dan terbuka terhadap perubahan. Pemimpin

inovatif tidak mudah puas dengan kondisi yang ada, melainkan selalu mencari cara untuk meningkatkan kualitas organisasi. Selain itu, mereka juga memiliki keberanian dalam mengambil risiko yang terukur. Keputusan yang diambil tidak selalu mengikuti pola lama, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan situasi yang dihadapi. Hidayat & Dimiyati (2023) menekankan bahwa pemimpin inovatif mampu meningkatkan kualitas pendidikan melalui pendekatan yang adaptif dan kreatif, serta mampu memberdayakan seluruh sumber daya yang ada di lingkungan sekolah. Sikap kolaboratif juga menjadi ciri penting, di mana pemimpin tidak bekerja sendiri, tetapi melibatkan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan.

Kemampuan komunikasi yang baik juga menjadi bagian dari karakteristik pemimpin inovatif. Ide-ide baru yang dimiliki tidak akan berdampak jika tidak mampu disampaikan dengan jelas kepada anggota organisasi. Pemimpin perlu membangun kepercayaan serta menciptakan suasana kerja yang kondusif agar setiap individu merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi. Dalam praktiknya, pemimpin inovatif cenderung lebih terbuka terhadap masukan dan kritik, karena hal tersebut dianggap sebagai bagian dari proses pengembangan organisasi. Mereka juga memiliki visi yang jelas serta mampu mengarahkan tim untuk mencapai tujuan bersama secara efektif.



Gambar 3. Contoh Kepemimpinan

Perbedaan antara kepemimpinan tradisional dan kepemimpinan inovatif dapat dilihat dari berbagai aspek, mulai dari cara pengambilan keputusan hingga pendekatan dalam mengelola organisasi. Kepemimpinan tradisional cenderung bersifat top-down, di mana keputusan lebih banyak ditentukan oleh pemimpin tanpa melibatkan anggota secara aktif. Pola ini sering kali membuat organisasi kurang fleksibel dalam menghadapi perubahan. Sebaliknya, kepemimpinan inovatif lebih menekankan pada partisipasi dan kolaborasi. Pemimpin tidak hanya menjadi pengambil keputusan, tetapi juga fasilitator yang mendorong keterlibatan anggota organisasi. Selain itu, kepemimpinan tradisional biasanya berorientasi pada stabilitas dan mempertahankan sistem yang sudah ada. Pendekatan ini memang penting dalam menjaga keteraturan, namun sering kali menghambat perkembangan. Kepemimpinan inovatif justru melihat perubahan sebagai peluang untuk berkembang. Pemimpin berusaha menciptakan terobosan baru yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Asbari & Novitasari(2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang inovatif memiliki pengaruh signifikan terhadap

peningkatan performa individu maupun kelompok, karena mampu mendorong pembelajaran organisasi serta menciptakan lingkungan kerja yang dinamis. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi tidak hanya berdampak pada sistem, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia.

Peran kreativitas dalam kepemimpinan menjadi salah satu aspek yang tidak kalah penting. Kreativitas memungkinkan pemimpin untuk melihat permasalahan dari sudut pandang yang berbeda dan menemukan solusi yang lebih efektif. Dalam dunia pendidikan, kreativitas dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti pengembangan metode pembelajaran yang menarik, pemanfaatan teknologi secara optimal, serta penciptaan program-program inovatif yang mendukung proses belajar mengajar. Mustaghfirin et al. (2025) mengungkapkan bahwa pemimpin memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan yang mendorong munculnya kreativitas dan inovasi. Lingkungan yang terbuka dan suportif akan membuat guru dan tenaga kependidikan lebih berani untuk mencoba hal baru.

Kreativitas dalam kepemimpinan juga berkaitan dengan kemampuan dalam mengelola perubahan. Setiap inovasi tentu membawa konsekuensi, termasuk adanya resistensi dari sebagian anggota organisasi. Pemimpin yang kreatif mampu mengatasi hambatan tersebut dengan pendekatan yang persuasif dan solutif. Mereka tidak memaksakan perubahan, tetapi mengajak anggota untuk memahami manfaat dari inovasi yang dilakukan. Dengan cara ini, proses transformasi dapat berjalan lebih lancar dan diterima oleh seluruh pihak.

Kepemimpinan inovatif pada akhirnya tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses yang

dijalani. Pemimpin perlu memastikan bahwa setiap langkah perubahan dilakukan secara terencana dan berkelanjutan. Evaluasi menjadi bagian penting untuk melihat sejauh mana inovasi yang diterapkan memberikan dampak positif. Dengan demikian, kepemimpinan inovatif dapat menjadi salah satu kunci dalam menciptakan sistem pendidikan yang lebih adaptif, kreatif, dan mampu menjawab tantangan masa depan.

1.2.2 Transformasi Pendidikan di Era Modern

Transformasi pendidikan pada era modern dipahami sebagai perubahan menyeluruh dalam sistem pendidikan yang mencakup kurikulum, metode pembelajaran, peran pendidik, serta pemanfaatan teknologi. Perubahan tersebut tidak hanya bersifat teknis, melainkan juga menyentuh pola pikir dan budaya pendidikan. Pendidikan tidak lagi diposisikan sebagai proses penyampaian pengetahuan secara satu arah, melainkan sebagai proses interaktif yang melibatkan peserta didik secara aktif. Dinamika ini menunjukkan bahwa pendidikan perlu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman yang semakin kompleks.

Perkembangan teknologi digital memberikan pengaruh besar terhadap perubahan dalam pendidikan. Akses terhadap informasi menjadi lebih luas dan tidak terbatas oleh ruang maupun waktu. Peserta didik dapat memperoleh berbagai sumber belajar secara mandiri sesuai kebutuhan. Marzuki et al.(2023) menjelaskan bahwa transformasi digital tidak hanya berdampak pada penggunaan teknologi, tetapi juga membentuk budaya belajar baru yang lebih fleksibel dan terbuka. Kondisi

tersebut menunjukkan bahwa transformasi pendidikan berlangsung secara menyeluruh.

Kebutuhan akan peningkatan kualitas pendidikan menjadi alasan penting terjadinya transformasi. Lulusan diharapkan tidak hanya memiliki kemampuan akademik, tetapi juga keterampilan yang relevan dengan tuntutan zaman. Nashrullah et al.(2025) mengemukakan bahwa transformasi pendidikan diarahkan untuk meningkatkan mutu pembelajaran serta menghasilkan sumber daya manusia yang mampu bersaing secara global. Tuntutan ini mendorong sistem pendidikan untuk terus beradaptasi.

Teknologi menjadi faktor utama dalam mendorong perubahan pendidikan. Kehadiran internet, kecerdasan buatan, serta platform digital memberikan kemudahan dalam proses pembelajaran. Peserta didik memiliki kesempatan untuk belajar secara lebih fleksibel. Marzuki et al. (2023) menegaskan bahwa teknologi berperan sebagai penggerak utama dalam transformasi pendidikan karena mampu mengubah cara belajar dan mengajar secara signifikan. Perubahan tersebut memicu inovasi dalam berbagai aspek pendidikan.

Globalisasi turut memberikan dampak terhadap sistem pendidikan. Interaksi antarnegara semakin intens sehingga terjadi pertukaran informasi dan nilai budaya. Sistem pendidikan dituntut untuk menghasilkan individu yang mampu beradaptasi dalam lingkungan global. Safitri et al.(2024) menyatakan bahwa globalisasi membawa perubahan pada nilai dan perilaku masyarakat, termasuk dalam dunia pendidikan. Pendidikan memiliki peran penting dalam menjaga keseimbangan antara kemajuan teknologi dan nilai moral.

Kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas juga menjadi faktor pendorong transformasi pendidikan. Dunia kerja menuntut individu yang memiliki kemampuan berpikir kritis, kreatif, serta mampu bekerja sama. Nashrullah et al. (2025) menekankan bahwa peningkatan kualitas pembelajaran menjadi langkah penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul. Penyesuaian kurikulum serta metode pembelajaran menjadi bagian dari upaya tersebut.

Perubahan paradigma pembelajaran menjadi salah satu ciri utama transformasi pendidikan. Pembelajaran yang sebelumnya berpusat pada guru mulai bergeser menjadi berpusat pada peserta didik. Peserta didik didorong untuk lebih aktif dalam proses belajar melalui diskusi, eksplorasi, serta pemecahan masalah. Marzuki et al. (2023) menyebutkan bahwa transformasi digital mendorong terbentuknya pola belajar yang lebih mandiri. Pendekatan pembelajaran berkembang melalui metode berbasis proyek, kolaboratif, serta berbasis masalah.

Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran memungkinkan proses belajar yang lebih fleksibel dan interaktif. Peserta didik dapat mengakses materi kapan saja sesuai kebutuhan. Oktaviani (2024) mengungkapkan bahwa integrasi teknologi, termasuk deep learning, mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran. Pengalaman belajar menjadi lebih personal dan sesuai dengan kemampuan masing-masing individu.

Transformasi pendidikan memberikan dampak yang luas terhadap sistem pendidikan. Akses pendidikan menjadi lebih terbuka berkat perkembangan teknologi digital. Marzuki et al. (2023) menjelaskan bahwa transformasi digital meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan.

Peningkatan kualitas pembelajaran juga terlihat melalui penggunaan metode inovatif. Nashrullah et al. (2025) menyatakan bahwa transformasi digital mampu meningkatkan mutu pembelajaran secara signifikan.

Dampak lain juga muncul dalam bentuk tantangan yang perlu diperhatikan. Kesenjangan akses teknologi masih menjadi kendala dalam pemerataan pendidikan. Tidak semua peserta didik memiliki fasilitas yang memadai untuk mengikuti pembelajaran berbasis digital. Penggunaan teknologi secara berlebihan berpotensi mempengaruhi interaksi sosial. Safitri et al. (2024) mengungkapkan bahwa perubahan akibat globalisasi dapat berdampak pada moralitas remaja.

Transformasi pendidikan menunjukkan bahwa perubahan dalam sistem pendidikan merupakan suatu keharusan. Pendidikan perlu terus beradaptasi agar mampu menjawab kebutuhan zaman. Kombinasi antara teknologi, globalisasi, serta kebutuhan sumber daya manusia menjadi pendorong utama perubahan tersebut. Sistem pendidikan yang adaptif diharapkan mampu menghasilkan generasi yang tidak hanya cerdas, tetapi juga memiliki karakter dan kesiapan menghadapi tantangan masa depan.

1.2.3 Peran Kepemimpinan dalam Transformasi Pendidikan

Perubahan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang mampu mengarahkan serta mengelola dinamika organisasi. Pemimpin tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai penggerak utama dalam proses transformasi. Hayati et al (2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan berperan

Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah | 185

dalam mengelola perubahan serta memastikan tercapainya tujuan secara efektif.

Peran kepala sekolah sebagai agen perubahan menjadi kunci dalam menentukan arah perkembangan lembaga pendidikan. Kemampuan merumuskan visi yang jelas sangat diperlukan agar seluruh anggota organisasi memiliki tujuan yang sama. Zefrizen dan Suwadi (2023) menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh kemampuan dalam menetapkan kebijakan dan strategi yang sesuai dengan tuntutan zaman. Visi yang kuat akan memperkuat koordinasi dan kerja sama dalam organisasi.

Budaya inovasi dalam pendidikan juga tidak terlepas dari peran pemimpin. Lingkungan yang mendukung kreativitas akan mendorong peningkatan kualitas pembelajaran. Hasrat al.(2024) mengungkapkan bahwa kepemimpinan berbasis pelayanan mampu menciptakan suasana kerja yang produktif. Fauzi (Fauzi, 2024) menambahkan bahwa dukungan terhadap tim menjadi strategi penting dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Kepemimpinan kolaboratif memberikan ruang partisipasi bagi seluruh anggota organisasi. Keterlibatan tersebut memperkuat komitmen serta meningkatkan efektivitas pelaksanaan program pendidikan.

1.2.4 Strategi Inovasi Kepemimpinan

Strategi inovasi kepemimpinan dalam pendidikan menjadi aspek penting dalam menghadapi dinamika perubahan yang semakin kompleks. Kepemimpinan tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam menciptakan sistem pendidikan yang adaptif dan berkualitas. Kemampuan pemimpin dalam

merancang strategi inovatif sangat menentukan keberhasilan organisasi pendidikan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Hikmah et al. (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola pendidikan secara efektif, terutama dalam menghadapi berbagai tantangan yang muncul di lingkungan sekolah.

Pengembangan sumber daya manusia menjadi salah satu strategi utama dalam inovasi kepemimpinan. Guru dan tenaga kependidikan merupakan faktor kunci dalam menentukan kualitas pendidikan. Upaya peningkatan kompetensi dilakukan melalui pelatihan, pembinaan, serta pemberian kesempatan untuk mengembangkan diri. Pemimpin perlu memastikan bahwa seluruh tenaga pendidik memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan zaman. Mubarak et al. (2024) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru serta pembentukan karakter siswa. Pernyataan ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak dapat dipisahkan dari peran kepemimpinan yang efektif.

Pemanfaatan teknologi dalam pendidikan menjadi strategi penting lainnya. Teknologi memberikan kemudahan dalam proses pembelajaran serta pengelolaan administrasi pendidikan. Penggunaan platform digital, media pembelajaran interaktif, serta sistem informasi pendidikan mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Pemimpin memiliki peran dalam memastikan bahwa teknologi dimanfaatkan secara optimal oleh seluruh anggota organisasi. Hikmah et al. (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan yang adaptif mampu mendorong pemanfaatan teknologi sebagai sarana peningkatan kualitas

pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi dalam pendidikan sangat berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan teknologi.

Pengambilan keputusan berbasis data menjadi bagian penting dalam strategi inovasi kepemimpinan. Keputusan yang diambil berdasarkan data yang akurat akan menghasilkan kebijakan yang lebih tepat sasaran. Data dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja, mengidentifikasi permasalahan, serta merumuskan solusi yang efektif. Pemimpin perlu memiliki kemampuan dalam mengelola dan menganalisis data sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Suryana dan Iskandar (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif ditandai dengan kemampuan dalam merencanakan dan mengambil keputusan secara sistematis. Pendekatan berbasis data membantu meningkatkan akurasi serta kualitas kebijakan pendidikan.

Manajemen perubahan dalam organisasi pendidikan juga menjadi bagian penting dalam strategi inovasi kepemimpinan. Perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan menuntut organisasi untuk terus beradaptasi. Pemimpin memiliki peran dalam mengelola proses perubahan agar dapat berjalan secara efektif dan terarah. Proses ini mencakup perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi terhadap setiap perubahan yang dilakukan. Hikmah et al. (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang baik mampu mengelola berbagai aspek organisasi secara terintegrasi, termasuk dalam menghadapi perubahan.

Keberhasilan manajemen perubahan juga dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun komunikasi yang efektif. Komunikasi yang baik akan

membantu menciptakan pemahaman bersama serta mengurangi resistensi terhadap perubahan. Mubarak et al. (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan yang mampu menciptakan hubungan yang harmonis akan meningkatkan kinerja serta keterlibatan anggota organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perubahan tidak hanya berkaitan dengan sistem, tetapi juga dengan kesiapan sumber daya manusia.

Strategi inovasi kepemimpinan mencerminkan kemampuan pemimpin dalam mengelola berbagai aspek pendidikan secara terpadu. Pengembangan sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi, pengambilan keputusan berbasis data, serta manajemen perubahan menjadi elemen penting dalam menciptakan sistem pendidikan yang adaptif. Kepemimpinan yang inovatif diharapkan mampu mendorong peningkatan kualitas pendidikan serta menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan masa depan.

1.2.5 Implementasi Kepemimpinan Inovatif

Implementasi kepemimpinan inovatif dalam pendidikan menjadi langkah nyata dalam menjawab tantangan perkembangan zaman yang semakin dinamis. Kepemimpinan tidak lagi sekadar menjalankan fungsi administratif, tetapi dituntut mampu menghadirkan perubahan yang berdampak langsung pada kualitas pembelajaran. Penerapan kepemimpinan inovatif dapat ditemukan baik di tingkat sekolah maupun perguruan tinggi, terutama dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan melalui strategi yang adaptif dan kreatif. Indrawan dan Khairudin (2024) menjelaskan bahwa

Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah | 189

kepemimpinan dalam organisasi pendidikan harus mampu mengintegrasikan berbagai komponen secara efektif agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Penerapan kepemimpinan inovatif di sekolah terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Pemimpin berperan dalam merancang program-program yang mendorong peningkatan kompetensi guru serta pengembangan metode pembelajaran. Di perguruan tinggi, kepemimpinan inovatif tercermin melalui kebijakan akademik yang fleksibel, pemanfaatan teknologi, serta kolaborasi antar lembaga. Hakim (2024) menekankan bahwa strategi keterampilan kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan pengelolaan pendidikan, terutama dalam menghadapi perubahan yang cepat dan kompleks.

Contoh praktik inovatif dalam kepemimpinan dapat dilihat dari penerapan pembelajaran berbasis teknologi, pengembangan kurikulum yang responsif, serta pembentukan tim kerja yang kolaboratif. Pemimpin yang inovatif cenderung memberikan ruang bagi guru dan tenaga pendidik untuk berkreasi serta mengembangkan metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Khoiri (2024) mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru melalui dukungan, pembinaan, serta pengawasan yang berkelanjutan. Praktik ini menunjukkan bahwa inovasi tidak hanya berkaitan dengan teknologi, tetapi juga dengan pendekatan kepemimpinan yang mampu memberdayakan sumber daya manusia.

Dampak dari implementasi kepemimpinan inovatif dapat dirasakan secara langsung dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Lingkungan belajar menjadi lebih

interaktif, kreatif, dan berpusat pada peserta didik. Guru lebih termotivasi untuk mengembangkan kompetensi serta menerapkan metode pembelajaran yang variatif. Putri (2024) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat mampu meningkatkan mutu pendidikan melalui penguatan budaya organisasi serta peningkatan kinerja tenaga pendidik. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap hasil pembelajaran.

Evaluasi terhadap keberhasilan inovasi menjadi bagian penting dalam implementasi kepemimpinan. Proses evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana program yang dijalankan mampu mencapai tujuan yang diharapkan. Pemimpin perlu menggunakan indikator yang jelas, seperti peningkatan hasil belajar siswa, kinerja guru, serta efektivitas program yang dilaksanakan. Indrawan dan Khairudin menegaskan bahwa evaluasi merupakan bagian dari siklus manajemen yang harus dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan kualitas pendidikan tetap terjaga.

Keberhasilan inovasi juga dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun komunikasi yang efektif dengan seluruh anggota organisasi. Komunikasi yang baik akan mempermudah proses koordinasi serta meningkatkan partisipasi dalam pelaksanaan program. Hakim (2024) menyatakan bahwa keterampilan kepemimpinan yang baik mencakup kemampuan dalam membangun hubungan kerja yang harmonis serta menciptakan suasana yang mendukung perubahan. Hal ini menjadi faktor penting dalam memastikan keberlanjutan inovasi di lingkungan pendidikan.

Implementasi kepemimpinan inovatif pada akhirnya mencerminkan kemampuan pemimpin dalam mengelola

perubahan secara menyeluruh. Penerapan yang tepat akan menghasilkan peningkatan kualitas pembelajaran serta menciptakan sistem pendidikan yang lebih adaptif. Inovasi yang didukung oleh kepemimpinan yang efektif tidak hanya berdampak pada peningkatan mutu pendidikan, tetapi juga pada kesiapan lembaga pendidikan dalam menghadapi tantangan masa depan.

1.2.6 Tantangan dan Solusi

Penerapan inovasi kepemimpinan dalam pendidikan tidak selalu berjalan mulus. Berbagai hambatan muncul seiring dengan upaya perubahan yang dilakukan oleh pemimpin dalam organisasi pendidikan. Tantangan ini dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal yang memengaruhi efektivitas implementasi inovasi. Kepemimpinan yang inovatif menuntut kemampuan dalam mengelola hambatan secara strategis agar perubahan tetap dapat berjalan sesuai tujuan yang diharapkan.

Hambatan dalam menerapkan inovasi kepemimpinan sering berkaitan dengan kesiapan sumber daya manusia serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung perubahan. Pola kerja yang sudah lama terbentuk cenderung sulit diubah dalam waktu singkat. Botutihe et al, (2023) menjelaskan bahwa penerapan kebijakan baru dalam pendidikan, seperti Kurikulum Merdeka, sering menghadapi kendala berupa keterbatasan pemahaman serta kesiapan tenaga pendidik. Kondisi ini menunjukkan bahwa inovasi kepemimpinan memerlukan proses adaptasi yang tidak instan.

Resistensi terhadap perubahan menjadi tantangan utama dalam proses transformasi pendidikan. Sikap

penolakan atau keraguan terhadap kebijakan baru sering muncul karena adanya ketidakpastian atau kekhawatiran terhadap dampak perubahan. Baro'ah dan Pujirahayu (2025) mengungkapkan bahwa resistensi dapat berasal dari individu maupun kelompok yang merasa nyaman dengan sistem lama. Fenomena ini dapat menghambat implementasi inovasi jika tidak dikelola dengan baik. Penolakan tidak selalu bersifat terbuka, tetapi juga dapat muncul dalam bentuk kurangnya partisipasi atau rendahnya komitmen terhadap program yang dijalankan.

Keterbatasan sarana dan prasarana juga menjadi faktor penghambat dalam penerapan inovasi kepemimpinan. Fasilitas yang tidak memadai, akses teknologi yang terbatas, serta dukungan pendanaan yang kurang dapat menghambat pelaksanaan program inovatif. Umami dan Wahyudi (2025) menyatakan bahwa keterbatasan infrastruktur menjadi salah satu kendala utama dalam implementasi kebijakan pendidikan, terutama yang berbasis teknologi dan pembelajaran modern. Kondisi ini menuntut pemimpin untuk mampu mengoptimalkan sumber daya yang tersedia secara efektif.

Menghadapi berbagai tantangan tersebut, diperlukan solusi strategis yang mampu mengakomodasi kebutuhan organisasi pendidikan. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan komunikasi yang efektif antara pemimpin dan anggota organisasi. Komunikasi yang terbuka akan membantu mengurangi kesalahpahaman serta membangun kepercayaan terhadap perubahan yang dilakukan. Baro'ah dan Pujirahayu (2025) menekankan bahwa pendekatan komunikatif dan partisipatif dapat mengurangi resistensi serta meningkatkan keterlibatan anggota organisasi.

Penguatan kapasitas sumber daya manusia juga menjadi solusi penting dalam mengatasi hambatan inovasi kepemimpinan. Pelatihan dan pendampingan bagi guru serta tenaga kependidikan perlu dilakukan secara berkelanjutan agar mereka memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan perubahan. Botutihe et al. (2023) menjelaskan bahwa peningkatan kompetensi tenaga pendidik dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan baru dalam pendidikan. Upaya ini akan membantu menciptakan kesiapan yang lebih baik dalam menghadapi perubahan.

Pendekatan manajemen perubahan yang sistematis juga diperlukan untuk memastikan keberhasilan inovasi. Harahap et al. (2024) mengemukakan bahwa proses perubahan dapat dilakukan melalui tahapan yang terstruktur, mulai dari persiapan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Pendekatan ini membantu organisasi dalam mengelola perubahan secara lebih terarah dan mengurangi risiko kegagalan. Tahapan yang jelas akan memberikan panduan bagi pemimpin dalam mengimplementasikan inovasi secara efektif.

Pendekatan adaptif menjadi kunci dalam menghadapi dinamika tantangan pendidikan. Pemimpin perlu fleksibel dalam menyesuaikan strategi dengan kondisi yang ada. Umami dan Wahyudi(2025) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memberikan solusi melalui pendekatan yang kolaboratif serta responsif terhadap kebutuhan organisasi. Fleksibilitas dalam mengambil keputusan akan membantu pemimpin dalam menghadapi situasi yang berubah dengan cepat.

Tantangan dalam inovasi kepemimpinan tidak dapat dihindari, tetapi dapat dikelola melalui strategi yang tepat.

Hambatan yang muncul seharusnya menjadi peluang untuk melakukan perbaikan dan pengembangan. Solusi yang berbasis komunikasi, peningkatan kapasitas, serta manajemen perubahan yang sistematis akan mendukung keberhasilan transformasi pendidikan. Kepemimpinan yang adaptif dan responsif menjadi faktor utama dalam memastikan bahwa inovasi dapat memberikan dampak positif bagi peningkatan kualitas pendidikan.

1.3 Penutup

Penutup dari pembahasan mengenai transformasi pendidikan dan kepemimpinan inovatif menunjukkan bahwa perubahan dalam dunia pendidikan merupakan suatu keniscayaan yang harus dihadapi secara strategis dan terencana. Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam mengarahkan proses transformasi, mulai dari membangun visi, mengembangkan sumber daya manusia, hingga mengelola perubahan yang terjadi dalam organisasi pendidikan. Pemimpin yang inovatif tidak hanya mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan globalisasi, tetapi juga mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Berbagai tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sarana dan prasarana, serta kesiapan sumber daya manusia menjadi faktor yang perlu diantisipasi dengan pendekatan yang tepat. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi pendidikan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengelola dinamika tersebut secara efektif dan berkelanjutan. Berdasarkan hal tersebut, disarankan agar pemimpin pendidikan terus meningkatkan kompetensi

kepemimpinan, terutama dalam hal inovasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Pemimpin juga perlu mendorong budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan serta memberikan ruang partisipasi bagi seluruh anggota dalam proses pengembangan pendidikan. Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pendampingan perlu dilakukan secara konsisten agar tenaga pendidik mampu mengikuti perkembangan zaman. Selain itu, pemanfaatan teknologi harus dioptimalkan sebagai sarana pendukung pembelajaran dan manajemen pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan yang adaptif, visioner, dan inovatif diharapkan mampu membawa pendidikan menuju kualitas yang lebih baik serta relevan dengan kebutuhan masa depan.

Daftar Pustaka

- Asbari, M., & Novitasari, D. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Inovasi, dan Pembelajaran Organisasi terhadap Performa Individu dan Kelompok: Sebuah Kajian Literatur. *Journal of Information Systems and Management (JISMA)*, 3(6), 74–85.
- Baro'ah, S., & Pujirahayu, D. (2025). Tantangan dan Strategi Kepala Sekolah Perempuan dalam Memimpin Perubahan. *JURNAL PAI: Jurnal Kajian Pendidikan Agama Islam*, 4(1), 10–18.
- Botutihe, P., Masaong, A. K., & Marhawati, B. (2023). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penerapan Kurikulum Merdeka sekolah dasar. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 6424–6436.
- Fauzi, I. (2024). MEMBANGUN TIM UNGGUL: STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN. *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan*, 17(2).
- Hakim, L. (2024). Strategi Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial*, 3(3), 177–181.
- Harahap, J., Dahlena Nasution, M., Wulandari, S. U., Pulungan, Y. K., Wildan, M., Harahap, F. A., & Nasution, I. (2024). Manajemen Perubahan dalam Organisasi Pendidikan Menurut Kurt Lewin Ditinjau dari Tantangan dan Strategi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8, 25856–25859.
- Hasra, H., Asyarah, W. N., & Azainil, A. (2024).

Kepemimpinan profesionalisme kepala sekolah berbasis servant leadership dalam perkembangan manajemen mutu pendidikan. *Journal of Education Research*, 5(3), 4168–4176.

Hayati, R., Armanto, D., & Kartika, Y. (2023). Kepemimpinan pendidikan. *Jurnal Manajemen Dan Budaya*, 3(2), 32–43.

Hidayat, S., & Dimiyati, D. (2023). Peran Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Sekolah Dasar. *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(2), 167–182.

Hikmah, N. A., Putri, W. M., Zahraningrum, A., Pratama, C. D., Aprilia, S., & Sari, A. K. P. (2025). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Pendidikan di SD Negeri Sakerta Barat. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(02), 407–422.

Huda, C. M., Khusniah, A. S., Nugroho, M., & Pranata, B. W. (2025). Inovasi Manajemen Kepemimpinan Pendidikan dalam Menghadapi Tantangan Society 5.0 melalui Transformasi Digital dan Penguatan Karakter. *Journal Educatione*, 2(2).

Indrawan, I., & Khairudin, F. (2024). Kepemimpinan Dalam Organisasi Pendidikan. *QOUBA: Jurnal Pendidikan*, 1(2), 67–78.

Khoiri, A. (2024). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Akademika: Jurnal Keagamaan Dan Pendidikan*, 20(1), 62–71.

Mareta, I. (2022). Kepemimpinan Inovatif Dalam Pendidikan: Peningkatan Mutu Pendidikan Lewat Kepemimpinan Inovatif. *Eduscope: Jurnal Pendidikan, Pembelajaran, Dan Teknologi*, 7(2), 1–10.

Marzuki, M., Zulfikar, Z., & Suharyati, H. (2023).

TRANSFORMASI DIGITAL DAN BUDAYA
PENDIDIKAN: ANALISIS BIBLIOMETRIK. *Jurnal
Administrasi Pendidikan*, 20(2), 257–264.

- Mubarok, A. S., Bakker, C., Hamzali, S., Yulianti, S. D., & Rifky, S. (2024). Analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap pembentukan karakter sosial siswa. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(2), 18829–18842.
- Mustaghfirin, A., Fikri, M. K., Diansyah, N., Sidik, F., Hidayatullah, M., & Fatoni, T. (2025). Menciptakan Lingkungan Inovatif Melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Social Science Academic*, 3(1), 53–64.
- Nashrullah, M., Rahman, S., Majid, A., & Hariyati, N. (2025). Transformasi digital dalam pendidikan Indonesia: Analisis kebijakan dan implikasinya terhadap kualitas pembelajaran. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 52–59.
- Oktarina, W., Desmita, V., Mukharromah, F., Hanoselina, Y., & Syafril, R. (2025). Kepemimpinan inovatif dalam dunia pendidikan, analisis peran Nadiem Makarim dalam transformasi pendidikan Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan* | E-ISSN: 3062-7788, 2(1), 188–198.
- Oktaviani, R. (2024). Integrasi teknologi deep learning dalam pembelajaran pendidikan agama Islam di era digital. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1(1), 61–67.
- Putri, S. R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Sukma: Jurnal Pendidikan*, 8(1), 1–19.
- Safitri, Y. D., Karomi, I., & Faridl, A. (2024). Dampak globalisasi terhadap moralitas remaja di tengah revolusi digital. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik, Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah* | 199

1(4), 72–80.

- Suparman, M. F., & Rusdiyanto, M. (2023). The Kepemimpinan Inovasi dan Transformasi dalam Konteks Pendidikan Islam, Studi Kasus Pendidikan Dai di Ma'had Aly Ki Bagus Hadikusumo Sukoharjo. *At Turots: Jurnal Pendidikan Islam*, 1223–1239.
- Suryana, C., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan konsep merdeka belajar di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 7317–7326.
- Umami, S., & Wahyudi, K. (2025). Strategi kepemimpinan transformasional dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka belajar di sekolah. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(3), 3550–3559.
- Zefrizen, A., & Suwadi, S. (2023). Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Pemangku Kebijakan di Era Society 5.0 (Studi: Pendidikan Agama Islam). *Jurnal Basicedu*, 7(6).

Profil Penulis



Komalawati, S.Pd mahasiswa Program Magister Manajemen Pendidikan Universitas Bina Bangsa Serang dengan konsentrasi Kepemimpinan Pendidikan. lahir di Serang pada tanggal 14 November 1989. Ayah bernama Ihwanudin dan ibu bernama Samiyah. Riwayat pendidikan SD lulus tahun 2003, MTs /sederajat lulus tahun 2005,

MAN lulus Tahun 2008.

Untuk memantapkan prinsip hidup dalam mencapai cita-cita dan harapan, penulis melanjutkan pendidikan strata satu (S-1) lulus tahun 2012 sebagai penunjang dan pengembangan ilmu. Penulis mengabdikan di bidang pendidikan terhitung tahun 2012 sampai sekarang sebagai implementasi dan pengembangan ilmu yang penulis peroleh. Alhamdulillah kini penulis sudah menikah dengan suami bernama Irwan Asmatuji dan sudah dikaruniai 2 (dua) anak perempuan. Disela-sela aktivitas, penulis tetap menjalankan atau melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai seorang pendidik sekaligus komitmen terhadap keluarga.

Dengan segala lintasan doa serta dukungan/ motivasi baik material, moral, maupun spiritual dari orang tercinta dan mencintai, orang terkasih dan mengasihi, penulis melaksanakan tugas serta kewajiban dengan segala ridho Allah SWT. Mudah mudahan setelah penulis menempuh Program Pendidikan Pascasarjana (S-2) Program

***Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teknologi Strategi
Supervisi Dan Evaluasi Untuk Transformasi Sekolah | 201***

Studi Magister pendidikan, keinginan dan cita-cita tujuan dapat tercapai sesuai dengan harapan, impian yang telah tertanam selama ini menjadi kenyataan. Aamiin ya Robbal Aalamiin.

Apabila Bapak/Ibu mengalami kendala dalam pengisian kuesioner, Bapak/Ibu dapat menghubungi peneliti melalui email Komalawati, S.Pd1411@gmail.com. Atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Bab 8. MODEL KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DI ERA DIGITAL

Ane Herlina, S.Pd
Universitas Bina Bangsa

1.1 Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital dalam beberapa tahun terakhir telah membawa perubahan yang sangat signifikan dalam berbagai sektor kehidupan, termasuk pendidikan. Perubahan tersebut tidak hanya terlihat pada penggunaan perangkat teknologi dalam proses pembelajaran, tetapi juga pada cara lembaga pendidikan dikelola serta bagaimana kebijakan diambil. Dunia pendidikan yang sebelumnya banyak mengandalkan pendekatan konvensional kini mulai beralih ke sistem yang lebih fleksibel, adaptif, dan berbasis teknologi. Transformasi ini mendorong lahirnya berbagai inovasi, seperti penggunaan platform pembelajaran daring, sistem manajemen sekolah berbasis digital, serta pemanfaatan data sebagai dasar pengambilan keputusan. Kondisi tersebut menuntut adanya perubahan cara pandang terhadap pendidikan, terutama dalam hal kepemimpinan yang tidak lagi bersifat tradisional, melainkan harus mampu mengikuti dinamika perkembangan zaman.

Transformasi sistem pembelajaran menjadi salah satu aspek yang paling terlihat dalam era digital. Kegiatan belajar mengajar tidak lagi terbatas pada ruang kelas fisik, melainkan dapat dilakukan melalui berbagai platform digital yang memungkinkan interaksi antara guru dan siswa berlangsung secara virtual. Proses ini memberikan peluang yang besar bagi peningkatan akses pendidikan, namun di sisi lain juga menghadirkan tantangan baru, terutama dalam hal kesiapan sumber daya manusia. Perubahan tersebut turut memengaruhi sistem manajemen pendidikan, di mana pengelolaan administrasi, evaluasi pembelajaran, hingga komunikasi antar pihak dalam lembaga pendidikan kini banyak dilakukan secara digital. Dalam situasi ini, peran pemimpin pendidikan menjadi semakin penting karena mereka dituntut untuk mampu mengarahkan, mengelola, dan mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam mencapai tujuan pendidikan.

Perubahan peran pemimpin pendidikan di era digital tidak dapat dihindari. Pemimpin tidak lagi hanya berfungsi sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu mendorong inovasi dan menciptakan lingkungan belajar yang adaptif terhadap teknologi. Kemampuan dalam memahami dan memanfaatkan teknologi menjadi salah satu kompetensi utama yang harus dimiliki oleh pemimpin pendidikan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan di era digital menuntut adanya kemampuan dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam strategi organisasi serta mendorong kolaborasi yang lebih luas di antara anggota organisasi (Zai et al., 2024). Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan tidak hanya berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga pada

pengelolaan sistem berbasis teknologi yang semakin kompleks.

Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa penerapan teknologi di sekolah sudah mulai berkembang, meskipun belum merata. Banyak lembaga pendidikan telah memanfaatkan Learning Management System (LMS), aplikasi pembelajaran daring, serta sistem administrasi berbasis digital untuk mendukung kegiatan operasional. Guru mulai menggunakan berbagai media digital untuk menyampaikan materi, sementara kepala sekolah berupaya mengelola data dan informasi secara lebih sistematis. Namun, implementasi tersebut sering kali masih bersifat parsial dan belum terintegrasi secara menyeluruh. Dalam beberapa kasus, penggunaan teknologi hanya sebatas memenuhi tuntutan situasi tanpa disertai dengan perencanaan yang matang. Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi digital dalam pendidikan masih berada dalam tahap transisi dan membutuhkan penguatan dari sisi kepemimpinan.

Perubahan pola kerja guru dan kepala sekolah juga menjadi bagian penting dalam konteks fenomena ini. Guru tidak hanya dituntut untuk menguasai materi pembelajaran, tetapi juga harus mampu menggunakan teknologi sebagai media pengajaran yang efektif. Sementara itu, kepala sekolah harus mampu mengoordinasikan berbagai aktivitas yang melibatkan teknologi, mulai dari perencanaan pembelajaran hingga evaluasi kinerja. Tugas tersebut menjadi semakin kompleks karena melibatkan berbagai aspek yang saling berkaitan. Penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang efektif dalam era digital sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola perubahan serta membangun komunikasi yang baik melalui

media digital (Fitriah et al., 2025). Hal ini mengindikasikan bahwa keberhasilan implementasi teknologi tidak hanya bergantung pada ketersediaan fasilitas, tetapi juga pada kualitas kepemimpinan yang mampu mengarahkan penggunaan teknologi secara optimal.

Tantangan adaptasi terhadap digitalisasi masih menjadi permasalahan yang cukup dominan di berbagai lembaga pendidikan. Tidak semua tenaga pendidik memiliki tingkat literasi digital yang memadai, sehingga penggunaan teknologi sering kali tidak maksimal. Beberapa guru mengalami kesulitan dalam mengoperasikan perangkat digital, sementara sebagian lainnya belum terbiasa dengan metode pembelajaran berbasis teknologi. Kondisi ini diperparah dengan kurangnya pelatihan dan pendampingan yang memadai dari pihak manajemen sekolah. Di sisi lain, kepala sekolah juga menghadapi tantangan dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam sistem manajemen yang sudah ada. Situasi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan digitalisasi dan kesiapan sumber daya manusia. Penelitian lain mengungkapkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun budaya organisasi yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan (Patodingan et al., 2024).

Topik mengenai kepemimpinan pendidikan di era digital menjadi penting untuk dikaji karena berkaitan langsung dengan kualitas pendidikan yang dihasilkan. Pemimpin yang mampu mengelola teknologi dengan baik akan memberikan dampak positif terhadap proses pembelajaran maupun manajemen lembaga pendidikan secara keseluruhan. Sebaliknya, ketidakmampuan dalam

mengadaptasi teknologi dapat menghambat perkembangan lembaga pendidikan dan menurunkan kualitas layanan yang diberikan. Oleh karena itu, diperlukan model kepemimpinan yang tidak hanya adaptif, tetapi juga inovatif dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Penelitian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan yang berbasis digital mampu meningkatkan efektivitas organisasi serta mendorong terciptanya lingkungan belajar yang lebih dinamis(Zai et al., 2024)

Kebutuhan akan kepemimpinan yang adaptif dan inovatif semakin mendesak seiring dengan pesatnya perkembangan teknologi. Pemimpin pendidikan harus mampu membaca perubahan yang terjadi serta meresponsnya dengan strategi yang tepat. Kemampuan ini tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga dengan kemampuan dalam membangun visi, menginspirasi anggota organisasi, serta menciptakan budaya kerja yang kolaboratif. Dampak teknologi terhadap kualitas pendidikan juga tidak dapat diabaikan. Penggunaan teknologi yang tepat dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran, memperluas akses pendidikan, serta mempermudah proses evaluasi. Namun, jika tidak dikelola dengan baik, teknologi justru dapat menimbulkan berbagai permasalahan baru, seperti ketergantungan pada perangkat digital atau menurunnya interaksi sosial dalam pembelajaran.

Kesenjangan kompetensi digital di lembaga pendidikan menjadi salah satu alasan utama mengapa topik ini perlu dikaji secara mendalam. Tidak semua lembaga memiliki sumber daya yang sama dalam hal teknologi maupun kemampuan sumber daya manusia. Perbedaan ini menyebabkan adanya ketimpangan dalam kualitas

pendidikan yang dihasilkan. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang sistematis untuk meningkatkan kompetensi digital, baik bagi guru maupun pemimpin pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi digital harus dilakukan secara berkelanjutan agar mampu mengikuti perkembangan teknologi yang terus berubah (Harmonika, 2024). Hal ini menegaskan bahwa transformasi digital dalam pendidikan tidak dapat dilakukan secara instan, melainkan membutuhkan proses yang terencana dan berkesinambungan.

Kondisi pendidikan saat ini tidak dapat dilepaskan dari pengaruh revolusi industri 4.0 dan konsep society 5.0 yang menekankan pada integrasi antara teknologi dan kehidupan manusia. Dalam konteks ini, pendidikan dituntut untuk mampu menghasilkan sumber daya manusia yang tidak hanya memiliki kemampuan akademik, tetapi juga kompetensi digital yang memadai. Digitalisasi menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari sistem pendidikan modern, sehingga setiap lembaga pendidikan harus mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut. Perubahan paradigma kepemimpinan pendidikan menjadi salah satu konsekuensi dari kondisi ini. Pemimpin tidak lagi cukup hanya mengandalkan pengalaman dan intuisi, tetapi juga harus mampu memanfaatkan data dan teknologi dalam pengambilan keputusan.

Relevansi topik ini dengan perkembangan pendidikan masa kini semakin jelas ketika melihat berbagai kebijakan yang mendorong digitalisasi dalam pendidikan. Pemerintah dan berbagai lembaga pendidikan telah mengembangkan berbagai program untuk mendukung penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Namun, keberhasilan program tersebut sangat bergantung pada

kemampuan pemimpin dalam mengimplementasikannya di tingkat lembaga. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan arah dan keberhasilan transformasi digital dalam pendidikan.

Penulisan ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam mengenai model kepemimpinan pendidikan di era digital dengan mengaitkan antara teori dan praktik yang terjadi di lapangan. Analisis dilakukan dengan mengacu pada berbagai teori kepemimpinan dan manajemen pendidikan serta didukung oleh data empiris yang relevan. Melalui kajian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana kepemimpinan pendidikan dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi serta bagaimana implementasinya dalam konteks nyata.

Pembahasan ini juga bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai penerapan kepemimpinan digital dalam lembaga pendidikan, sehingga dapat menjadi referensi bagi para praktisi pendidikan dalam mengembangkan strategi yang lebih efektif. Dengan adanya pemahaman yang baik mengenai model kepemimpinan yang sesuai dengan era digital, diharapkan lembaga pendidikan dapat meningkatkan kualitas pengelolaan serta mampu menghadapi berbagai tantangan yang muncul di masa depan.

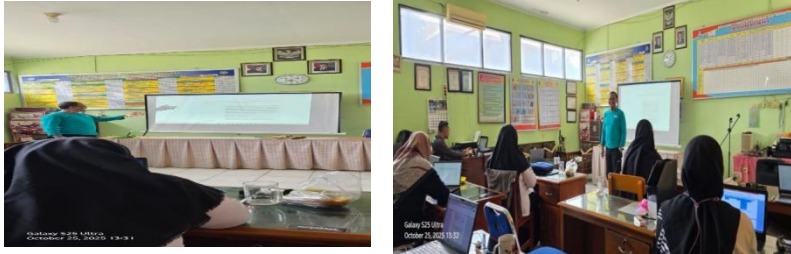
1.2 Isi Pembahasan

1.2.1 Data dan Fakta Nyata di Lapangan

Perubahan dalam dunia pendidikan saat ini semakin terlihat seiring berkembangnya teknologi digital yang memengaruhi berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan. Aktivitas pembelajaran tidak lagi sepenuhnya mengandalkan metode konvensional, melainkan mulai bergeser menuju pendekatan yang lebih modern dan berbasis teknologi. Proses tersebut berjalan secara bertahap dan menunjukkan variasi di setiap lembaga pendidikan. Ada sekolah yang sudah mampu mengintegrasikan teknologi secara cukup baik, namun ada pula yang masih berada pada tahap awal penerapan. Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi digital dalam pendidikan masih terus berlangsung dan membutuhkan penyesuaian dari berbagai pihak yang terlibat (Zhu et al., 2025).

Pemanfaatan teknologi dalam kegiatan pembelajaran menjadi salah satu indikator utama dari perubahan tersebut. Guru mulai menggunakan berbagai media digital untuk mendukung penyampaian materi, seperti platform pembelajaran daring, video pembelajaran, serta aplikasi interaktif. Materi yang disampaikan menjadi lebih beragam dan tidak lagi terbatas pada buku teks. Siswa pun memiliki kesempatan untuk mengakses informasi secara lebih luas melalui perangkat digital yang mereka miliki. Situasi ini mendorong keterlibatan siswa dalam proses belajar menjadi lebih aktif, karena mereka tidak hanya menerima informasi, tetapi juga dapat mengeksplorasi materi secara mandiri. Penerapan teknologi dalam pembelajaran seperti ini terbukti mampu

meningkatkan kualitas pengalaman belajar apabila didukung oleh strategi yang tepat (Zai et al., 2024).



Gambar 4. Pemanfaatan Teknologi sebagai bentuk pengembangan digitalisasi

Penggunaan teknologi tidak hanya terbatas pada proses pembelajaran, tetapi juga merambah pada sistem administrasi pendidikan. Kegiatan administrasi yang sebelumnya dilakukan secara manual kini mulai beralih ke sistem berbasis digital. Data kehadiran siswa, penilaian hasil belajar, hingga laporan akademik dapat diolah melalui aplikasi yang terintegrasi. Proses ini dinilai lebih efisien karena memudahkan pengelolaan data serta mempercepat akses informasi. Pihak sekolah dapat memantau perkembangan siswa secara lebih sistematis, sehingga keputusan yang diambil menjadi lebih terarah. Penerapan sistem administrasi digital juga berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas manajemen pendidikan secara keseluruhan (Fitriah et al., 2025).

Aktivitas guru dan siswa turut mengalami perubahan yang cukup signifikan. Guru tidak lagi hanya berperan sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai fasilitator yang mengarahkan siswa dalam memanfaatkan teknologi untuk belajar. Interaksi antara guru dan siswa

tidak hanya terjadi di dalam kelas, tetapi juga melalui media digital yang memungkinkan komunikasi berlangsung di luar jam pelajaran. Siswa menjadi lebih terbiasa mengerjakan tugas secara daring, berdiskusi melalui platform digital, serta mencari referensi tambahan melalui internet. Pola pembelajaran seperti ini menunjukkan adanya pergeseran menuju sistem yang lebih fleksibel dan adaptif terhadap perkembangan teknologi (Zhu et al., 2025).

Hasil pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa penerapan teknologi di sekolah sudah mulai menjadi bagian dari aktivitas sehari-hari, meskipun belum sepenuhnya optimal. Guru menggunakan platform digital untuk membagikan materi dan tugas, sementara pihak manajemen sekolah memanfaatkan sistem informasi untuk mengelola data akademik. Penggunaan teknologi tersebut masih bersifat terbatas dan belum terintegrasi secara menyeluruh dalam sistem pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital masih berada dalam tahap pengembangan dan memerlukan penguatan dari sisi manajemen (Zai et al., 2024).

Pengalaman penggunaan teknologi di sekolah memperlihatkan adanya perbedaan tingkat kesiapan antar lembaga. Sekolah yang memiliki fasilitas memadai cenderung lebih mudah dalam mengimplementasikan teknologi secara efektif. Sebaliknya, sekolah dengan keterbatasan sarana menghadapi berbagai hambatan dalam penerapannya. Perbedaan ini menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan, tetapi juga oleh kesiapan infrastruktur dan sumber daya manusia yang tersedia (Patodingan et al., 2024).

Peran kepala sekolah dalam proses digitalisasi menjadi faktor yang sangat menentukan. Kepala sekolah yang memiliki pemahaman terhadap teknologi mampu mengarahkan penggunaan teknologi secara lebih terstruktur dan efektif. Mereka berupaya menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi serta memberikan kesempatan bagi guru untuk mengembangkan kemampuan digital. Kepemimpinan yang adaptif terhadap perubahan teknologi mampu mendorong peningkatan kualitas pembelajaran serta memperkuat manajemen sekolah (Prianti et al., 2025). Pemimpin tidak hanya bertugas mengelola, tetapi juga menjadi penggerak utama dalam menciptakan perubahan yang relevan dengan perkembangan zaman.

Di sisi lain, berbagai kendala masih ditemukan dalam praktik di lapangan. Sebagian guru mengalami kesulitan dalam menggunakan perangkat dan aplikasi digital, terutama bagi mereka yang belum terbiasa dengan teknologi. Keterbatasan akses internet juga menjadi hambatan yang sering muncul, sehingga pelaksanaan pembelajaran berbasis digital tidak dapat berjalan secara maksimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi digital dalam pendidikan masih membutuhkan dukungan yang lebih luas agar dapat berjalan secara efektif (Harmonika, 2024).

Permasalahan lain yang cukup menonjol adalah rendahnya tingkat literasi digital di kalangan tenaga pendidik. Tidak semua guru memiliki kemampuan yang memadai dalam memanfaatkan teknologi sebagai media pembelajaran. Hal ini berdampak pada kurang optimalnya penggunaan teknologi dalam proses belajar mengajar. Teknologi yang seharusnya dapat meningkatkan kualitas pembelajaran justru belum dimanfaatkan secara maksimal

karena keterbatasan kemampuan pengguna (Zhu et al., 2025).

Keterbatasan pelatihan juga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kondisi tersebut. Program pelatihan yang tersedia belum sepenuhnya mampu menjangkau seluruh tenaga pendidik dan belum dilakukan secara berkelanjutan. Guru yang tidak mendapatkan pelatihan yang memadai cenderung mengalami kesulitan dalam mengembangkan keterampilan digital mereka. Situasi ini menyebabkan penggunaan teknologi hanya sebatas pada fungsi dasar tanpa eksplorasi yang lebih mendalam (Fitriah et al., 2025).

Proses adaptasi terhadap digitalisasi juga belum berjalan secara optimal. Perubahan dari sistem konvensional menuju sistem digital memerlukan waktu serta kesiapan dari seluruh pihak yang terlibat. Sebagian tenaga pendidik masih merasa kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut, sehingga implementasi teknologi berjalan secara lambat. Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga dengan perubahan pola pikir dan budaya kerja dalam organisasi pendidikan (Patodingan et al., 2024).

Keterbatasan fasilitas menjadi kendala lain yang cukup signifikan. Tidak semua sekolah memiliki perangkat teknologi yang memadai maupun akses internet yang stabil. Hal ini menyebabkan adanya kesenjangan dalam penerapan teknologi antara satu lembaga dengan lembaga lainnya. Perbedaan kondisi tersebut berdampak pada kualitas pembelajaran yang dihasilkan. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang lebih merata dalam menyediakan fasilitas

pendukung agar transformasi digital dapat berjalan secara optimal di seluruh lembaga pendidikan (Harmonika, 2024).

Sebagai bentuk penguatan terhadap data yang telah dipaparkan, dokumentasi visual menjadi bagian penting dalam menggambarkan kondisi nyata di lapangan. Foto yang menunjukkan aktivitas pembelajaran berbasis digital dapat memberikan gambaran konkret mengenai implementasi teknologi di sekolah.

Contoh caption akademik:



Gambar 1 menunjukkan proses pembelajaran di kelas yang memanfaatkan teknologi digital, di mana guru menggunakan proyektor dan platform Learning Management System (LMS) untuk menyampaikan materi. Siswa terlihat mengakses bahan ajar melalui perangkat masing-masing, sehingga interaksi pembelajaran berlangsung lebih aktif dan partisipatif.

Keberadaan bukti visual tersebut membantu memperjelas kondisi yang terjadi di lapangan serta memperkuat analisis yang dilakukan. Dokumentasi ini dapat menjadi dasar dalam mengevaluasi sejauh mana teknologi telah diterapkan dalam proses pendidikan serta bagaimana dampaknya terhadap kualitas pembelajaran.

Secara keseluruhan, data dan fakta yang ditemukan menunjukkan bahwa penerapan teknologi digital dalam pendidikan telah mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan manajemen memberikan dampak positif, meskipun belum sepenuhnya optimal. Berbagai kendala yang muncul, seperti keterbatasan kompetensi, kurangnya pelatihan, serta minimnya fasilitas, menjadi tantangan yang perlu diatasi. Dalam kondisi seperti ini, peran kepemimpinan menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa transformasi digital dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

1.2.2 Landasan Teori

Perkembangan pendidikan di era digital tidak dapat dilepaskan dari perubahan cara pandang terhadap fungsi, pengelolaan, dan kepemimpinan dalam lembaga pendidikan. Teknologi menghadirkan dinamika baru yang menuntut adanya penyesuaian dalam berbagai aspek, mulai dari proses pembelajaran hingga sistem manajemen. Oleh karena itu, pemahaman terhadap landasan teori menjadi penting sebagai dasar dalam menganalisis fenomena yang terjadi di lapangan. Teori-teori yang digunakan tidak hanya menjelaskan konsep dasar, tetapi juga memberikan arah dalam memahami perubahan yang berlangsung secara lebih sistematis.

A. Teori Landasan Pendidikan

Pendidikan pada dasarnya memiliki fungsi utama dalam membentuk kualitas sumber daya manusia agar mampu menghadapi tantangan zaman. Dalam konteks era

digital, fungsi tersebut mengalami perluasan karena pendidikan tidak lagi hanya berfokus pada transfer pengetahuan, melainkan juga pada pengembangan keterampilan berpikir kritis, literasi digital, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan. Peserta didik diharapkan tidak hanya menjadi pengguna teknologi, tetapi juga mampu memanfaatkannya secara produktif dan bertanggung jawab. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan memiliki peran strategis dalam mempersiapkan individu agar mampu hidup di tengah masyarakat yang semakin terdigitalisasi (Zhu et al., 2025).

Perubahan paradigma pendidikan juga terlihat dari pergeseran pendekatan pembelajaran yang semula berpusat pada guru menjadi lebih berorientasi pada siswa. Siswa diberikan ruang yang lebih luas untuk aktif dalam proses belajar, sementara guru berperan sebagai fasilitator yang membimbing dan mengarahkan. Teknologi menjadi salah satu sarana yang mendukung perubahan tersebut, karena memungkinkan terjadinya interaksi yang lebih fleksibel serta akses informasi yang lebih luas. Paradigma ini menekankan pentingnya pembelajaran yang bersifat kolaboratif, kreatif, dan kontekstual sesuai dengan kebutuhan zaman (Zai et al., 2024).

B. Teori Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan di era digital mengalami transformasi yang cukup signifikan, terutama dalam hal penggunaan teknologi sebagai alat bantu dalam pengelolaan organisasi. Manajemen berbasis teknologi memungkinkan proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dilakukan secara lebih efektif dan efisien. Sistem informasi manajemen

pendidikan menjadi salah satu contoh penerapan teknologi yang dapat membantu dalam pengelolaan data serta pengambilan keputusan. Data yang tersimpan secara digital dapat diakses dengan cepat dan digunakan sebagai dasar dalam menentukan kebijakan yang tepat (Fitriah et al., 2025).

Efektivitas organisasi pendidikan juga dipengaruhi oleh kemampuan dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam sistem kerja. Lembaga pendidikan yang mampu memanfaatkan teknologi secara optimal cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan yang masih menggunakan sistem konvensional. Penggunaan teknologi tidak hanya mempercepat proses administrasi, tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan lembaga. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan yang berbasis teknologi dapat menjadi solusi dalam menghadapi kompleksitas tantangan di era digital (Patodingan et al., 2024).

C. Teori Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan pendidikan memiliki peran penting dalam menentukan arah dan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Dalam konteks era digital, konsep kepemimpinan mengalami perkembangan yang menekankan pada kemampuan dalam mengelola perubahan serta mendorong inovasi. Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang relevan, karena menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, serta menciptakan visi yang jelas bagi organisasi. Pemimpin transformasional mampu menggerakkan anggota organisasi untuk mencapai

tujuan bersama melalui perubahan yang positif (Prianti et al., 2025).

Kepemimpinan instruksional juga menjadi bagian penting dalam pengelolaan pendidikan, karena berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran. Pemimpin yang menerapkan pendekatan ini akan lebih terlibat dalam proses pembelajaran, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Dalam era digital, kepemimpinan instruksional tidak hanya berkaitan dengan metode pembelajaran, tetapi juga dengan pemanfaatan teknologi sebagai sarana untuk meningkatkan efektivitas proses belajar. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin pendidikan harus memiliki pemahaman yang baik terhadap aspek pedagogis sekaligus teknologi (Harmonika, 2024).

D. Teori Teknologi Pendidikan

Teknologi pendidikan merupakan bidang yang mengkaji penggunaan teknologi dalam mendukung proses pembelajaran. Konsep *digital learning* menekankan pada penggunaan media digital sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Pembelajaran digital memungkinkan siswa untuk belajar secara fleksibel, baik dari segi waktu maupun tempat. Selain itu, teknologi juga memberikan kesempatan untuk mengembangkan metode pembelajaran yang lebih inovatif dan interaktif (Zhu et al., 2025).

Integrasi teknologi dalam pendidikan tidak hanya berkaitan dengan penggunaan perangkat, tetapi juga dengan bagaimana teknologi tersebut dimanfaatkan secara efektif dalam mendukung tujuan pembelajaran. Guru perlu memiliki kemampuan dalam merancang pembelajaran yang

memanfaatkan teknologi secara optimal, sehingga dapat meningkatkan keterlibatan siswa. Integrasi yang baik antara teknologi dan pedagogi akan menghasilkan proses pembelajaran yang lebih bermakna serta sesuai dengan kebutuhan peserta didik di era digital (Zai et al., 2024).

Landasan teori yang telah dipaparkan menjadi dasar penting dalam memahami fenomena kepemimpinan pendidikan di era digital. Teori-teori tersebut memberikan kerangka konseptual yang dapat digunakan untuk menganalisis praktik yang terjadi di lapangan, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif.

1.2.3 Model Kepemimpinan Pendidikan di Era Digital

Perkembangan teknologi telah mendorong munculnya berbagai model kepemimpinan yang disesuaikan dengan kebutuhan era digital. Model-model tersebut tidak hanya menekankan pada aspek manajerial, tetapi juga pada kemampuan dalam mengelola teknologi dan inovasi.

A. Kepemimpinan Transformasional Digital

Kepemimpinan transformasional digital merupakan pengembangan dari konsep kepemimpinan transformasional yang mengintegrasikan teknologi dalam praktik kepemimpinan. Pemimpin dengan pendekatan ini berperan dalam mendorong perubahan serta menciptakan inovasi di lingkungan pendidikan. Mereka mampu memanfaatkan teknologi sebagai alat untuk meningkatkan efektivitas organisasi serta memperkuat kolaborasi antar

anggota. Inovasi yang dihasilkan tidak hanya berkaitan dengan pembelajaran, tetapi juga dengan sistem manajemen yang lebih modern (Zai et al., 2024).

B. Distributed Leadership

Model kepemimpinan terdistribusi menekankan pada pentingnya kolaborasi dalam pengelolaan organisasi pendidikan. Kepemimpinan tidak hanya berada pada satu individu, tetapi dibagi kepada berbagai pihak yang memiliki peran dalam organisasi. Pendekatan ini memungkinkan terjadinya pengambilan keputusan yang lebih partisipatif serta mendorong keterlibatan seluruh anggota dalam proses pengelolaan. Dalam era digital, kolaborasi dapat dilakukan dengan lebih mudah melalui penggunaan teknologi yang mendukung komunikasi dan koordinasi (Prianti et al., 2025).

C. Instructional Leadership Digital

Kepemimpinan instruksional digital berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran melalui pemanfaatan teknologi. Pemimpin berperan dalam memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan secara efektif serta sesuai dengan tujuan pendidikan. Penggunaan media digital menjadi salah satu strategi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, karena dapat memberikan pengalaman belajar yang lebih menarik dan interaktif. Pendekatan ini menuntut pemimpin untuk memiliki pemahaman yang baik terhadap proses pembelajaran serta teknologi yang digunakan (Harmonika, 2024).

D. Adaptive Leadership

Kepemimpinan adaptif menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menghadapi perubahan yang cepat dan tidak terduga. Dalam era digital, perubahan terjadi dengan sangat cepat sehingga pemimpin harus mampu menyesuaikan strategi yang digunakan. Fleksibilitas menjadi kunci utama dalam menghadapi dinamika tersebut. Pemimpin yang adaptif mampu mengidentifikasi peluang serta mengatasi tantangan yang muncul akibat perkembangan teknologi (Zhu et al., 2025).

E. Sustainable Leadership

Kepemimpinan berkelanjutan menekankan pada pentingnya menjaga keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang. Pemimpin tidak hanya fokus pada pencapaian jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan sistem yang mampu bertahan dalam menghadapi perubahan. Integrasi teknologi dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan, sehingga dapat memberikan dampak yang positif bagi organisasi. Pendekatan ini menunjukkan bahwa transformasi digital harus dilakukan secara terencana dan berkesinambungan (Patodingan et al., 2024).

1.2.4 Analisis dan Interpretasi

Kesesuaian antara fakta di lapangan dengan teori yang telah dipaparkan menunjukkan adanya hubungan yang cukup erat, meskipun belum sepenuhnya selaras. Beberapa praktik yang dilakukan di sekolah sudah mencerminkan penerapan teori kepemimpinan digital,

seperti penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan manajemen. Namun, masih terdapat kesenjangan yang cukup signifikan, terutama dalam hal kompetensi sumber daya manusia serta ketersediaan fasilitas. Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi teori masih memerlukan penyesuaian agar dapat berjalan secara optimal.

Peran pemimpin pendidikan menjadi sangat penting dalam mengatasi kesenjangan tersebut. Pemimpin diharapkan mampu menjadi inovator yang menciptakan berbagai terobosan dalam penggunaan teknologi. Mereka juga berperan sebagai penggerak perubahan yang mendorong seluruh anggota organisasi untuk beradaptasi dengan perkembangan yang terjadi. Pengambilan keputusan berbasis data menjadi salah satu aspek penting dalam kepemimpinan digital, karena memungkinkan pemimpin untuk menentukan kebijakan yang lebih tepat dan akurat (Fitriah et al., 2025).

Dampak kepemimpinan digital terhadap kualitas pembelajaran cukup signifikan. Penggunaan teknologi yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan keterlibatan siswa serta memperkaya metode pembelajaran. Di sisi lain, manajemen pendidikan juga menjadi lebih efektif karena didukung oleh sistem yang terintegrasi. Namun, jika tidak dikelola dengan baik, teknologi dapat menjadi beban tambahan bagi tenaga pendidik.

Berdasarkan analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan di era digital memerlukan pendekatan yang komprehensif dan adaptif. Pemimpin tidak hanya dituntut untuk memahami teknologi, tetapi juga mampu mengelola perubahan yang terjadi. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang berkelanjutan dalam meningkatkan kompetensi digital serta

menyediakan fasilitas yang memadai. Pendekatan ini diharapkan mampu menciptakan sistem pendidikan yang lebih efektif, inovatif, dan relevan dengan kebutuhan zaman.

1.3 Rangkuman

Pembahasan mengenai kepemimpinan pendidikan di era digital memperlihatkan adanya perubahan yang cukup nyata dalam praktik penyelenggaraan pendidikan. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa teknologi telah menjadi bagian dari aktivitas sehari-hari di lingkungan sekolah, baik dalam proses pembelajaran maupun dalam pengelolaan administrasi. Guru mulai memanfaatkan berbagai media digital untuk menyampaikan materi, sementara siswa terbiasa menggunakan perangkat teknologi untuk mengakses informasi dan menyelesaikan tugas. Sistem administrasi yang sebelumnya dilakukan secara manual kini beralih ke bentuk digital yang lebih terstruktur dan efisien. Meskipun demikian, penerapan teknologi tersebut belum sepenuhnya berjalan optimal dan masih menghadapi berbagai kendala yang memengaruhi efektivitasnya.

Kondisi di lapangan juga memperlihatkan adanya perbedaan tingkat kesiapan antar lembaga pendidikan dalam mengadopsi teknologi. Sekolah yang memiliki fasilitas memadai cenderung lebih mudah dalam mengimplementasikan sistem digital, sedangkan lembaga dengan keterbatasan sarana mengalami hambatan dalam pelaksanaannya. Kompetensi tenaga pendidik menjadi faktor yang cukup menentukan dalam keberhasilan penggunaan teknologi. Sebagian guru telah mampu memanfaatkan teknologi secara efektif, tetapi masih ada

yang mengalami kesulitan dalam mengoperasikan perangkat digital. Situasi ini menggambarkan bahwa transformasi digital dalam pendidikan belum berjalan merata dan masih membutuhkan penguatan dari berbagai aspek.

Permasalahan lain yang terlihat berkaitan dengan keterbatasan dalam pelatihan dan pendampingan penggunaan teknologi. Banyak tenaga pendidik belum memperoleh kesempatan untuk mengembangkan kemampuan digital secara optimal. Dampaknya, teknologi yang tersedia belum dimanfaatkan secara maksimal dalam mendukung proses pembelajaran. Adaptasi terhadap perubahan juga menjadi tantangan tersendiri, karena tidak semua pihak siap untuk beralih dari sistem konvensional ke sistem berbasis digital. Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga melibatkan perubahan pola pikir dan budaya kerja dalam organisasi pendidikan.

Dari sisi teori, landasan pendidikan di era digital menegaskan bahwa fungsi pendidikan tidak lagi terbatas pada penyampaian pengetahuan, melainkan juga pada pengembangan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan zaman. Pendidikan diarahkan untuk membentuk individu yang memiliki kemampuan berpikir kritis, kreatif, serta mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Paradigma pembelajaran mengalami pergeseran dari yang berpusat pada guru menjadi lebih berorientasi pada siswa. Siswa diberikan ruang untuk lebih aktif dalam proses belajar, sementara guru berfungsi sebagai fasilitator yang mendukung perkembangan peserta didik.

Teori manajemen pendidikan menunjukkan bahwa penggunaan teknologi dapat meningkatkan efektivitas

pengelolaan organisasi. Sistem berbasis digital memungkinkan proses administrasi dilakukan dengan lebih efisien serta mempermudah akses terhadap data yang dibutuhkan. Pengelolaan yang terstruktur dan berbasis data memberikan peluang bagi lembaga pendidikan untuk mengambil keputusan yang lebih tepat. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan yang terintegrasi dengan teknologi dapat mendukung terciptanya sistem yang lebih transparan dan akuntabel.

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, teori yang digunakan menekankan pentingnya peran pemimpin dalam mengelola perubahan serta mendorong inovasi. Kepemimpinan transformasional menempatkan pemimpin sebagai sosok yang mampu menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan instruksional menyoroti pentingnya keterlibatan pemimpin dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Kedua pendekatan ini menunjukkan bahwa pemimpin pendidikan tidak hanya bertanggung jawab terhadap aspek manajerial, tetapi juga terhadap proses pembelajaran yang berlangsung di dalam lembaga.

Teori teknologi pendidikan memberikan penekanan pada pentingnya integrasi teknologi dalam proses pembelajaran. Penggunaan media digital tidak hanya bertujuan untuk mempermudah penyampaian materi, tetapi juga untuk menciptakan pengalaman belajar yang lebih bermakna. Pembelajaran berbasis digital memungkinkan terjadinya interaksi yang lebih fleksibel serta memberikan akses yang lebih luas terhadap sumber belajar. Integrasi yang tepat antara teknologi dan pedagogi menjadi kunci dalam menciptakan pembelajaran yang efektif di era digital.

Berdasarkan landasan teori tersebut, berbagai model kepemimpinan pendidikan di era digital dapat diidentifikasi sebagai upaya dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi. Kepemimpinan transformasional digital menekankan pada kemampuan pemimpin dalam mendorong perubahan dan menciptakan inovasi melalui pemanfaatan teknologi. Pendekatan ini menunjukkan bahwa teknologi dapat menjadi alat yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi jika digunakan dengan strategi yang tepat.

Model kepemimpinan terdistribusi memberikan gambaran bahwa kepemimpinan tidak hanya terpusat pada satu individu, tetapi melibatkan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan. Kolaborasi antara guru, staf, dan pimpinan menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Teknologi berperan sebagai sarana yang mempermudah komunikasi dan koordinasi antar anggota organisasi, sehingga proses kerja menjadi lebih efisien.

Kepemimpinan instruksional digital menekankan pentingnya fokus pada kualitas pembelajaran. Pemimpin berperan dalam memastikan bahwa penggunaan teknologi benar-benar mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Pendekatan ini menuntut adanya pemahaman yang baik terhadap proses pembelajaran serta kemampuan dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam kegiatan belajar mengajar.

Kepemimpinan adaptif menunjukkan bahwa pemimpin harus mampu menghadapi perubahan yang terjadi dengan cepat dan fleksibel. Era digital ditandai dengan perkembangan yang sangat dinamis, sehingga pemimpin dituntut untuk mampu menyesuaikan strategi

yang digunakan sesuai dengan kondisi yang ada. Fleksibilitas dalam menghadapi perubahan menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam mengelola organisasi pendidikan.

Kepemimpinan berkelanjutan menekankan pada pentingnya menjaga keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang. Integrasi teknologi dilakukan secara bertahap dan disesuaikan dengan kebutuhan lembaga. Pendekatan ini menunjukkan bahwa transformasi digital memerlukan perencanaan yang matang dan pelaksanaan yang konsisten agar memberikan dampak yang berkelanjutan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat antara teori dan praktik yang terjadi di lapangan, meskipun belum sepenuhnya selaras. Beberapa lembaga pendidikan telah mampu menerapkan konsep kepemimpinan digital dengan baik, tetapi masih terdapat kesenjangan dalam hal kompetensi dan fasilitas. Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi teori masih membutuhkan penyesuaian agar dapat berjalan lebih efektif.

Peran pemimpin pendidikan menjadi sangat penting dalam menjembatani kesenjangan tersebut. Pemimpin diharapkan mampu menjadi inovator yang menciptakan berbagai terobosan dalam penggunaan teknologi. Mereka juga berfungsi sebagai penggerak perubahan yang mendorong seluruh anggota organisasi untuk beradaptasi dengan perkembangan yang terjadi. Kemampuan dalam mengambil keputusan berbasis data menjadi salah satu aspek yang perlu dimiliki oleh pemimpin di era digital, karena dapat membantu dalam menentukan kebijakan yang lebih tepat.

Dampak kepemimpinan digital terhadap praktik pendidikan terlihat dari meningkatnya kualitas pembelajaran serta efektivitas manajemen lembaga. Penggunaan teknologi yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan keterlibatan siswa serta memberikan pengalaman belajar yang lebih variatif. Di sisi lain, sistem manajemen berbasis digital mampu mempercepat proses administrasi serta meningkatkan akurasi data. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan teknologi dengan baik dapat memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan lembaga pendidikan.

Implikasi dari pembahasan ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi digital menjadi hal yang sangat penting bagi tenaga pendidik maupun pemimpin pendidikan. Pelatihan yang berkelanjutan perlu dilakukan agar kemampuan dalam menggunakan teknologi dapat terus meningkat. Penyediaan fasilitas yang memadai juga menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan. Dukungan dari berbagai pihak diperlukan untuk memastikan bahwa transformasi digital dapat berjalan merata di seluruh lembaga pendidikan.

Refleksi dari pembahasan ini mengarah pada pentingnya kesiapan seluruh komponen pendidikan dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Transformasi digital tidak hanya membutuhkan teknologi, tetapi juga kesiapan mental dan budaya kerja yang mendukung inovasi. Pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perkembangan teknologi. Mereka perlu mampu membangun komunikasi yang baik, memberikan motivasi, serta menciptakan budaya kerja yang kolaboratif.

Rekomendasi yang dapat diberikan berkaitan dengan perlunya penguatan dalam aspek pelatihan dan pengembangan kompetensi digital bagi tenaga pendidik. Program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan diharapkan mampu meningkatkan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi secara optimal. Integrasi teknologi dalam sistem pendidikan juga perlu dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan kondisi dan kebutuhan masing-masing lembaga. Pendekatan yang fleksibel dan adaptif menjadi kunci dalam memastikan bahwa transformasi digital dapat berjalan dengan efektif.

Pembahasan ini menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan di era digital memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan transformasi pendidikan. Fakta di lapangan menunjukkan adanya perkembangan yang cukup signifikan, meskipun masih terdapat berbagai tantangan yang perlu diatasi. Landasan teori memberikan arah dalam memahami perubahan yang terjadi, sementara analisis menunjukkan pentingnya peran pemimpin dalam mengelola perubahan tersebut. Dengan pendekatan yang tepat, transformasi digital diharapkan mampu memberikan dampak positif bagi kualitas pendidikan serta menjawab tuntutan perkembangan zaman.

1.4 Tugas

Soal Evaluasi

1. Jelaskan konsep kepemimpinan pendidikan di era digital dengan mengaitkan fungsi pendidikan dan perkembangan teknologi?

2. Uraikan perubahan paradigma pendidikan dari teacher centered ke student centered di era digital?
3. Jelaskan peran teknologi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran?
4. Analisis fungsi pendidikan dalam membentuk kompetensi digital peserta didik?
5. Jelaskan konsep manajemen pendidikan berbasis teknologi?
6. Bagaimana teknologi membantu efektivitas administrasi sekolah?
7. Analisis hubungan antara manajemen pendidikan dan transformasi digital?
8. Jelaskan pentingnya data dalam pengambilan keputusan di lembaga pendidikan?
9. Uraikan konsep kepemimpinan transformasional dalam pendidikan?
10. Bagaimana kepemimpinan transformasional mendorong inovasi di sekolah?
11. Jelaskan konsep kepemimpinan instruksional dalam meningkatkan kualitas pembelajaran?
12. Analisis peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran digital?
13. Jelaskan konsep distributed leadership dalam organisasi pendidikan?
14. Bagaimana kolaborasi antar guru dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran digital?
15. Jelaskan konsep kepemimpinan adaptif di era digital?
16. Mengapa fleksibilitas penting bagi pemimpin pendidikan saat ini?
17. Jelaskan konsep kepemimpinan berkelanjutan dalam pendidikan?

18. Bagaimana kepemimpinan berkelanjutan mendukung penggunaan teknologi jangka panjang?
19. Analisis peran kepala sekolah sebagai inovator dalam digitalisasi pendidikan?
20. Bagaimana kepala sekolah dapat menjadi penggerak perubahan di sekolah?
21. Jelaskan kendala yang sering dihadapi dalam penerapan teknologi di sekolah?
22. Analisis penyebab rendahnya literasi digital di kalangan guru?
23. Bagaimana keterbatasan fasilitas memengaruhi implementasi teknologi di sekolah?
24. Jelaskan solusi untuk meningkatkan kompetensi digital tenaga pendidik?
25. Bagaimana pelatihan dapat membantu guru dalam menghadapi digitalisasi?
26. Analisis pentingnya budaya kerja digital dalam organisasi pendidikan?
27. Jelaskan dampak kepemimpinan digital terhadap kualitas pembelajaran?
28. Bagaimana kepemimpinan digital memengaruhi efektivitas manajemen sekolah?
29. Berikan solusi untuk mengatasi kesenjangan digital antar sekolah?
30. Jelaskan strategi integrasi teknologi dalam pembelajaran agar lebih efektif?
31. Analisis keterkaitan antara teori landasan pendidikan dan praktik pembelajaran digital yang terjadi di sekolah saat ini?
32. Berdasarkan data dan fakta di lapangan, apakah implementasi teknologi sudah sesuai dengan teori manajemen pendidikan? Jelaskan alasan Anda?

33. Bagaimana peran kepemimpinan pendidikan dalam menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik di era digital?
34. Sajikan analisis kritis mengenai kesiapan lembaga pendidikan dalam menghadapi transformasi digital berdasarkan aspek sumber daya manusia dan infrastruktur?
35. Jika Anda menjadi kepala sekolah, strategi apa yang akan Anda terapkan untuk mengoptimalkan kepemimpinan digital di sekolah? Jelaskan secara sistematis?
36. Analisis bagaimana teori kepemimpinan transformasional dapat diterapkan dalam mengatasi resistensi guru terhadap penggunaan teknologi?
37. Bagaimana hubungan antara kepemimpinan instruksional dan peningkatan kualitas pembelajaran berbasis digital? Jelaskan dengan contoh?
38. Berdasarkan analisis Anda, apa dampak jangka panjang dari penerapan kepemimpinan digital terhadap mutu pendidikan?
39. Jelaskan bagaimana integrasi teknologi dapat memengaruhi budaya organisasi di lembaga pendidikan?
40. Berikan refleksi kritis Anda mengenai tantangan terbesar dalam implementasi kepemimpinan pendidikan di era digital serta solusi yang dapat dilakukan?

Daftar Pustaka

- Fitriah, N. I., Kristianti, D. A., & Komariyah, L. (2025). Strategi Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan Di Era Digital: Memahami Manusia Dan Teknologi. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(02), 126–133.
- Harmonika, S. (2024). Kepemimpinan Pendidikan Islam Di Era Digital. *Lentera: Jurnal Kajian Dan Riset Pendidikan Islam*, 2(02), 102–111.
- Patodingan, L., Julfani, F. M., & Resti, I. P. (2024). Kepemimpinan Berkelanjutan dalam menghadapi tantangan pendidikan di era digital. *Jurnal Pendidikan Dan Keguruan*, 2(10), 1905–1921.
- Prianti, N., Darlina, N., Gistituati, N., Rusdinal, R., & Nellitawati, N. (2025). Transformasi Gaya Kepemimpinan Menuju Era Digital: Analisis Kepemimpinan Supportive Dan Authentic Dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 10(4), 2214–2224.
- Zai, D., Zega, Y., Giatman, M., & Ernawati, E. (2024). Transformasi kepemimpinan kepala sekolah di era digital. *Afeksi: Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 5(6), 1109–1123.
- Zhu, R., Alias, B. S., Hamzah, M. I. M., & Wahab, J. A. (2025). Digital leadership in education: a systematic review. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 19(3), 1474–1483.