

Transformasi Kepemimpinan Sekolah di Era Digital: Tantangan dan Strategi Manajemen Pendidikan yang Adaptif

Rudi Priyanto Ahmad ^{1*}, Susanto ²

^{1*-2} Universitas Lampung, Indonesia

Alamat: Jalan Prof. Dr. Sumantri Brojonegoro No. 1, Gedung Meneng, Rajabasa, Bandar Lampung

Email : rudipriyantoshmad@unila.ac.id , susanto@unila.ac.id

Korespondensi penulis: rudipriyantoshmad@unila.ac.id

Abstract : Digital transformation in education demands a fundamental shift in school leadership models, from conventional administrative approaches toward adaptive, transformative, and technology-based management. This study analyzes the challenges and strategies of school leadership in the digital era through a systematic literature review of various recent studies and policy initiatives. The findings reveal that transformational leadership is a key success factor in technology-based school management, with effective strategies including formulating digital vision, modeling technology use, strengthening teacher competence through continuous training, and utilizing information systems in decision-making. Key challenges include digital literacy gaps, infrastructure limitations, resistance to change, and dual workloads for educators. This study identifies that conventional school governance models have lost relevance amid technological disruption and artificial intelligence interventions reshaping the landscape of educational needs. School principals are required not only to master managerial and academic aspects but also to play a strategic role as learning leaders sensitive to social developments and digital changes. This research concludes that the success of digital transformation in schools is determined by the ability to change mindsets, touch hearts, and manifest them in concrete actions synergistically, with the principle that transformation is 20 percent technology and 80 percent mindset and people.

Keywords: school leadership, digital transformation, adaptive educational management, transformational leadership, digital literacy

Abstrak : Transformasi digital dalam dunia pendidikan menuntut pergeseran fundamental model kepemimpinan sekolah, dari pendekatan administratif konvensional menuju manajemen yang adaptif, transformatif, dan berbasis teknologi. Penelitian ini menganalisis tantangan dan strategi kepemimpinan sekolah di era digital melalui tinjauan literatur sistematis terhadap berbagai studi dan inisiatif kebijakan terkini. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi faktor kunci keberhasilan manajemen sekolah berbasis teknologi, dengan strategi efektif meliputi perumusan visi digital, keteladanan dalam penggunaan teknologi, penguatan kompetensi guru melalui pelatihan berkelanjutan, dan pemanfaatan sistem informasi dalam pengambilan keputusan. Tantangan utama yang dihadapi meliputi kesenjangan literasi digital, keterbatasan infrastruktur, resistensi terhadap perubahan, serta beban kerja ganda bagi tenaga pendidik. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa model tata kelola sekolah konvensional kehilangan relevansinya di tengah disrupsi teknologi dan intervensi kecerdasan buatan yang mengubah peta kebutuhan pendidikan. Kepala sekolah dituntut tidak hanya menguasai aspek manajerial dan akademik, tetapi juga mampu memainkan peran strategis sebagai pemimpin pembelajaran yang peka terhadap perkembangan sosial dan perubahan digital. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan transformasi digital di sekolah ditentukan oleh kemampuan mengubah pola pikir, menyentuh hati, dan mewujudkannya dalam tindakan nyata secara sinergis, dengan prinsip bahwa transformasi adalah 20 persen teknologi dan 80 persen pola pikir serta manusia.

Kata Kunci: kepemimpinan sekolah, transformasi digital, manajemen pendidikan adaptif, kepemimpinan transformasional, literasi digital.

1. LATAR BELAKANG

1.1. Transformasi Digital sebagai Keniscayaan Pendidikan

Era digital telah membawa perubahan fundamental dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia pendidikan. Perkembangan teknologi digital, kecerdasan buatan, perubahan karakteristik peserta didik, serta tuntutan kompetensi abad ke-21 mengharuskan sekolah untuk terus beradaptasi. Di tengah arus disrupsi teknologi yang mengubah peta kebutuhan industri secara radikal, model tata kelola sekolah konvensional sudah kehilangan relevansinya.

Transformasi digital di bidang pendidikan menjadi kebutuhan mendesak untuk meningkatkan mutu pembelajaran, efektivitas manajemen sekolah, serta kesiapan peserta didik menghadapi era digital. Namun, transformasi ini tidak semata-mata tentang pengadaan perangkat teknologi, melainkan pergeseran paradigma dalam cara sekolah dikelola dan bagaimana pembelajaran diselenggarakan.

1.2. Urgensi Kepemimpinan Sekolah yang Adaptif

Dalam situasi yang dinamis tersebut, keberhasilan sebuah sekolah tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan sarana dan prasarana, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan yang mampu mengarahkan perubahan secara efektif. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memegang peran sentral dalam menentukan arah pengembangan sekolah dan keberhasilan transformasi digital.

Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 7 Tahun 2025 menegaskan bahwa peran kepala sekolah bukan sekadar pejabat administratif melainkan sebagai pemimpin pembelajaran strategis. Hal ini menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan merancang masa depan sekolah secara sistematis, mengidentifikasi peluang, mengantisipasi tantangan, serta menggerakkan seluruh warga sekolah mencapai tujuan bersama.

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi tantangan utama yang dihadapi pemimpin sekolah dalam transformasi digital; (2) menganalisis strategi kepemimpinan yang efektif dalam manajemen pendidikan adaptif; dan (3) merumuskan rekomendasi kebijakan untuk penguatan kepemimpinan sekolah di era digital.

2. KAJIAN TEORI

2.1. Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Digital

Kepemimpinan transformasional menjadi faktor kunci dalam keberhasilan manajemen sekolah berbasis teknologi . Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan orientasi kepemimpinan transformasional melaporkan perubahan yang lebih cepat dan lebih mendalam dalam implementasi teknologi digital dibandingkan dengan mereka yang berorientasi pada kepemimpinan transaksional.

Karakteristik kepemimpinan transformasional yang relevan dengan transformasi digital meliputi:

- a. Perumusan Visi Digital: Kemampuan menerjemahkan visi besar pendidikan nasional menjadi program operasional yang dipahami seluruh warga sekolah .
- b. Keteladanan dalam Penggunaan Teknologi: Pemimpin yang menunjukkan penggunaan teknologi secara efektif menginspirasi guru dan staf untuk mengikuti .
- c. Penguatan Kompetensi Guru: Melalui pelatihan berkelanjutan dan pengembangan profesional yang ditargetkan.
- d. Pemberdayaan dan Distribusi Kewenangan: Kepemimpinan distributif yang mendelegasikan kewenangan sesuai kompetensi guru .

2.2. Tiga Dimensi Kepemimpinan Digital

Wakil Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah memaparkan tiga dimensi kepemimpinan yang harus dikuasai kepala sekolah di era digital :

- a. Kepemimpinan Instruktif: Memberikan arah dan visi jelas bagi pengembangan sekolah. Kepala sekolah dituntut mampu menerjemahkan visi besar pendidikan nasional menjadi program operasional yang dipahami seluruh warga sekolah.
- b. Kepemimpinan Transformatif: Menekankan perubahan mindset dan perilaku. Tugas utama kepala sekolah mengubah pola pikir, membangun perilaku positif, serta menciptakan lingkungan belajar yang memotivasi guru dan membuat siswa bersemangat.
- c. Kepemimpinan Distributif: Kemampuan mendelegasikan kewenangan sesuai kompetensi guru, terutama dalam konteks implementasi kebijakan perubahan beban kinerja guru.

2.3. Manajemen Pendidikan Adaptif

Manajemen pendidikan adaptif merupakan pendekatan yang menekankan fleksibilitas, responsivitas, dan kemampuan organisasi untuk terus belajar dan berinovasi. Dalam konteks *Hybrid Ecosystem Learning*, manajemen adaptif diwujudkan melalui :

- a. Fleksibilitas Kurikulum: Kemampuan menyesuaikan kurikulum dengan kebutuhan dan perkembangan zaman.
- b. Kolaborasi Digital-Luring: Integrasi pembelajaran daring dan luring secara seimbang.
- c. Pemberdayaan Ekosistem Belajar: Melibatkan guru, orang tua, dan komunitas dalam proses pembelajaran.
- d. Evaluasi Berbasis Umpan Balik Real-time: Penggunaan data untuk perbaikan berkelanjutan.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai bukti ilmiah dan kebijakan tentang kepemimpinan sekolah dan manajemen pendidikan adaptif di era digital.

3.2. Sumber Data

Data dikumpulkan dari berbagai sumber, termasuk:

- a. Artikel jurnal *peer-review* dan penelitian empiris tentang kepemimpinan sekolah digital
- b. Dokumen kebijakan dan peraturan perundang-undangan terkait
- c. Laporan dan studi kasus implementasi transformasi digital di sekolah
- d. Siaran pers dan publikasi resmi Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah

3.3. Analisis Data

Data dianalisis secara tematik dengan mengidentifikasi pola-pola utama yang muncul dari literatur, termasuk tantangan, strategi, dan faktor keberhasilan transformasi kepemimpinan sekolah di era digital.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Tantangan Kepemimpinan Sekolah di Era Digital

Era digital menghadirkan tantangan bagi kepemimpinan sekolah, mulai dari adaptasi teknologi, kesenjangan akses, hingga perubahan pola komunikasi dan pembelajaran. Pemimpin sekolah dituntut mampu mengintegrasikan teknologi secara bijak, mengembangkan kompetensi digital guru dan siswa, serta menjaga keseimbangan antara inovasi dan nilai-nilai pendidikan. Data penelitian disajikan pada table berikut:

Tabel 4.1 Tantangan Utama Kepemimpinan Sekolah di Era Digital

Tantangan	Deskripsi
Kesenjangan Literasi Digital	Perbedaan kemampuan digital antar guru dan lembaga pendidikan
Keterbatasan Infrastruktur	Fasilitas teknologi yang belum memadai, terutama di daerah terpencil
Resistensi terhadap Perubahan	Keengganan mengadopsi teknologi dan metode baru
Beban Kerja Ganda	Tuntutan administratif dan penguasaan teknologi baru
Kesenjangan Akses Siswa	Perbedaan akses teknologi antar siswa
Kekosongan Kepala Sekolah	Kebutuhan mendesak pengisian posisi kepala sekolah

4.2. Strategi Efektif Kepemimpinan Digital

4.2.1. Penguatan Literasi Digital

Literasi digital menjadi kompetensi kunci yang mendukung inovasi, peningkatan keterampilan abad ke-21, dan pencapaian prestasi institusional . Kepala sekolah berperan sebagai agen transformasi digital melalui program-program unggulan seperti Gerakan Literasi Madrasah, Gerakan Literasi Outdoor Bersama, dan Gerakan Menulis Buku Sekolah.

4.2.2. Pendekatan Kolaboratif

Strategi kolaboratif yang melibatkan guru, siswa, dan orang tua terbukti mempercepat adopsi teknologi dan menciptakan budaya kerja yang harmonis. Pendekatan

ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan partisipatif yang menekankan pengambilan keputusan bersama dan pembelajaran berbasis proyek.

4.2.3. Unit Khusus Pengelola Pembelajaran Digital

Pembentukan Unit Khusus Pengelola Pembelajaran Digital (DLMU) merupakan inovasi yang menginstitusionalisasikan dukungan teknologi pendidikan dan kecerdasan buatan, memastikan pembelajaran digital menjadi fungsi inti, bukan ad-hoc . DLMU bertanggung jawab atas :

- a. Manajemen infrastruktur EdTech (*LMS, sistem proxy keamanan, layanan cloud*)
- b. Tata kelola data dan etika EdTech
- c. Strategi ekuitas akses dan dukungan
- d. Pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru
- e. Manajemen aspek finansial dan keberlanjutan EdTech

4.2.4. Platform Pembelajaran Digital Terintegrasi

Implementasi sistem manajemen pembelajaran terintegrasi menunjukkan peningkatan efektivitas pengajaran hingga 35% ketika data akademik dan pedagogis terpusat dalam satu platform . Platform ini memungkinkan :

- a. Pelacakan kemajuan belajar siswa secara real-time
- b. Pengurangan waktu koreksi manual
- c. Pengambilan keputusan berbasis data
- d. Identifikasi pola kesulitan belajar siswa secara dini

4.3. Faktor Keberhasilan Transformasi Digital

4.3.1. Kepemimpinan yang Visioner

Pemimpin visioner tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah jangka pendek, tetapi juga memiliki kemampuan merancang masa depan sekolah secara sistematis. Visi yang jelas menjadi kompas yang mengarahkan seluruh program dan kebijakan sekolah .

4.3.2. Budaya Digital dan Kesadaran Bersama

Transformasi digital di sekolah bukan sekadar paksaan administratif, melainkan gerakan kesadaran bersama. Keberhasilan transformasi ditentukan oleh manusia dan budaya organisasi, dengan prinsip bahwa transformasi adalah 20 persen teknologi dan 80 persen pola pikir serta manusia.

Tiga pilar utama inovasi digital yang wajib dijaga :

- a. Integritas Digital: Menanamkan kejujuran intelektual di tengah tantangan plagiarisme AI
- b. Empati Teknologi: Memberikan dukungan personal yang lebih humanis bagi siswa
- c. Keadilan Akses: Menjamin inklusivitas digital bagi semua latar belakang sosial

4.3.3. Pembelajaran Mendalam (*Deep Learning*)

Pembelajaran mendalam bukan sekadar metode, tetapi sebuah paradigma yang bertujuan melahirkan anak-anak berkarakter, berpikir kritis, kreatif, dan memiliki semangat kesetaraan . Pendekatan ini penting untuk memutus lingkaran ketimpangan pendidikan yang berujung pada ketimpangan ekonomi.

4.3.4. Kepemimpinan Sejati vs Kekuasaan Transaksional

Kepala sekolah diingatkan untuk tidak terjebak dalam pusaran kekuasaan yang bersifat transaksional dan top-down karena hanya akan melahirkan kepatuhan semu di tingkat guru. Sebaliknya, institusi pendidikan harus mengedepankan kepemimpinan sejati yang bertumpu pada pembangunan kepercayaan, visi bersama, serta pemberian kebebasan berkreasi bagi tenaga pendidik .

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

- a. Kepemimpinan transformasional menjadi faktor kunci keberhasilan manajemen sekolah berbasis teknologi. Kepala sekolah dengan orientasi transformasional melaporkan perubahan yang lebih cepat dan lebih mendalam dalam implementasi teknologi digital dibandingkan dengan model kepemimpinan transaksional .
- b. Tantangan utama transformasi digital meliputi kesenjangan literasi digital, keterbatasan infrastruktur, resistensi terhadap perubahan, dan kesenjangan akses siswa. Mengatasi tantangan ini memerlukan pendekatan holistik yang mencakup pelatihan berkelanjutan, penguatan infrastruktur, dan pendekatan persuasive.
- c. Strategi efektif meliputi penguatan literasi digital, pendekatan kolaboratif, pembentukan unit khusus pengelola pembelajaran digital, dan implementasi platform pembelajaran terintegrasi. Strategi ini terbukti meningkatkan efektivitas pengajaran hingga 35%.

- d. Keberhasilan transformasi digital tidak diukur dari kuantitas perangkat, tetapi dari keberhasilan mengubah pola pikir, menyentuh hati, dan mewujudkannya dalam tindakan nyata. Transformasi adalah 20 persen teknologi dan 80 persen pola pikir serta manusia.

5.2. Saran

Bagi Pembuat Kebijakan:

- a. Mengembangkan program pelatihan kepemimpinan digital yang berkelanjutan bagi kepala sekolah, mencakup tiga dimensi kepemimpinan: instruktif, transformatif, dan distributive.
- b. Mempercepat pengisian kekosongan posisi kepala sekolah dan memastikan calon kepala sekolah memiliki kompetensi kepemimpinan digital yang memadai .
- c. Menyediakan pendanaan dan dukungan infrastruktur yang memadai, terutama bagi sekolah di daerah terpencil dan perbatasan.

Bagi Kepala Sekolah:

- a. Mengembangkan visi digital yang jelas dan mengkomunikasikannya secara efektif kepada seluruh warga sekolah.
- b. Membangun budaya digital yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan, dengan menekankan integritas digital, empati teknologi, dan keadilan akses.
- c. Menerapkan pendekatan kolaboratif yang melibatkan guru, siswa, dan orang tua dalam proses transformasi digital.
- d. Menghindari kepemimpinan transaksional dan mengedepankan kepemimpinan sejati yang bertumpu pada pembangunan kepercayaan dan visi bersama .

Bagi Peneliti:

- a. Melakukan penelitian longitudinal untuk mengevaluasi dampak jangka panjang kepemimpinan digital terhadap mutu pendidikan.
- b. Mengembangkan model pengukuran efektivitas kepemimpinan digital di sekolah.
- c. Meneliti strategi adopsi teknologi yang efektif dalam konteks sekolah dengan keterbatasan infrastruktur.

DAFTAR REFERENSI

- Hasanah, E. (2026). Inovasi Kepemimpinan Pendidikan di Era Digital untuk Membangun Generasi Berdaya Saing. Webinar Nasional Dewan Pendidikan Kota Yogyakarta.
- Garuda - Garba Rujukan Digital. (2026). Strategi kepemimpinan transformasional dalam manajemen sekolah berbasis teknologi. Kemdiktisaintek.go.id.
- Garuda - Garba Rujukan Digital. (2026). Manajemen pendidikan berbasis Hybrid Ecosystem Learning dalam menciptakan sekolah adaptif. Kemdiktisaintek.go.id.
- FIP UNESA. (2025). Pemimpin Digital Masa Depan: Transformasi Pendidikan Menuju Era Cerdas dan Berdaya Teknologi. fip.unesa.ac.id.
- Garuda - Garba Rujukan Digital. (2026). Penerapan Platform EDU SMART dalam transformasi digital sekolah. Kemdiktisaintek.go.id.
- International Journal of Leadership in Education. (2025). School Principals' Educational Goals and Leadership Styles for Digital Transformation. ERIC, v28 n2 p422-440.
- Syamsurizal, Y., & Purwanto, N. A. (2026). Adaptive Educational Management for Life Skills Development. *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1).
- Repository UNJA. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Platform Pembelajaran Digital pada Sekolah Dasar.
- S2TP FIP UNESA. (2025). Inovasi Model Operasi: Magister Teknologi Pendidikan dalam Membentuk Unit Khusus Pengelola Pembelajaran Digital di Sekolah.
- Wakhid, L., & Balqis, M. (2025). Leadership Challenges in The Digital Era: Leadership Development Strategies for MAN 2 Banyuwangi Principal. *JMSP*, 9(2), 200-213.
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. (2025). Siaran Pers: Pembelajaran Mendalam dan Kompetensi Sosial, Kunci Sukses Kepala Sekolah Masa Depan. Kemendikdasmen.go.id.
- Azmi, A. U. (2026). Rekonstruksi konsep manajemen pendidikan: tinjauan filosofis pragmatisme dalam menjawab tantangan revolusi industri 4.0. UIN Malang.
- OUCI. (2026). Exploring integration aspects of school leadership in the context of digitalization and artificial intelligence.
- S2DIKDAS FIP UNESA. (2026). Sekolah-sekolah menengah menerapkan sistem manajemen pembelajaran terintegrasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan digital.

- RRI.co.id. (2026). Membangun Sekolah Adaptif melalui Kepemimpinan Pendidikan yang Visioner. RRI Pontianak.
- IAI Palopo. (2026). Digital Leadership Indicators: Empirical Reality in the Field. Palopo Islamic Journal of Education System.
https://scholar.google.com.gt/scholar_url?url=http%3A%2F%2Fjournal.iainpalopo.ac.id%2Findex.php%2FPiJIES%2Farticle%2Fdownload%2F11071%2F6815
- MTMT. (2026). Digital Leadership Pioneers: Navigating Outstanding School Principals' Successes in the Evolving Educational Landscape. MTMT.
<https://m2.mtmt.hu/api/publication/36136881>
- Springer. (2025). School Principals' Educational Goals and Leadership Styles for Digital Transformation. *International Journal of Leadership in Education*, 28(2), 422-440. Springer.