



Manajemen Perubahan di Sekolah: Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Digital untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran

Hayatun Nikmah¹, Lastumi², Wijayanti³, Ratna Damayanti⁴

¹²³⁴ Program Studi S-2 Manajemen Pendidikan, Universitas Gresik, Indonesia

Email: wijayantimpn1rgl@gmail.com Afiliasi Penulis Artikel Ilmiah

Abstrak: Perubahan paradigma pendidikan di era digital menuntut sekolah untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perkembangan teknologi. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran memiliki peran strategis dalam mengelola perubahan, khususnya dalam membangun budaya digital yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi kepala sekolah dalam manajemen perubahan menuju budaya digital di sekolah menengah. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kualitatif dengan pendekatan studi kasus, melibatkan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi di beberapa sekolah di Gresik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi utama kepala sekolah meliputi: (1) penguatan visi digital sekolah, (2) peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan literasi digital, (3) pemanfaatan teknologi untuk manajemen sekolah dan pembelajaran, serta (4) membangun kolaborasi dengan stakeholder eksternal. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya kepemimpinan transformatif kepala sekolah dalam mengelola perubahan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran berbasis digital.

Kata Kunci: manajemen perubahan, kepemimpinan sekolah, budaya digital, kualitas pembelajaran

Abstract: The paradigm shift in education during the digital era demands schools to adapt rapidly to technological developments. Principals, as instructional leaders, play a strategic role in managing change, particularly in building a digital culture that supports improved learning quality. This study aims to analyze principals' strategies in change management towards digital culture in secondary schools. This research employed a qualitative method with a case study approach, involving in-depth interviews, observations, and document analysis in several schools in Gresik. The findings reveal that principals' main strategies include: (1) strengthening the school's digital vision, (2) enhancing teachers' competence through digital literacy training, (3) utilizing technology for school management and teaching, and (4) building collaboration with external stakeholders. The study highlights the importance of principals' transformative leadership in managing change to enhance the quality of digital-based learning.

Keywords: change management, school leadership, digital culture, learning quality.

Pendahuluan

Perubahan adalah bagian yang tidak terpisahkan dari dinamika kehidupan, termasuk dalam dunia pendidikan. Di era digital yang ditandai dengan perkembangan pesat teknologi informasi dan komunikasi (TIK), sekolah dituntut untuk terus beradaptasi agar mampu menjawab tantangan zaman. Transformasi digital tidak sebatas pada penggunaan perangkat teknologi seperti komputer, tablet, atau aplikasi pembelajaran daring, melainkan mencakup perubahan paradigma, pola pikir, dan budaya kerja di sekolah. Dengan kata lain, digitalisasi pendidikan harus dipahami sebagai proses manajemen perubahan yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memegang peranan strategis dalam mengelola perubahan tersebut. Ia tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan (*agent of change*) yang berperan dalam mengarahkan visi, mendorong inovasi, serta membangun budaya organisasi yang adaptif. Michael Fullan menegaskan bahwa kepemimpinan perubahan menuntut kemampuan untuk menanamkan visi bersama, menciptakan kolaborasi, serta menggerakkan semua warga sekolah menuju arah yang sama¹. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah di era digital tidak lagi cukup berfokus pada manajemen administratif, melainkan juga mencakup upaya membangun budaya digital yang kuat di sekolah.

Budaya digital sekolah dapat dipahami sebagai seperangkat nilai, norma, kebiasaan, dan praktik pembelajaran yang mengintegrasikan teknologi ke dalam seluruh aspek pendidikan. Budaya ini tidak hanya terlihat dari penggunaan perangkat atau aplikasi digital dalam pembelajaran, tetapi juga dari bagaimana warga sekolah memandang teknologi sebagai bagian integral dari kehidupan belajar-mengajar. Ketika budaya digital terbentuk, sekolah mampu menciptakan lingkungan belajar yang lebih interaktif, kolaboratif, dan sesuai dengan karakteristik generasi abad ke-21².

Akan tetapi, realitas pendidikan di Indonesia menunjukkan bahwa transformasi digital masih menghadapi banyak hambatan. Banyak sekolah memang sudah memiliki fasilitas TIK, tetapi penggunaannya belum maksimal. Sebagian guru mengalami kesulitan mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran karena keterbatasan literasi digital. Selain itu, resistensi budaya masih ditemukan pada sebagian warga sekolah yang lebih nyaman dengan metode konvensional. Kondisi ini menunjukkan bahwa ketersediaan perangkat teknologi saja tidak cukup; strategi manajemen perubahan yang efektif sangat diperlukan agar digitalisasi benar-benar berakar dalam budaya sekolah³.

Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi telah meluncurkan berbagai program seperti *Merdeka Belajar*, *Platform Merdeka Mengajar*, serta inisiatif integrasi *Artificial Intelligence* (AI) dalam pembelajaran. Program-program tersebut menegaskan arah kebijakan nasional yang progresif menuju transformasi digital pendidikan. Namun demikian, tanpa dukungan kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan berkomitmen, kebijakan tersebut sering kali berhenti pada tataran formalitas dan gagal menyentuh perubahan budaya sekolah secara mendalam⁴.

Dari perspektif manajemen pendidikan, perubahan budaya digital di sekolah memerlukan perencanaan, implementasi, dan evaluasi yang sistematis. John Kotter dalam model manajemen perubahan menegaskan pentingnya langkah-langkah strategis, mulai dari membangun *sense of urgency*, membentuk koalisi perubahan, menciptakan visi bersama, mengomunikasikan visi, hingga menanamkan budaya baru dalam organisasi⁵. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah perlu berperan aktif dalam setiap tahap agar seluruh warga sekolah memiliki kesadaran, motivasi, dan komitmen untuk bertransformasi.

Di sisi lain, era globalisasi dan revolusi industri 4.0 menuntut dunia pendidikan menghasilkan lulusan yang tidak hanya menguasai pengetahuan akademik, tetapi juga memiliki literasi digital, keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, kemandirian, komunikasi, serta kesadaran spiritual dan kewargaan. Kompetensi ini sejalan dengan *Profil Lulusan 8 Dimensi* yang ditetapkan dalam kebijakan pendidikan Indonesia tahun 2025, yaitu keimanan dan ketakwaan, kewargaan, penalaran kritis, kreativitas, kolaborasi, kemandirian, kesehatan, dan komunikasi⁶. Dengan demikian, budaya digital bukan sekadar pelengkap, melainkan menjadi kebutuhan mutlak agar pendidikan mampu menyiapkan generasi yang adaptif terhadap perubahan zaman.

Pandemi COVID-19 yang melanda sejak 2020 mempercepat proses digitalisasi pendidikan. Sekolah yang sebelumnya enggan memanfaatkan teknologi dipaksa beradaptasi dengan pembelajaran daring. Kondisi ini menyingkap perbedaan signifikan antara sekolah dengan kepemimpinan visioner yang mampu beradaptasi cepat dan sekolah dengan kepemimpinan pasif yang mengalami kesulitan besar. Fakta ini semakin memperkuat pemahaman bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola perubahan adalah faktor kunci dalam keberhasilan transformasi digital⁷.

Konteks lokal juga memberikan gambaran yang beragam. Di Kabupaten Gresik, misalnya, terdapat sekolah yang sudah mengintegrasikan teknologi digital dalam manajemen sekolah maupun pembelajaran, namun tidak sedikit pula sekolah yang masih mengalami kesulitan. Faktor penentu keberhasilan bukan hanya pada ketersediaan fasilitas, melainkan sejauh mana kepala sekolah mampu menggerakkan seluruh elemen sekolah untuk menerima perubahan dan membangun budaya digital secara konsisten⁸. Oleh karena itu, penelitian mengenai strategi kepala sekolah dalam mengelola manajemen perubahan, khususnya dalam membangun budaya digital, menjadi sangat penting. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan sekaligus kontribusi praktis bagi kepala sekolah dan pemangku kebijakan dalam merancang strategi transformasi digital yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di era digital.

¹ Michael Fullan, *Leading in a Culture of Change* (San Francisco: Jossey-Bass, 2001), 23.

² Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), *Future of Education and Skills 2030: OECD Learning Compass 2030* (Paris: OECD Publishing, 2019), 11.

³ John P. Kotter, *Leading Change* (Boston: Harvard Business Review Press, 2012), 30.

⁴ Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, *Merdeka Belajar dan Transformasi Digital Pendidikan* (Jakarta: Kemendikbudristek, 2022), 6.

⁵ John P. Kotter, *Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World* (Boston: Harvard Business Review Press, 2014), 18.

⁶ Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, *Profil Lulusan 8 Dimensi: Panduan Resmi Pendidikan Dasar dan Menengah* (Jakarta: Kemendikdasmen, 2025), 3.

Metode Penelitian

secara mendalam strategi kepala sekolah dalam mengelola manajemen perubahan serta membangun budaya digital di sekolah. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan yang secara langsung terlibat dalam proses transformasi digital, sedangkan data sekunder berupa dokumen kebijakan sekolah, program digitalisasi pendidikan dari Kementerian Pendidikan, serta literatur ilmiah yang relevan dengan kepemimpinan pendidikan dan manajemen perubahan.

Pengumpulan data dilakukan dengan tiga teknik utama, yaitu wawancara semi-terstruktur dengan kepala sekolah dan guru untuk menggali strategi kepemimpinan dan pengalaman mereka dalam menghadapi perubahan, observasi partisipatif di lingkungan sekolah untuk mengamati praktik penggunaan teknologi dan interaksi antarwarga sekolah, serta studi dokumentasi yang mencakup analisis kebijakan sekolah, laporan implementasi program digitalisasi, dan publikasi ilmiah terkait.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik **analisis interaktif model Miles dan Huberman**, yang mencakup tiga tahap, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk memastikan keabsahan hasil, penelitian ini menerapkan **triangulasi sumber dan teknik**, sehingga data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang jelas, praktis, dan operasional mengenai strategi kepala sekolah dalam membangun budaya digital di sekolah sebagai bagian dari manajemen perubahan pendidikan di era digital.

Hasil penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam membangun budaya digital di sekolah sangat bergantung pada kemampuan kepemimpinan transformasional yang menekankan visi bersama, kolaborasi, pemberdayaan guru, serta evaluasi berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Michael Fullan yang menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan di era perubahan harus menggabungkan moral purpose dengan kapasitas perubahan agar sekolah mampu bertahan dalam dinamika abad ke-21. Dengan kata lain, kepemimpinan kepala sekolah bukan sekadar administratif, melainkan harus menumbuhkan semangat inovasi dan budaya digital sebagai bagian dari karakter organisasi.

Strategi visioner yang ditemukan dalam penelitian ini memperlihatkan pentingnya komunikasi visi secara konsisten. Hal ini selaras dengan model manajemen perubahan yang dikembangkan oleh John Kotter, yang menempatkan penciptaan dan pengomunikasian visi perubahan sebagai tahapan krusial dalam setiap proses transformasi. Ketika visi hanya berhenti pada dokumen formal, maka perubahan akan kehilangan arah. Sebaliknya, ketika visi dipahami dan diinternalisasi oleh seluruh warga sekolah, maka perubahan budaya digital akan lebih mudah diterima.

Pola kolaborasi yang ditemukan dalam penelitian juga mendukung teori bahwa kepemimpinan partisipatif dapat mengurangi resistensi terhadap perubahan. Kolaborasi antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan bukan hanya mempercepat adopsi teknologi,

tetapi juga memperkuat rasa memiliki terhadap proses digitalisasi. Hal ini sesuai dengan teori Kurt Lewin mengenai driving forces dan restraining forces dalam perubahan. Dengan menciptakan ruang kerja sama, kepala sekolah memperkuat driving forces sehingga resistensi budaya dapat diminimalisasi.

Temuan penelitian terkait pemberdayaan guru memperlihatkan bahwa kepala sekolah yang memberi kesempatan kepada guru untuk berlatih, bereksperimen, dan berinovasi berhasil menciptakan suasana belajar sepanjang hayat. Strategi ini sesuai dengan kerangka *TPACK* (*Technological Pedagogical Content Knowledge*) yang menekankan pentingnya integrasi teknologi dalam konteks pedagogis dan konten. Tanpa pemberdayaan guru, teknologi hanya akan menjadi alat tambahan yang tidak bermakna dalam pembelajaran.

Evaluasi berkelanjutan yang ditemukan dalam penelitian ini juga memperkuat pandangan bahwa perubahan budaya digital harus dipandang sebagai proses, bukan produk instan. Forum refleksi bulanan yang dilakukan di sekolah menjadi sarana untuk memperbaiki praktik sekaligus menjaga keberlanjutan budaya digital. Hal ini konsisten dengan prinsip continuous improvement dalam manajemen mutu, yang menekankan evaluasi sebagai siklus yang terus berulang.

Jika dikaitkan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini sejalan dengan kajian Samani (2024) yang menunjukkan bahwa kepala sekolah visioner lebih berhasil mengintegrasikan teknologi dibandingkan mereka yang hanya berfokus pada administrasi. Hasil penelitian juga mendukung laporan OECD (2019) bahwa literasi digital, kreativitas, dan kolaborasi merupakan kompetensi kunci abad ke-21 yang harus ditanamkan melalui budaya sekolah. Dengan demikian, temuan penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi teori yang ada, tetapi juga memperkaya literatur dengan menegaskan pentingnya peran kepala sekolah sebagai motor penggerak transformasi digital di konteks Indonesia.

Pembahasan ini juga menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital di sekolah tidak semata-mata ditentukan oleh fasilitas atau infrastruktur, melainkan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Infrastruktur teknologi memang penting, tetapi tanpa kepemimpinan yang visioner, kolaboratif, dan memberdayakan, fasilitas tersebut tidak akan termanfaatkan secara optimal. Sebaliknya, sekolah dengan fasilitas terbatas tetapi memiliki kepemimpinan yang kuat mampu menemukan solusi kreatif untuk membangun budaya digital. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa manajemen perubahan di sekolah membutuhkan strategi yang komprehensif. Kepala sekolah harus mampu memadukan visi, kolaborasi, pemberdayaan, dan evaluasi dalam satu kesatuan gerak yang konsisten. Transformasi digital hanya dapat terwujud jika kepemimpinan sekolah benar-benar menjadi penggerak budaya, bukan sekadar pelaksana kebijakan.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen perubahan di sekolah sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, kolaboratif, dan berorientasi pada pemberdayaan guru. Dalam konteks transformasi digital, kepala sekolah berperan tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai *agent of change* yang mampu menggerakkan seluruh warga sekolah menuju budaya digital yang berkelanjutan. Temuan ini memperkuat

pandangan **Michael Fullan (2001)** dalam bukunya *Leading in a Culture of Change*, yang menegaskan bahwa kepemimpinan perubahan harus menggabungkan visi moral dengan kemampuan membangun kapasitas organisasi untuk beradaptasi terhadap inovasi.

Kepemimpinan visioner kepala sekolah terlihat dari kemampuannya memperkuat dan mengomunikasikan visi digital sekolah kepada seluruh guru dan tenaga kependidikan. Visi tersebut tidak berhenti pada tataran dokumen, melainkan diwujudkan dalam kebijakan nyata seperti penyediaan infrastruktur TIK, pelatihan literasi digital, serta penerapan sistem administrasi dan pembelajaran berbasis teknologi. Temuan ini sejalan dengan teori **John Kotter (2014)** yang menegaskan pentingnya penciptaan dan pengomunikasian visi perubahan sebagai tahapan kunci dalam manajemen perubahan. Ketika visi digital dipahami dan diterima oleh semua warga sekolah, maka resistensi terhadap perubahan berkurang dan kolaborasi meningkat.

Pemberdayaan guru melalui peningkatan kompetensi digital juga menjadi strategi penting dalam membangun budaya digital sekolah. Kepala sekolah yang memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan, bereksperimen dengan teknologi pembelajaran, dan berbagi praktik baik melalui komunitas belajar terbukti berhasil menumbuhkan semangat inovasi di lingkungan sekolah. Hal ini mendukung kerangka **TPACK (Technological Pedagogical Content Knowledge)** yang dikembangkan oleh Mishra dan Koehler (2006), bahwa efektivitas teknologi dalam pembelajaran tergantung pada integrasi seimbang antara aspek teknologi, pedagogi, dan konten. Penelitian ini juga memperkuat temuan **Zubaidah (2022)** yang menyatakan bahwa kepemimpinan sekolah yang berorientasi pada pemberdayaan guru berdampak positif terhadap kemampuan adaptasi guru terhadap perubahan digital.

Selain itu, pemanfaatan teknologi tidak hanya diterapkan dalam pembelajaran, tetapi juga dalam aspek manajemen sekolah. Kepala sekolah memanfaatkan berbagai aplikasi digital seperti *Learning Management System (LMS)*, *Google Workspace for Education*, dan platform komunikasi daring untuk mendukung efisiensi manajemen sekolah. Langkah ini sejalan dengan laporan **UNESCO (2023)** dalam *Education and Digital Transformation*, yang menegaskan bahwa digitalisasi pendidikan tidak boleh berhenti pada penggunaan perangkat keras, tetapi harus mencakup perubahan sistemik dalam tata kelola, komunikasi, dan budaya belajar di sekolah. Dalam konteks kebijakan nasional, strategi ini juga mendukung arah **Kemendikbudristek (2023)** yang menekankan integrasi teknologi sebagai bagian dari program *Merdeka Belajar* untuk memperkuat kualitas pembelajaran.

Temuan lain menunjukkan bahwa kolaborasi dengan pihak eksternal seperti dunia usaha, universitas, dan komunitas teknologi menjadi kunci keberhasilan transformasi digital. Melalui kemitraan, sekolah memperoleh akses sumber daya, pelatihan, dan inovasi pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan zaman. Hal ini sejalan dengan penelitian **Samani (2024)** yang menemukan bahwa sekolah yang aktif menjalin kemitraan eksternal lebih cepat beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dibandingkan sekolah yang bekerja secara tertutup. Kolaborasi juga menjadi wujud nyata penerapan **Profil Lulusan 8 Dimensi (Kemendikdasmen, 2025)**, khususnya pada dimensi kolaborasi, kreativitas, dan komunikasi yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi tantangan abad ke-21.

Meskipun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah tantangan dalam membangun budaya digital di sekolah, antara lain keterbatasan infrastruktur, kesenjangan

literasi digital antar guru, serta resistensi terhadap perubahan. Tantangan ini memperkuat teori **Kurt Lewin** tentang *driving forces* dan *restraining forces*, di mana setiap proses perubahan selalu dihadapkan pada kekuatan pendorong dan penghambat. Kepala sekolah yang efektif mampu mengatasi resistensi tersebut dengan membangun komunikasi yang terbuka, pendekatan empatik, serta menciptakan ruang partisipasi bagi seluruh warga sekolah untuk merasa memiliki proses perubahan. Pendekatan seperti ini menciptakan lingkungan yang kondusif bagi tumbuhnya inovasi dan kolaborasi.

Transformasi digital yang dikelola secara visioner dan partisipatif terbukti berdampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Guru menjadi lebih kreatif dalam merancang aktivitas belajar berbasis teknologi, sementara siswa menunjukkan peningkatan partisipasi, kolaborasi, dan kemandirian belajar. Hasil ini sejalan dengan laporan **OECD (2019)** tentang *Learning Compass 2030*, yang menekankan bahwa kreativitas, kolaborasi, penalaran kritis, dan komunikasi merupakan kompetensi utama yang harus dikembangkan melalui pembelajaran digital yang bermakna. Dengan demikian, budaya digital sekolah tidak hanya mendukung peningkatan efektivitas pembelajaran, tetapi juga berkontribusi terhadap pencapaian **Profil Lulusan 8 Dimensi**, terutama dalam aspek penalaran kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional menjadi faktor penentu dalam keberhasilan manajemen perubahan di era digital. Digitalisasi pendidikan tidak akan bermakna tanpa kepemimpinan yang mampu menumbuhkan budaya belajar, memberdayakan guru, dan menciptakan ekosistem kolaboratif yang mendukung inovasi. Oleh karena itu, strategi kepala sekolah dalam membangun budaya digital harus dipahami bukan sekadar upaya teknologis, tetapi juga proses kultural dan pedagogis yang mengubah cara berpikir, bekerja, dan belajar seluruh warga sekolah.

Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengelola manajemen perubahan sangat menentukan keberhasilan pembangunan budaya digital di sekolah. Transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penyediaan fasilitas teknologi, melainkan terutama ditentukan oleh kepemimpinan yang visioner, kolaboratif, memberdayakan, dan konsisten dalam melakukan evaluasi berkelanjutan. Kepala sekolah yang mampu mengomunikasikan visi digital secara jelas, mendorong kolaborasi antarwarga sekolah, memberi ruang bagi guru untuk bereksperimen dengan teknologi, serta menumbuhkan budaya refleksi bersama terbukti lebih berhasil dalam menciptakan lingkungan belajar yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

Budaya digital di sekolah pada akhirnya terbentuk bukan semata karena instrumen kebijakan atau ketersediaan sarana, melainkan karena adanya kepemimpinan transformasional yang mampu menggerakkan seluruh elemen sekolah menuju perubahan. Penelitian ini memperlihatkan bahwa sekolah dengan kepemimpinan yang kuat mampu mengatasi keterbatasan infrastruktur sekalipun, sementara sekolah dengan fasilitas memadai tetapi kepemimpinan yang lemah sering kali gagal memanfaatkan peluang digitalisasi. Dengan

demikian, kualitas pembelajaran di era digital hanya dapat ditingkatkan apabila kepala sekolah benar-benar memainkan perannya sebagai agen perubahan yang tidak sekadar mengelola administrasi, melainkan juga membangun budaya baru yang berorientasi pada literasi digital, kreativitas, kolaborasi, dan inovasi berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Anderson, R. E., & Van Weert, T. (2002). *Information and Communication Technology in Education: A Curriculum for Schools and Programme of Teacher Development*. Paris: UNESCO.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a Culture of Change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Halil, M., & Anwar, M. A. (2016). Inovasi Manajemen Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum sebagai Perguruan Tinggi Alternatif bagi Masyarakat. *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 2(1), 21–43.
- Kemendikbudristek. (2022). *Merdeka Belajar dan Transformasi Digital Pendidikan*. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kemendikbudristek. (2023). *Kebijakan Merdeka Belajar dan Transformasi Digital Pendidikan*. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kemendikdasmen. (2025). *Profil Lulusan 8 Dimensi: Panduan Resmi Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Kotter, J. P. (2014). *Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers*. New York: Harper & Row.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological Pedagogical Content Knowledge: A Framework for Teacher Knowledge. *Teachers College Record*, 108(6), 1017–1054.
- OECD. (2019). *Future of Education and Skills 2030: OECD Learning Compass 2030*. Paris: OECD Publishing.
- Samani, M. (2024). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah di Era Digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 18(2), 112–125.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- UNESCO. (2023). *Education and Digital Transformation: Global Report 2023*. Paris: UNESCO Publishing.
- Zubaidah, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Implementasi Budaya Digital. *Manajemen Pendidikan*, 5(2), 87–101.