

## STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS MANAJEMEN PENDIDIKAN DALAM MEWUJUDKAN MUTU LULUSAN YANG KOMPETITIF DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL

Mala Prastika Yolanda<sup>1</sup>, Taufiq Harris<sup>2</sup>, M. Furqon Wahyudi<sup>3</sup>

Pascasarjana Universitas Gresik<sup>1,2,3</sup>

e-mail: [malapy76@gmail.com](mailto:malapy76@gmail.com)<sup>1</sup>, [taufiqharris@unigres.ac.id](mailto:taufiqharris@unigres.ac.id)<sup>2</sup>, [furqonwahyudi@unigres.ac.id](mailto:furqonwahyudi@unigres.ac.id)<sup>3</sup>

Diterima: 13/05/2026; Direvisi: 15/06/2026; Diterbitkan: 30/06/2026

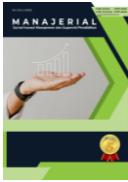
### ABSTRAK

Transformasi digital telah membawa perubahan yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga fundamental dalam tata kelola pendidikan. Sekolah sebagai institusi yang bertanggung jawab atas pembentukan generasi masa depan dituntut untuk menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik sekaligus adaptif, kompetitif, dan berkarakter. Dalam lanskap perubahan ini, kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran yang tidak dapat diabaikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam strategi kepemimpinan kepala sekolah berbasis manajemen pendidikan dalam mewujudkan mutu lulusan yang kompetitif. Penelitian ini merupakan studi kasus kualitatif yang melibatkan administrator sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian mengungkap bahwa kepemimpinan transformasional yang diintegrasikan dengan fungsi-fungsi manajemen pendidikan meliputi perencanaan strategis, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berbasis data terbukti mampu meningkatkan kinerja guru, membangun budaya sekolah yang adaptif, serta menguatkan kompetensi lulusan secara holistik. Penelitian ini menegaskan bahwa kepala sekolah yang visioner, reflektif, dan mampu berkolaborasi dengan ekosistem digital merupakan kunci utama peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

**Kata kunci:** *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Pendidikan, Mutu Lulusan, Transformasi Digital, Kepemimpinan Transformasional*

### ABSTRACT

Digital transformation has brought changes that are not only technical in nature but also fundamental to educational governance. As institutions responsible for shaping future generations, schools are expected to produce graduates who are not only academically competent but also adaptive, competitive, and possess strong character. Within this changing landscape, the role of school principals is indispensable. This study aims to analyze in depth the leadership strategies of school principals based on educational management in achieving competitive graduate quality. This research employed a qualitative case study approach involving school administrators, teachers, and educational support staff. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis, and were analyzed using the interactive model of Miles and Huberman, which consists of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that transformational leadership integrated with educational management functions, including strategic planning, organizing, implementation, and data-driven supervision, effectively enhances teacher performance, fosters an adaptive school culture, and strengthens graduates' competencies holistically. This study



highlights that visionary, reflective, and collaborative school principals who are capable of engaging with the digital ecosystem are key drivers of sustainable educational quality improvement.

**Keywords:** *Principal Leadership, Educational Management, Graduate Quality, Digital Transformation, Transformational Leadership*

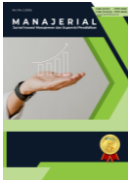
## PENDAHULUAN

Dalam membangun pemimpin yang kuat, cakap, dan beretika, pendidikan adalah alat terpenting yang Anda miliki. Pendidikan lebih dari sekadar mewariskan fakta dan angka dari satu generasi ke generasi berikutnya; ini tentang membentuk pribadi yang utuh yang dapat berpikir kritis, kreatif, kolaboratif, dan berkontribusi kepada masyarakat. Dalam perspektif inilah, pendidikan harus dikelola dengan serius, terencana, dan berbasis bukti. Di tengah gelombang globalisasi dan revolusi industri keempat yang ditandai oleh kecerdasan buatan, komputasi awan, dan otomasi besar-besaran, lembaga pendidikan menghadapi tekanan ganda: di satu sisi harus mempertahankan nilai-nilai luhur pembentukan karakter, di sisi lain dituntut untuk merespons dinamika pasar kerja yang berubah dengan cepat. Dunia kerja abad ke-21 tidak lagi cukup menghargai lulusan yang sekadar menguasai teori, tetapi membutuhkan individu yang adaptif, inovatif, memiliki literasi digital, mampu berpikir kritis, berkolaborasi, serta bekerja dalam lingkungan yang semakin kompleks dan multikultural (Mahmud & Wong, 2022).

Transformasi digital di sektor pendidikan telah mengubah wajah sekolah secara signifikan. Perangkat lunak manajemen sekolah, platform pembelajaran daring, analitik data siswa, hingga kecerdasan buatan untuk personalisasi pembelajaran kini bukan lagi wacana masa depan, melainkan realitas yang hadir di ruang-ruang kelas. Namun, alih-alih menjadi solusi, teknologi sering kali menjadi tantangan baru bagi sekolah yang tidak memiliki pemimpin dengan visi dan kapasitas digital yang memadai.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks ini menjadi titik kritis. Seorang kepala sekolah tidak cukup hanya berperan sebagai administrator yang mengelola jadwal, anggaran, dan kepatuhan terhadap regulasi. Ia juga harus menjadi pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mendorong inovasi dan pengembangan profesional guru, pemimpin perubahan (*change leader*) yang mampu mengelola transformasi organisasi sekolah secara efektif, serta membangun kolaborasi yang kuat dengan orang tua dan masyarakat sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan (Liu et al., 2021).

Dalam perspektif kontemporer, kepemimpinan kepala sekolah tidak lagi dipahami sebatas fungsi administratif, tetapi mencakup kemampuan membangun visi bersama, mengelola perubahan, mengembangkan kapasitas guru, serta menciptakan lingkungan belajar yang mendukung peningkatan mutu secara berkelanjutan. Berbagai kajian di Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan instruksional merupakan dua pendekatan yang paling berpengaruh dalam meningkatkan efektivitas sekolah. Kepemimpinan transformasional berperan dalam membangun motivasi, komitmen, dan budaya inovasi organisasi (Efendi et al., 2023), sedangkan kepemimpinan instruksional berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran melalui supervisi akademik, penguatan kurikulum, dan pengembangan profesional guru (Primasary & Syamsudin, 2023). Seiring perkembangan teknologi, kepemimpinan kepala sekolah juga dituntut mampu mengintegrasikan teknologi digital dalam pengambilan keputusan dan pengembangan pembelajaran, termasuk melalui penguatan literasi digital guru (Nurilahi et al., 2022; Rosita & Iskandar, 2022).



Efektivitas kepemimpinan sekolah tidak dapat dipisahkan dari penerapan prinsip-prinsip manajemen pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Melalui fungsi-fungsi tersebut, kepala sekolah mengarahkan seluruh sumber daya pendidikan agar bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan institusi. Perencanaan strategis yang berbasis data, pengorganisasian yang jelas, pelaksanaan program yang partisipatif, serta pengawasan yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan menjadi fondasi penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan (Karlina et al., 2022; Wisman et al., 2022).

Pada saat yang sama, orientasi mutu lulusan juga mengalami perubahan yang signifikan. Mutu lulusan tidak lagi hanya diukur dari capaian akademik, tetapi juga dari penguasaan kompetensi abad ke-21 yang mencakup kemampuan berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi (Partnership for 21st Century Skills). Perubahan tersebut diperkuat oleh Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 10 Tahun 2025 yang menekankan keseimbangan antara aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Selain itu, perkembangan teknologi dan perubahan struktur dunia kerja menuntut lulusan memiliki literasi digital, kemampuan beradaptasi, serta kesiapan untuk belajar sepanjang hayat guna menghadapi tantangan masa depan yang semakin kompleks (World Economic Forum, 2020).

Menurut sejumlah studi internasional, termasuk temuan Programme for International Student Assessment (PISA) 2022 milik OECD sendiri, siswa di Indonesia terus menunjukkan prestasi di bawah rata-rata dibandingkan dengan rekan-rekan mereka di negara-negara OECD dalam hal membaca, matematika, dan literasi sains (OECD, 2023). Meskipun terdapat perbaikan bertahap, kesenjangan kualitas antarsekolah dan antarwilayah masih menjadi persoalan mendasar. Salah satu faktor penyebab yang secara konsisten ditemukan dalam berbagai penelitian adalah kualitas kepemimpinan sekolah yang belum merata.

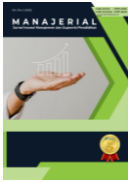
Temuan dari berbagai studi lokal juga mengonfirmasi hal serupa. Kepala sekolah yang efektif terbukti mampu membawa perubahan nyata dalam kinerja guru, iklim sekolah, dan pada akhirnya capaian belajar siswa (Mulyasa, 2018). Sebaliknya, kepemimpinan yang lemah dan tidak visioner menjadi bottleneck yang menghambat seluruh upaya peningkatan mutu, meski fasilitas dan anggaran tersedia dengan cukup.

Penelitian ini lahir dari kesadaran akan urgensi tersebut. Dengan berfokus pada strategi kepemimpinan kepala sekolah yang berbasis manajemen pendidikan, penelitian ini berupaya memberikan gambaran nyata dan mendalam tentang bagaimana seorang kepala sekolah yang efektif beroperasi di era transformasi digital. Bukan sekadar mendokumentasikan praktik terbaik, tetapi juga menganalisis mekanisme, konteks, dan faktor-faktor yang memungkinkan strategi kepemimpinan tersebut berhasil mewujudkan mutu lulusan yang kompetitif.

Dengan demikian, artikel ini diharapkan mampu berkontribusi secara teoretis sekaligus praktis: secara teoretis dengan memperkaya khazanah kajian kepemimpinan pendidikan di Indonesia, serta secara praktis dengan memberikan panduan berbasis bukti bagi para kepala sekolah, pengawas, serta pembuat kebijakan pendidikan keika menyusun dan mengevaluasi strategi kepemimpinan yang efektif.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal yang mendalam (single embedded case study). Metode ini dipilih karena permasalahan yang ada membutuhkan pemahaman tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks dunia nyata yang kompleks dan tidak terpisahkan dari lingkungannya. Yin (2018) berpendapat bahwa studi kasus adalah teknik penelitian terbaik untuk mempelajari fenomena terkini dalam



konteks kehidupan nyata, berupaya memahami 'bagaimana' dan 'mengapa', dan ketika peneliti tidak memiliki kendali atas peristiwa yang diteliti. Lokasi penelitian adalah sebuah Sekolah Menengah Atas (SMA) di wilayah Jawa Timur yang dipilih secara purposif berdasarkan kriteria: (1) memiliki rekam jejak peningkatan mutu lulusan yang konsisten dalam tiga tahun terakhir, (2) telah mengimplementasikan berbagai program berbasis teknologi digital, dan (3) dipimpin oleh kepala sekolah yang memiliki masa jabatan lebih dari dua tahun sehingga dampak kepemimpinannya dapat teramati dengan lebih jelas.

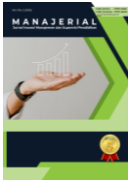
Subjek penelitian ditetapkan secara purposif dan diperluas melalui teknik snowball sampling. Informan utama adalah kepala sekolah sebagai unit analisis utama, sementara informan pendukung meliputi wakil kepala sekolah, koordinator kurikulum, guru senior, guru muda, dan perwakilan orang tua siswa. Total informan yang terlibat dalam penelitian ini sejumlah 14 orang, yang memberikan perspektif yang kaya dan beragam tentang fenomena yang diteliti. Pada dasarnya ada tiga cara pengumpulan data untuk penelitian ini. Peneliti memulai dengan melakukan wawancara mendalam semi-terstruktur dengan menggunakan panduan wawancara yang serbaguna, yang memungkinkan eksplorasi topik-topik yang muncul secara alami selama wawancara. Setiap sesi wawancara berlangsung antara 60 hingga 90 menit dan dilakukan dengan persetujuan informan serta direkam secara audio untuk memastikan akurasi transkrip. Kedua, observasi partisipatif dilakukan selama delapan minggu, mencakup pengamatan terhadap rapat dewan guru, kegiatan supervisi kelas yang dilakukan kepala sekolah, pelaksanaan program pengembangan guru, dan berbagai aktivitas harian sekolah. Ketiga, studi dokumentasi melibatkan analisis terhadap dokumen-dokumen kunci seperti Rencana Kerja Tahunan (RKT) sekolah, laporan supervisi akademik, catatan rapat, program pelatihan guru, dan data capaian akademik siswa selama tiga tahun terakhir.

Pendekatan interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) digunakan untuk menganalisis data. Model ini memiliki empat langkah: mengumpulkan data, meringkasnya, menyajikannya, dan akhirnya, menarik kesimpulan atau memverifikasinya. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang data dan membuat kesimpulan yang lebih akurat, analisis dilakukan secara siklik dan iteratif. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan empat strategi: (1) triangulasi sumber, yakni membandingkan data yang diperoleh dari informan yang berbeda; (2) triangulasi teknik, yakni membandingkan data yang diperoleh melalui teknik yang berbeda (wawancara, observasi, dokumentasi); (3) member checking, yakni mengonfirmasi interpretasi peneliti kepada informan kunci; dan (4) thick description, yakni mendeskripsikan konteks penelitian secara rinci agar pembaca dapat menilai transferabilitas temuan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

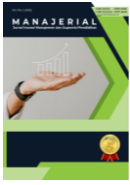
Penelitian ini dilakukan pada sebuah SMA di Jawa Timur yang dalam tiga tahun terakhir menunjukkan peningkatan mutu lulusan secara konsisten serta aktif mengembangkan berbagai program berbasis teknologi digital. Berdasarkan hasil wawancara, observasi partisipatif selama delapan minggu, dan studi dokumentasi, ditemukan tujuh strategi utama yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan, yaitu kepemimpinan visioner, perencanaan strategis berbasis data, pengembangan kapasitas guru, pembangunan budaya sekolah yang adaptif dan berkarakter, supervisi akademik yang transformatif, penguatan kemitraan strategis, serta pengelolaan program yang berorientasi pada peningkatan mutu lulusan.



Untuk menjamin kredibilitas temuan, setiap informasi diverifikasi melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking. Hasil verifikasi menunjukkan adanya konsistensi informasi antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru senior, guru muda, dan orang tua siswa mengenai strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam pengelolaan sekolah. Ringkasan temuan penelitian disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Ringkasan Temuan Penelitian**

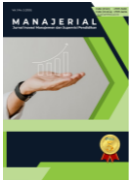
<b>Tema Temuan</b>	<b>Indikator Temuan</b>
Kepemimpinan visioner	(1) Visi sekolah dirumuskan sebagai arah utama peningkatan mutu lulusan. (2) Visi diterjemahkan ke dalam program penguatan literasi digital, peningkatan kompetensi guru, dan pengembangan kemitraan. (3) Visi disosialisasikan secara konsisten melalui rapat, apel, dan kegiatan sekolah. (4) Seluruh program sekolah disusun mengacu pada visi yang telah ditetapkan.
Perencanaan strategis berbasis data	(1) Penyusunan program didasarkan pada analisis capaian akademik peserta didik. (2) Hasil supervisi pembelajaran digunakan sebagai dasar penyusunan program pengembangan guru. (3) Evaluasi program tahun sebelumnya menjadi acuan penyusunan program berikutnya. (4) Setiap program memiliki indikator keberhasilan sebagai dasar monitoring dan evaluasi.
Pengembangan kapasitas guru	(1) Pelatihan guru dilaksanakan secara berkala. (2) Komunitas belajar guru difasilitasi sebagai wadah berbagi praktik baik. (3) Guru memperoleh pendampingan implementasi pembelajaran berbasis teknologi. (4) Sekolah menyediakan fasilitas yang mendukung peningkatan kompetensi profesional guru.
Budaya sekolah yang adaptif dan berkarakter	(1) Budaya kolaboratif dikembangkan melalui kerja sama antarwarga sekolah. (2) Inovasi pembelajaran didorong melalui berbagai program sekolah. (3) Nilai karakter seperti disiplin, tanggung jawab, dan kreativitas diintegrasikan dalam kegiatan sekolah. (4) Lingkungan sekolah menunjukkan keterbukaan terhadap perubahan dan pembelajaran berkelanjutan.
Supervisi akademik yang transformatif	(1) Supervisi dilakukan melalui tahap pra observasi, observasi, dan refleksi. (2) Guru memperoleh umpan balik yang bersifat konstruktif.



Tema Temuan	Indikator Temuan
	(3) Hasil supervisi digunakan sebagai dasar penyusunan program pembinaan guru. (4) Supervisi dipandang sebagai proses pendampingan profesional, bukan sekadar penilaian kinerja.
Kemitraan strategis dengan ekosistem pendidikan	(1) Sekolah menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi. (2) Kemitraan dengan dunia usaha dan industri mendukung pengembangan kompetensi peserta didik. (3) Orang tua dilibatkan dalam berbagai program sekolah. (4) Kolaborasi dengan komunitas memperluas pengalaman belajar peserta didik.
Dampak terhadap mutu lulusan	(1) Terjadi peningkatan prestasi akademik peserta didik. (2) Prestasi nonakademik menunjukkan perkembangan positif. (3) Kemampuan komunikasi dan kolaborasi peserta didik meningkat. (4) Lulusan memiliki kemampuan adaptasi, kepercayaan diri, dan karakter yang lebih baik.

Tabel 1 menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan tidak bertumpu pada satu aspek tertentu, melainkan dibangun melalui integrasi berbagai dimensi kepemimpinan dan manajemen pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, diperoleh tujuh tema utama yang saling berkaitan, yaitu kepemimpinan visioner, perencanaan strategis berbasis data, pengembangan kapasitas guru, pembangunan budaya sekolah yang adaptif dan berkarakter, supervisi akademik yang transformatif, kemitraan strategis dengan berbagai pemangku kepentingan, serta dampaknya terhadap mutu lulusan. Setiap tema memiliki sejumlah indikator yang menunjukkan bentuk implementasi strategi kepala sekolah, mulai dari perumusan visi bersama, pemanfaatan data dalam penyusunan program, pengembangan profesional guru, pembentukan budaya kolaboratif, pelaksanaan supervisi yang bersifat pembinaan, hingga penguatan kerja sama dengan berbagai pihak sebagai upaya mendukung peningkatan mutu lulusan.

Hasil triangulasi sumber dan teknik menunjukkan bahwa ketujuh tema tersebut membentuk suatu sistem kepemimpinan yang saling mendukung dalam mewujudkan peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan. Informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan orang tua menunjukkan adanya konsistensi mengenai arah kebijakan, pelaksanaan program, serta dampak strategi kepemimpinan terhadap pengelolaan sekolah. Temuan tersebut juga diperkuat oleh hasil observasi lapangan dan dokumentasi yang memperlihatkan kesesuaian antara perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi berbagai program sekolah. Dengan demikian, strategi kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya terlihat pada aspek manajerial, tetapi juga pada kemampuannya mengintegrasikan seluruh sumber daya sekolah untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, karakter, serta kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dan tuntutan abad ke-21. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam, masing-masing tema hasil penelitian diuraikan secara rinci pada bagian berikut.



### **Kepemimpinan Visioner**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah menempatkan visi sebagai dasar utama dalam setiap kebijakan sekolah. Berdasarkan hasil dokumentasi Rencana Kerja Tahunan dan program sekolah, visi peningkatan mutu lulusan diterjemahkan ke dalam berbagai program penguatan literasi digital, peningkatan kompetensi guru, serta pengembangan kemitraan eksternal. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa visi tersebut secara konsisten disampaikan dalam berbagai forum sekolah sehingga dipahami oleh warga sekolah sebagai arah bersama pengembangan lembaga. Selain menjadi pedoman dalam penyusunan program, visi sekolah juga menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis sehingga setiap kegiatan yang dilaksanakan memiliki keterkaitan yang jelas dengan tujuan peningkatan mutu lulusan.

### **Perencanaan Strategis Berbasis Data**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa penyusunan program sekolah dilakukan melalui analisis berbagai sumber data, termasuk capaian akademik siswa, hasil supervisi pembelajaran, serta evaluasi program tahunan. Informasi ini diperoleh secara konsisten dari wawancara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Dokumentasi sekolah juga menunjukkan bahwa setiap program memiliki indikator keberhasilan yang digunakan sebagai dasar monitoring dan evaluasi. Hasil observasi memperlihatkan bahwa data tersebut tidak hanya dimanfaatkan pada tahap perencanaan, tetapi juga digunakan sebagai dasar dalam melakukan perbaikan program secara berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan sekolah dan perkembangan peserta didik.

### **Pengembangan Kapasitas Guru sebagai Investasi Utama**

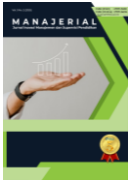
Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kepala sekolah menempatkan pengembangan profesional guru sebagai prioritas utama. Program pelatihan, komunitas belajar guru, serta pendampingan implementasi pembelajaran berbasis teknologi dilaksanakan secara rutin. Observasi menunjukkan bahwa guru memperoleh ruang yang cukup untuk berbagi praktik baik dan mengembangkan inovasi pembelajaran sesuai kebutuhan peserta didik. Selain itu, guru menyampaikan bahwa dukungan kepala sekolah dalam bentuk fasilitasi pelatihan, pendampingan, dan penyediaan sarana pembelajaran telah meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam proses pembelajaran.

### **Membangun Budaya Sekolah yang Adaptif dan Berkarakter**

Hasil observasi menunjukkan adanya budaya sekolah yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pembentukan karakter peserta didik. Berbagai kegiatan sekolah dirancang untuk menumbuhkan tanggung jawab, kedisiplinan, kreativitas, dan kemampuan bekerja sama. Temuan ini diperkuat oleh wawancara guru dan orang tua yang menyatakan bahwa perubahan budaya sekolah berdampak pada peningkatan sikap dan perilaku peserta didik. Selain itu, interaksi antarwarga sekolah menunjukkan adanya suasana yang kondusif, saling menghargai, dan terbuka terhadap perubahan sehingga mendukung terciptanya lingkungan belajar yang positif.

### **Supervisi Akademik yang Transformatif**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik dilaksanakan secara terencana melalui tahap pra observasi, observasi pembelajaran, dan refleksi bersama guru. Berdasarkan wawancara, supervisi dipahami sebagai proses pembinaan profesional yang



bertujuan membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran. Dokumentasi supervisi juga menunjukkan adanya tindak lanjut yang digunakan sebagai dasar penyusunan program pengembangan guru. Hasil observasi memperlihatkan bahwa guru menerima umpan balik secara konstruktif sehingga supervisi tidak dipandang sebagai proses penilaian semata, melainkan sebagai sarana untuk meningkatkan kompetensi profesional secara berkelanjutan.

### **Kemitraan Strategis dengan Ekosistem Pendidikan**

Hasil wawancara dan dokumentasi menunjukkan bahwa sekolah membangun kemitraan dengan perguruan tinggi, dunia usaha dan industri, komunitas lokal, serta orang tua peserta didik. Kemitraan tersebut diwujudkan dalam berbagai program pendampingan, kunjungan industri, seminar, dan kegiatan pengembangan kompetensi peserta didik. Temuan ini menunjukkan bahwa sekolah memanfaatkan dukungan eksternal sebagai bagian dari strategi peningkatan mutu lulusan. Observasi juga memperlihatkan bahwa berbagai bentuk kerja sama tersebut memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk memperoleh pengalaman belajar yang lebih kontekstual serta memperluas wawasan mengenai kebutuhan dunia kerja dan masyarakat.

### **Dampak terhadap Mutu Lulusan**

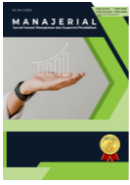
Berdasarkan dokumentasi capaian sekolah selama tiga tahun terakhir, terjadi peningkatan prestasi akademik dan nonakademik peserta didik. Hasil wawancara dengan guru dan orang tua juga menunjukkan bahwa lulusan memiliki kemampuan komunikasi, kolaborasi, adaptasi, dan kepercayaan diri yang lebih baik dibandingkan sebelumnya. Triangulasi antara hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi mengindikasikan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan mutu lulusan secara akademik maupun nonakademik. Selain peningkatan prestasi, lulusan juga dinilai memiliki karakter yang lebih mandiri, bertanggung jawab, serta mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan tuntutan lingkungan yang terus berubah.

### **Pembahasan**

#### ***1. Kepemimpinan Visioner: Membangun Kompas Sekolah di Era Digital***

Temuan pertama dan paling mendasar dari penelitian ini ialah kepala sekolah yang diteliti memiliki serta mampu mengkomunikasikan visi yang jelas, inspiratif, kemudian relevan dengan tuntutan era digitalisasi. Visi bukan sekadar kalimat indah yang terpampang di papan nama sekolah, melainkan sebuah kompas yang memandu setiap keputusan strategis yang diambil. Dalam wawancara, kepala sekolah menjelaskan bahwa visi sekolah dirumuskan bersama seluruh pemangku kepentingan melalui serangkaian forum diskusi yang intensif. Proses partisipatif ini penting karena visi yang dibangun secara bersama mendorong munculnya rasa memiliki (*sense of ownership*), meningkatkan komitmen seluruh warga sekolah, serta memperkuat implementasi tujuan organisasi (Amos et al., 2022).

Kepala sekolah secara konsisten menerjemahkan visi ke dalam program-program konkret yang dapat dirasakan dampaknya oleh guru, siswa, dan orang tua. Misalnya, visi untuk menghasilkan lulusan yang kompetitif di era digital diterjemahkan ke dalam program integrasi teknologi ketika belajar mengajar, pelatihan literasi digital untuk guru dan siswa, beserta kemitraan dengan dunia usaha dan industri untuk memberikan pengalaman nyata kepada siswa. Pernyataan tersebut diperkuat oleh temuan Berkovich dan Hassan (2022) yang menunjukkan bahwa pemimpin sekolah yang efektif tidak hanya memiliki visi yang jelas, tetapi juga mampu



mengkomunikasikan visi tersebut secara inspiratif, membangun komitmen kolektif warga sekolah, serta mendorong terciptanya budaya organisasi yang mendukung perubahan dan peningkatan mutu secara berkelanjutan.

## **2. Perencanaan Strategis Berbasis Data**

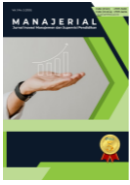
Temuan kedua berkaitan dengan cara kepala sekolah melakukan perencanaan. Berbeda dengan praktik perencanaan konvensional yang seringkali bersifat ritualistik dan copy-paste dari tahun sebelumnya, kepala sekolah yang diteliti menerapkan perencanaan strategis yang benar-benar berbasis data. Setiap siklus perencanaan dimulai dengan analisis komprehensif terhadap berbagai data: data capaian akademik siswa, hasil supervisi kelas, data kompetensi guru, tren kebutuhan pasar kerja, serta benchmarking dengan sekolah-sekolah terbaik. Analisis ini kemudian diintegrasikan dengan penilaian terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (analisis SWOT) yang dilakukan secara partisipatif.

Kepala sekolah juga menerapkan prinsip cascading goals menerjemahkan tujuan sekolah yang besar menjadi target-target spesifik untuk setiap unit, tim, dan individu. Setiap guru memiliki target pengembangan profesional yang jelas dan sejalan dengan tujuan sekolah secara keseluruhan. Sistem monitoring yang terstruktur memastikan bahwa kemajuan menuju target-target tersebut dapat dipantau secara berkala. Pendekatan perencanaan berbasis data ini sejalan dengan konsep data-driven decision making yang semakin banyak diadopsi dalam manajemen pendidikan modern (Mandinach & Gummer, 2016). Para kepala sekolah mampu membuat penilaian yang lebih baik, mendistribusikan sumber daya secara lebih efisien, dan mengidentifikasi area masalah ketika mereka memiliki akses ke data yang akurat dan interpretasi yang benar.

Temuan tersebut juga memperlihatkan bahwa transformasi digital telah mendorong kepala sekolah untuk memanfaatkan sistem informasi dan berbagai sumber data sebagai dasar dalam menyusun kebijakan strategis. Pengambilan keputusan yang didukung data memungkinkan proses manajemen sekolah menjadi lebih efektif, terukur, dan responsif terhadap perubahan lingkungan pendidikan (Salmadi et al., 2024). Selain itu, implementasi manajemen berbasis sekolah melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi yang dilakukan secara sistematis memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan karena setiap program disusun berdasarkan kebutuhan riil sekolah dan hasil evaluasi yang berkelanjutan (Fadhli & Kristiawan, 2022).

## **3. Pengembangan Kapasitas Guru sebagai Investasi Utama**

Temuan ketiga dan mungkin yang paling signifikan adalah bahwa kepala sekolah menempatkan pengembangan kapasitas guru sebagai investasi strategis, bukan sekadar kewajiban administratif. Filosofi yang dipegang teguh adalah bahwa mutu lulusan tidak mungkin melebihi mutu pengajaran, dan mutu pengajaran tidak mungkin melebihi mutu guru. Program pengembangan guru yang diterapkan bersifat multi-lapis dan komprehensif. Di tingkat individu, setiap guru memiliki rencana pengembangan profesional yang dipersonalisasi berdasarkan kebutuhan dan potensi masing-masing. Di tingkat tim, Komunitas Belajar Profesional (KBP) atau Professional Learning Community (PLC) difasilitasi secara reguler, di mana para pendidik dapat berkumpul untuk bertukar ide, mengatasi hambatan di kelas, dan mengembangkan pendekatan baru untuk pembelajaran siswa. Di tingkat sekolah, program pelatihan terstruktur dengan narasumber dari universitas, praktisi industri, dan ahli pendidikan diselenggarakan secara berkala.



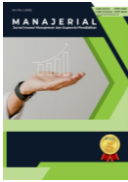
Yang patut diperhatikan adalah strategi kepala sekolah dalam memotivasi para pendidik untuk menggunakan perangkat digital dalam pengajaran. Kepala sekolah bukan hanya mendorong, namun juga memfasilitasi menyediakan infrastruktur yang diperlukan, mendatangkan pelatih, memberikan waktu eksplorasi yang aman, dan merayakan keberhasilan inovasi, meski sekecil apapun. Metode ini menciptakan lingkungan di mana para pendidik dapat bereksperimen tanpa khawatir tentang bagaimana orang lain akan memandang mereka jika mereka gagal pada percobaan pertama. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Efendi et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kepala sekolah yang efektif tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja guru, tetapi juga membangun kapasitas profesional melalui pemberian motivasi, penguatan komitmen kerja, pendampingan, dan dukungan yang berkelanjutan sehingga guru mampu melaksanakan pembelajaran secara optimal. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas guru tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang mampu merancang program pembinaan secara sistematis, melakukan evaluasi berkelanjutan, serta menjadikan peningkatan kompetensi guru sebagai strategi utama dalam meningkatkan mutu pendidikan (Bunbaban et al., 2022).

#### ***4. Membangun Budaya Sekolah yang Adaptif dan Berkarakter***

Temuan keempat berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam membentuk budaya sekolah. Nilai-nilai, konvensi, kepercayaan, dan praktik-praktik yang membentuk budaya sekolah diketahui memiliki dampak signifikan terhadap kualitas lulusannya, bahkan melampaui pengaruh kebijakan dan program formal (Deal & Peterson, 2016). Kepala sekolah secara sadar dan konsisten membangun budaya yang berorientasi pada pertumbuhan (growth mindset culture), kolaborasi, dan inovasi. Ini diwujudkan melalui berbagai mekanisme: modeling perilaku yang diharapkan (kepala sekolah sendiri adalah pelajar yang antusias dan terbuka terhadap ide-ide baru), ritual dan rutinitas yang memperkuat nilai-nilai tersebut (misalnya, sesi berbagi praktik terbaik dalam rapat guru), serta sistem penghargaan yang merayakan inovasi dan kolaborasi.

Selain budaya inovasi, kepala sekolah juga membangun budaya sekolah yang kuat dalam pembentukan karakter siswa. Alih-alih dipandang sebagai kelas tambahan, program penguatan pendidikan karakter dilihat sebagai etos yang memengaruhi cara siswa, staf, dan komunitas sekolah berinteraksi satu sama lain setiap hari. Implikasi dari budaya sekolah yang positif ini terhadap mutu lulusan sangat nyata. Siswa yang tumbuh dalam lingkungan yang menghargai pertumbuhan, inovasi, dan karakter cenderung mengembangkan atribut-atribut yang sama. Baik secara intelektual, sosial, maupun emosional, mereka lebih siap menghadapi tekanan kehidupan nyata.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan membangun budaya sekolah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan visioner kepala sekolah. Pemimpin yang mampu mengkomunikasikan arah perubahan secara jelas dan melibatkan seluruh warga sekolah akan lebih mudah menumbuhkan budaya adaptif, kolaboratif, dan inovatif sebagai fondasi peningkatan mutu pendidikan (Sindy Ninthia et al., 2024). Di sisi lain, kemampuan sekolah untuk bertahan dan berkembang di tengah perubahan teknologi juga dipengaruhi oleh resiliensi organisasi yang dibangun melalui kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan yang adaptif mampu memperkuat budaya belajar, meningkatkan kesiapsiagaan sekolah terhadap perubahan, serta menjaga keberlanjutan mutu pendidikan pada era digital (Wiyana et al., 2024).



### ***5. Supervisi Akademik yang Transformatif***

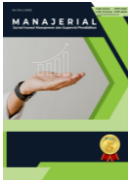
Temuan kelima berkaitan dengan praktik supervisi akademik yang diterapkan kepala sekolah. Supervisi dalam konteks ini tidak dipahami sebagai pengawasan yang menakutkan dan menghakimi, melainkan sebagai proses pembinaan profesional yang kolaboratif dan berorientasi pada pertumbuhan. Kepala sekolah menerapkan model supervisi klinis yang terdiri dari tiga tahap: pra-observasi (pertemuan untuk mendiskusikan tujuan dan fokus observasi), observasi kelas (pengamatan terhadap proses pembelajaran dengan menggunakan instrumen yang disepakati bersama), dan pasca-observasi (pertemuan reflektif untuk membahas temuan, mengidentifikasi kekuatan, dan merencanakan perbaikan). Model ini menempatkan guru sebagai mitra aktif dalam proses supervisi, bukan sekadar objek yang dievaluasi.

Data dari supervisi bukan hanya dipergunakan dalam kepentingan penilaian kinerja guru, namun lebih utama sebagai bahan dalam perencanaan pengembangan profesional yang lebih tepat sasaran. Pola-pola yang ditemukan dalam data supervisi misalnya, kelemahan bersama dalam penerapan strategi pembelajaran aktif atau pengelolaan kelas yang inklusif menjadi agenda utama dalam program pelatihan guru. Praktik supervisi yang transformatif ini sejalan dengan pandangan Sergiovanni dan Starratt (2007) bahwa supervisi yang efektif adalah supervisi yang memberdayakan guru untuk menjadi profesional yang reflektif dan otonom, mampu menganalisis praktik sendiri dan secara mandiri mengidentifikasi area perbaikan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa supervisi akademik akan memberikan dampak yang lebih optimal apabila diintegrasikan dengan sistem administrasi pendidikan berbasis teknologi. Pemanfaatan platform digital memungkinkan kepala sekolah melakukan dokumentasi, monitoring, dan tindak lanjut supervisi secara lebih sistematis sehingga proses pembinaan guru berlangsung secara berkelanjutan (Rosmini et al., 2024).

### ***6. Kemitraan Strategis dengan Ekosistem Pendidikan***

Temuan keenam menyoroti kemampuan kepala sekolah dalam membangun dan mengelola kemitraan strategis dengan berbagai pihak di luar sekolah. Kepala sekolah yang efektif memahami bahwa sekolah tidak bisa berdiri sendiri dalam menghasilkan lulusan yang kompetitif; dibutuhkan ekosistem pendidikan yang mendukung. Kemitraan yang dibangun mencakup berbagai dimensi. Dengan perguruan tinggi, sekolah menjalin kerja sama dalam hal pengembangan kurikulum, program magang penelitian bagi siswa terpilih, dan pendampingan guru dalam mengembangkan perangkat pembelajaran inovatif. Dengan dunia usaha dan industri, sekolah mengembangkan program kunjungan industri, kuliah umum oleh praktisi, dan proyek kolaboratif yang memberikan siswa pengalaman memecahkan masalah nyata. Dengan komunitas lokal, sekolah mengembangkan program pengabdian masyarakat yang tidak hanya memberikan manfaat bagi komunitas, tetapi juga menjadi laboratorium hidup bagi siswa untuk mengaplikasikan pengetahuan mereka.

Kemitraan dengan orang tua siswa juga mendapat perhatian serius. Kepala sekolah memahami bahwa orang tua bukan sekadar konsumen layanan pendidikan, melainkan mitra strategis dalam mendukung perkembangan anak. Program komunikasi yang reguler, transparan, dan bermakna dibangun untuk memastikan bahwa orang tua memahami program sekolah dan dapat memberikan dukungan yang konsisten di rumah. Kemampuan membangun jejaring kolaborasi tersebut merupakan salah satu karakteristik kepemimpinan kepala sekolah pada era transformasi digital. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola organisasi, tetapi juga sebagai penghubung berbagai sumber daya eksternal yang dapat mendukung inovasi



pembelajaran, penguatan tata kelola sekolah, dan peningkatan mutu layanan pendidikan (Zai et al., 2024).

### **7. Dampak terhadap Mutu Lulusan**

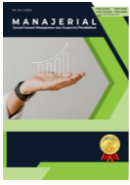
Seluruh strategi kepemimpinan yang telah diuraikan di atas bermuara pada dampak nyata terhadap mutu lulusan. Data yang dikumpulkan selama tiga tahun terakhir menunjukkan tren yang menggembirakan: peningkatan capaian akademik yang konsisten, peningkatan angka kelulusan ujian masuk perguruan tinggi, serta peningkatan prestasi di berbagai kompetisi akademik dan non-akademik di tingkat kabupaten, provinsi, dan nasional. Namun lebih dari sekadar angka-angka tersebut, yang paling bermakna adalah perubahan kualitatif yang teramati dalam profil lulusan. Lulusan sekolah ini cenderung lebih percaya diri, lebih artikulatif, lebih terampil dalam bekerja tim, dan lebih siap menghadapi ketidakpastian. Mereka adalah produk dari sebuah ekosistem sekolah yang dirancang dengan sadar untuk mempersiapkan mereka menghadapi dunia yang sesungguhnya bukan hanya untuk lulus ujian. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa mutu lulusan merupakan hasil dari integrasi kepemimpinan yang visioner, manajemen pendidikan yang efektif, serta kemampuan sekolah beradaptasi terhadap perkembangan teknologi. Sinergi ketiga aspek tersebut memungkinkan sekolah menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki kompetensi akademik, tetapi juga kompetensi digital, kemampuan kolaboratif, dan daya saing yang dibutuhkan pada era transformasi digital (Zai et al., 2024; Salmadi et al., 2024).

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah berbasis manajemen pendidikan dalam mewujudkan mutu lulusan yang kompetitif di era transformasi digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengelola teknologi, tetapi oleh kemampuan mengintegrasikan visi yang jelas, perencanaan strategis berbasis data, pengembangan kapasitas sumber daya manusia, penguatan budaya sekolah yang adaptif, supervisi yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, serta kemitraan yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang terintegrasi dengan fungsi-fungsi manajemen pendidikan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas proses pendidikan dan mutu lulusan secara berkelanjutan.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah yang visioner, reflektif, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif bagi pengembangan kompetensi peserta didik, guru, dan tenaga kependidikan. Dalam konteks transformasi digital, keberhasilan peningkatan mutu lulusan tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi juga pada kapasitas kepemimpinan dalam mengelola perubahan dan mengarahkan seluruh sumber daya sekolah secara efektif menuju tujuan bersama.

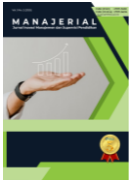
Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan kompetensi kepemimpinan transformasional dan digital dalam pengembangan profesional kepala sekolah sebagai bagian dari strategi peningkatan mutu pendidikan. Temuan penelitian dapat menjadi referensi bagi sekolah, pengawas, dan pembuat kebijakan dalam merancang program penguatan kepemimpinan yang lebih relevan dengan tuntutan pendidikan abad ke-21. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena berfokus pada satu kasus dalam konteks tertentu. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak sekolah dengan



karakteristik dan wilayah yang beragam agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di era transformasi digital.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amos, O., Ogoti, E., & Siamoo, P. (2022). Shared strategic vision in participative leadership style and quality education provision in public secondary schools in Arusha Region, Tanzania. *British Journal of Education*, 10(7), 51–74. <https://doi.org/10.37745/bje.2013/vol10n7pp5174>
- Berkovich, I., & Hassan, T. (2022). Transformational leadership, school outcomes, and organizational conditions: A meta analysis. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(6), 986–1008. <https://doi.org/10.1177/17411432211039611>
- Bunbaban, Y. S., Iriani, A., & Waruwu, M. (2022). Evaluasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan menggunakan model CIPP. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 223–237. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2022.v9.i2.p223-237>
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2016). *Shaping school culture: The heart of leadership (3rd ed.)*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). Efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui komitmen kerja terhadap kinerja guru Merdeka Belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 166–180. <https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.60605>
- Fadhli, M., & Kristiawan, M. (2022). Manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan: Kajian fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(6), 6719–6730. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i6.3314>
- Karlina, T., Manalu, M., & Amini, M. (2022). Profil fungsi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(6), 9650–9660. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i6.4088>
- Liu, Y., Bellibaş, M. Ş., & Gümüş, S. (2021). The effect of instructional leadership and distributed leadership on teacher self-efficacy and job satisfaction: Mediating roles of supportive school culture and teacher collaboration. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 430–453. <https://doi.org/10.1177/1741143220910438>
- Mahmud, M. M., & Wong, S. F. (2022). Digital age: The importance of 21st century skills among the undergraduates. *Frontiers in Education*, 7, 950553. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.950553>
- Mandinach, E. B., & Gummer, E. S. (2016). What does it mean for teachers to be data literate: Laying out the skills, knowledge, and dispositions. *Teaching and Teacher Education*, 60, 366–376. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2016.07.011>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2018). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurilahi, A., Hidayati, D., Hidayat, A., & Usmar, R. J. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah instruksional dalam peningkatan literasi digital guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1). <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/2908>



- OECD. (2023). PISA 2022 results (Volume I): The state of learning and equity in education. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/53f23881-en>
- Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 10 Tahun 2025 tentang Standar Kompetensi Lulusan. Jakarta: Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia.
- Primasary, A., & Syamsudin. (2023). Kepemimpinan transformasional dan instruksional kepala sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan (Studi kasus di SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta). *Indonesian Journal of Educational Management and Leadership*, 1(2), 135–145. <https://doi.org/10.51214/ijemal.v1i2.530>
- Rosita, R., & Iskandar, S. (2022). Gaya kepemimpinan kepala sekolah di era digital. *Jurnal Basicedu*, 6(4). <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3127>
- Rosmini, H., Ningsih, Murni, & Adiyono. (2024). Transformasi kepemimpinan kepala sekolah pada era digital: Strategi administrasi pendidikan berbasis teknologi di sekolah menengah pertama. *Konstruktivisme: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 16(1), 165–180. <https://doi.org/10.35457/konstruk.v16i1.3451>
- Salmadi, S., Peliza, R., S., M. N., & Mitra, O. (2024). Pengaruh transformasi digital terhadap efektivitas manajemen kepala sekolah. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(3), 47541–47549. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/23084>
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2007). *Supervision: A redefinition* (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Sindy Ninthia, D., Rikasari, F. E., Aida, N., Riani, R., & Dwiyono, Y. (2024). Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Sistema: Jurnal Pendidikan*, 4(2), 74–83. <https://doi.org/10.24903/sjp.v4i2.1815>
- Wisman, Y., Juwita, D. R., & Wardani, T. D. (2022). Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 1 Palangka Raya. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 13(2), 25–34. <https://doi.org/10.37304/jikt.v13i2.160>
- Wiyana, A., Hidayati, D., Suyata, S., & Hasanah, E. (2024). Kepemimpinan kepala sekolah dalam resiliensi sekolah di era digital. *Manajemen Pendidikan*, 19(1), 169–182. <https://doi.org/10.23917/jmp.v19i1.3999>
- World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*. Geneva: World Economic Forum. Retrieved from <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Zai, D., Zega, Y., Giatman, M., & Ernawati. (2024). Transformasi kepemimpinan kepala sekolah di era digital. *Afeksi: Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 5(6). <https://doi.org/10.59698/afeksi.v5i6.414>