

## Table Of Content

<b>Journal Cover</b>	2
<b>Author[s] Statement</b>	3
<b>Editorial Team</b>	4
<b>Article information</b>	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article	5
<b>Title page</b>	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
<b>Article content</b>	8

---

# Academia Open



*By Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*

---

## Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

## Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

## Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

# Academia Open

Vol 10 No 1 (2025): June (In Progress)

DOI: 10.21070/acopen.10.2025.11222 . Article type: (Magister Management)

## EDITORIAL TEAM

### Editor in Chief

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

### Managing Editor

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

### Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

# Academia Open

Vol 10 No 1 (2025): June (In Progress)

DOI: 10.21070/acopen.10.2025.11222 . Article type: (Magister Management)

## Article information

**Check this article update (crossmark)**



**Check this article impact (\*)**



**Save this article to Mendeley**



(\*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

## **Digital Leadership Advancing Teacher Performance in Junior High Schools**

### *Kepemimpinan Digital Memajukan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama*

**Nuraini Nuraini, 24010845009@mhs.unesa.ac.id, (1)**

*Program Studi S2 Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia*

**Ayu Wulandari, ayuwulandari@unesa.ac.id, (0)**

*Program Studi S2 Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia*

**Ainur Rifqi, ainurrifqi@unesa.ac.id, (0)**

*Program Studi S2 Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia*

**Mohammad Syahidul Haq, mohammadhaq@unesa.ac.id, (0)**

*Program Studi S2 Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia*

**Amrozi Hamidi, amrozikhamidi@unesa.ac.id, (0)**

*Program Studi S2 Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia*

<sup>(1)</sup> Corresponding author

### **Abstract**

**General Background:** Digital transformation in education necessitates adaptive leadership to optimize institutional performance. **Specific Background:** In the context of SMPN 1 Gedangan and SMPN 1 Porong, the role of principals as digital leaders remains underexplored, particularly in influencing teacher performance.

**Knowledge Gap:** Prior studies often overlook the qualitative implications of digital leadership in middle schools with evolving technological infrastructure. **Aims:** This study investigates the impact of school principals' digital leadership—including digitized systems, innovation programs, and collaboration—on enhancing teacher performance. **Methods:** Using a qualitative approach, data were gathered through in-depth interviews and observations, analyzed descriptively, and validated via Focus Group Discussions (FGD) and data triangulation. **Results:** Findings reveal that digital leadership significantly improves teacher capabilities, as evidenced by improvements in PMM E-performance reports, attendance tracking, training participation, digital program initiatives, and principal supervision. **Novelty:** This study provides practical, observation-based insights on how digital leadership directly correlates with measurable performance indicators at the school level. **Implications:** The study offers actionable implications for educational leadership, emphasizing synergy between principals and staff in advancing digital transformation within public junior high schools.

#### **Highlights:**

- Highlights the role of digital leadership in enhancing teacher effectiveness.
- Emphasizes qualitative methods using FGD and triangulation for data validation.

# Academia Open

Vol 10 No 1 (2025): June (In Progress)

DOI: 10.21070/acopen.10.2025.11222 . Article type: (Magister Management)

- Shows measurable outcomes through E-performance and school innovation metrics.

**Keywords:** Digital Leadership, Teacher Performance, Educational Innovation, School Management

Published date: 2025-06-17 00:00:00

## Pendahuluan

Semakin berkembangnya zaman dan teknologi setiap lembaga pendidikan dituntut untuk mengikuti perkembangan digital. Tidak terkecuali diantaranya pola kepemimpinan seorang kepala sekolah. Mereka harus mampu mengikuti perkembangan zaman dalam pola /gaya kepemimpinannya. Agar lebih mudah untuk diikuti dan di contoh oleh para anak buah/guru yang saat ini rata-rata merupakan kalangan muda pecinta teknologi. Sekaligus sebagai upaya untuk memberi motivasi/semangat dalam meningkatkan kinerja guru [1].

Fokus penelitian terhadap model kepemimpinan digital, Peneliti hanya melihat 3 komponen utama dalam gaya kepemimpinan ini. Yakni adanya kolaborasi, inovasi, dan pemanfaatan teknologi digital. Fokus penelitian ada pada peningkatan kinerja guru. Baik itu yang berupa kesidiplinan waktu kerja, maupun persiapan pembelajaran di kelas (assesmen, perangkat, penilaian) hingga observasi. Contoh temuan mutkhair kepemimpinan digital di dunia pendidikan misalnya Model pembelajaran berbasis AI, Coding, Komputasi, rumah belajar digital. Penggunaan aplikasi PMM dan E-kinerja untuk keinakan jabatan ASN Guru. Serta platform belajar dan aplikasi adminitrasi lain yang banyak digunakan dalam menjerial sekolah.

Peneliti memilih SMPN 1 Gedangan dan SMPN 1 Porong karena dua sekolah ini memiliki karater yang hampir sama, terutama untuk karakteristik kapasitas program digitasiasi sekolah yang hampir sama. Yakni meliputi web sekolah, sekolah virtual, pemasaran melalui program media sosial, IG, FB, Tittok, podcast sekolah, jurnal sekolah. Juga melakukan kegiatan pelatihan dan program kolaborasi pendidik dengan pemanfaatn platform digital untuk kemajuan sekolah. Sedangkan di sekolah lain, masih belum seoptimal itu perkembangan digitalisasinya. Oleh karena itu perlu kiranya du situs tersebut dijadikan tempat penelitian/ bahan acuan untuk sekolah lain yang ingin berkembang.

Dalama peneltian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan digital kepala sekolah melalui inovasi untuk peningkatan kinerja guru di SMPN 1 Gedangan dan SMP 1 Porong . Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan digital kepala sekolah melalui kolaborasi untuk meningkatkan kinerja Guru di SMPN 1 Gedangan dan SMP 1 Porong . Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan digital kepala sekolah melalui pemanfaatan tekhnologi terbaru untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN 1 Gedangan dan SMPN 1 Porong. Dengan menggunakan pendekatan Kulaittaif, dalam penelitian ini dilakukan triangulasi data baik yang meliputi proses observasi, wawancara, serta dokumntasi.

Dalam penelitian ini di tekankan pada 3 ranah utama yang terkait Digitalisasi kepemimpinan, antara lai : (1) Inovasi digital dalam kepemimpinan, pembaharuan/ sesuatu yang unik/langkah merupakan terobosan yang dapat menjadikan suatu tolok ukur keberhasilan/efektifitas sebuah kepemimpinan. Selain itu, dlam kepemimpinan digital juga diperlukan adanya suatu (2) Kolabolarasi digital dalam kepemimpinan, karena prisnsip pemimpin yang baik bukanlah hanya berkepentingan untuk mengembangkan d iri sendiri, meliankan mengembangkan orang lain secara bersama-sama. Sehingga perlu diperhatika juga adanya keharusan untuk (3) Penguasaan digital / teknologi komunikasi dari Pemimpin itu sendiri. Dengan kat alain seorang pemimpin tidak hany amemrintah, meliankanmemberikan contoh/tauladan bagi anak buahnya dalam rangkha mewujudkan visi-misi organisasi. Pada akhirnya penelitian ini diharapkan dapat memberikan implentasi yang maksimal untuk kemajuan sekolah terutama dalam sisiem kinerja guru dan kepala sekolah. Dengan mengoptimalkan penggunaan program berbasis digitalisasi yang sesuai di sekolah.

## Metode

### A. Setting dan Partisipan

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam Menejemen kepemimpinan Digital Kepala Sekoah di SMPN 1 Gedangan dan SMPN 1 Porong. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara. Mendalam (In-depth Interviews): Objek penelitian ini adalah Kepala sekolah, guru, siswa, pengawas. Baik dari SMPN 1 Gedangan maupun dari SMPN 1 Porong. Selain itu kami juga mengambil data dari SKP/PMM/Obervasi/Supervisi. Peneliti hanya mengambil sebagian dari sample guru. Misal dari masing-masing sekolah hanya wewancarai staf/waka, serta beberapa guru. Total masing-masing sekolah sekitar 5 orang. Selain itu kita peneliti juga melakukan observasi intensif baik itu di kelas, maupun juga di kegiatan-kegiatan sekolah yang lain.

### B. Teknik Pengumpulan Data

Penulis memilih kualitatif karena penelitian ini lebih mudah dilakukan dan pelaporannya juga relatif lebih sederhana, menggunakan dokumentasi selama proses wawancara dan observasi. Penelitian menggunakan pedoman wawancara yang tersusun sistematis dan lengkap. Dimana hanya berupa point penting terhadap masalah yang akan ditanyakan. Wawancara tidak terstruktur dilakukan oleh peneliti untuk melakukan studi pendahuluan sebagai akar permasalahan yang diangkat untuk latar belakang penelitian. Salah satu butir pertanyaan yang peneliti

gunakan di dalam penelitian ini misalnya terkait bagaimanakah bentuk inovasi digital yang telah di laksanakan di SMPN 1 Gedangan dan SMPN 1 Porong. Bagaimanakah bentuk kolaborasi digital yang diterapkan di SMPN 1 Gedangan dan SMPN 1 Porong ? Selain itu, peneliti secara sistematis mengumpulkan data melalui catatan lapangan. Dengan demikian, peneliti dapat mendalami objek penelitian secara mendalam. Fokus observasi mencakup kegiatan intra kurikuler maupun kokurikuler serta aktivitas yang relevan dengan topik penelitian. Dokumentasi yang digunakan peneliti meliputi semua data sekolah dan foto kegiatan yang berhubungan dengan fokus penelitian. Dokumen yang dikumpulkan oleh peneliti yaitu: Laporan PMM, program kegiatan pembelajaran yang terkait digitalisasi, program kegiatan sekolah yang terkait digitalisasi, atau bentuk-bentuk kegiatan kokurikuler siswa dan guru yang terkait digitalisasi.

Menurut Moeong, yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yakni penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lainnya. Secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode. Hingga menghasilkan suatu kesimpulan/ data. Dikutip dari laman ranah research, menurut Creswell dalam Sugiyono [2], pendekatan penelitian kualitatif berjenis Grounded theory ( Grounded theory adalah salah satu jenis penelitian kualitatif, yang mana peneliti bisa menarik generalisasi apa yang diamati/dianalisis secara induktif, teori abstrak tentang proses, tindakan atau interaksi berdasarkan pandangan partisipan yang diteliti) dan Case studies ( Case studies adalah penelitian kualitatif dimana peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktivitas, terhadap satu atau lebih orang. Suatu kasus terikat oleh waktu dan aktivitas dan peneliti melakukan pengumpulan data secara mendetail dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data dan dalam waktu yang berkesinambungan).

## C. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan narrative analysis dan Discourse Analysis. Jika suatu data memiliki unsur cerita di dalamnya, akan lebih baik peneliti menggunakan narrative analysis. Narrative analysis lebih memberikan banyak insight karena memiliki data-data penting yang tidak hanya berkaitan dengan konteks, namun juga waktu, tempat, spesifikasi produk, pengalaman penggunaan produk, dan mungkin terdapat saran yang juga bisa menjadi bahan pertimbangan. Kompleksitas data tersebut dapat dianalisis menggunakan tools Delve atau ATLAS. Beberapa kelebihan dari narrative analysis yaitu; Mengenal lebih dalam pelanggan dan sudut pandangnya terhadap produk tertentu. Dapat membuat atau mengembangkan produk lebih spesifik karena adanya informasi yang detail Memperoleh profil pelanggan secara tidak langsung dan lengkap sesuai segmentasinya. Analisis wacana (discourse analysis) adalah sebuah metode analisis teks, audio, atau video untuk mengetahui keterhubungan teks tersebut terhadap suatu konteks.

[3] Menyatakan bahwa pengertian reduksi data menurut Miles dan Huberman adalah suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, dan membuang data yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa, sehingga simpulan final dapat ditarik dan diverifikasi. Dari sini peneliti akan mencoba untuk menyaring dan memilah data yang sesuai dengan tujuan dan fokus penelitian.

Contoh Kode Etik Persetujuan Pencantuman Informasi dari Kepala Sekolah

### PERSETUJUAN PENCANTUMAN INFORMASI

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama: [Nama Individu]

Jabatan/Status: [KS/Guru/ dll.]

Dengan ini menyatakan persetujuan untuk:

\* Informasi yang dicantumkan meliputi: [Detail informasi yang akan dicantumkan]

\* Tujuan penggunaan informasi: [Tujuan penggunaan informasi]

\* Saya menyadari bahwa informasi ini akan digunakan secara terbatas dan tidak akan disebarluaskan tanpa izin saya.

\* Saya menyadari bahwa saya memiliki hak untuk mencabut persetujuan ini kapan saja.

Saya menyetujui pernyataan di atas.

Tanda tangan: \_\_\_\_\_

Tanggal: \_\_\_\_\_

Kepala Sekolah:

Nama: [Nama Kepala Sekolah]

Tanda tangan: \_\_\_\_\_

Tanggal: \_\_\_\_\_

Dari data / contoh kode etik di atas, penelitian yang dilakukan di SMPN 1 Gedangan dan SMPN 1 Porong merupakan bentuk penelitian studi kasus. Diantara kedua situs ini memiliki banyak kesamaan, namun tetap ada perbedaan diantaranya terkait pengelolaan konsep podcast dan juga terkait bentuk jurnal yang dimiliki sekolah. Perlu dikaji lebih dalam pengaruh kepemimpinan terhadap perbedaan dan efek secara tidak langsung terhadap kinerja gurunya.

## Hasil dan Pembahasan

Informasi dalam riset ini mencakup data yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu ketrkaitan antara kepemimpinan digital kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru. jurnal penelitian dari database Google Scholar dalam periode tertentu. yang membahas fokus penelitian tersebut dengan menggunakan kata kunci: Kepemimpinan digital, Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Inovasi, Kolaborasi.

No	Tema Strategis	Temuan Utama	Sumber Jurnal
1	Menilik menejerial kepemimpinan	Signifikansi antara gaya kepimpinan yang dimiliki olehseornag kepala sekolah terhadap kinerja gurunya, kemudian dampak tidak langsung atas kinerja guru mempengaruhi prestasi yang diraih oleh siswa.	Pengeruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru dan prestasi siswa /2024
2	Menilik ke Menejerial kepemimpinan	Berisi tentang gaya dan jenis kepemimpinan	Teori dan Jenis Gaya KepemimpinanSofyan Iskandar .2023
3	Meneliti pemimpin/menejerial	Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Rusnindo Expertiza Inspekcia	Ahmad Fahroby. Pengaruh GayaKepimpinan terhadap kinerja karyawan PT Rusnindo Expertiza Inspekcia Pekanbaru 2020
4	Menelitigaya kepemimpinan	Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja bawahan, namun pengaruh tersebut dapat secara tidak langsung atau melalui variabel intervening. Penelitian ini berusaha mencari bukti empiris dengan peran kepemimpinan bagi kinerja karyawan baik secara langsung maupun dimediasi oleh motivasi dan kepuasan kerja.	Mbayak Ginting, Pioner Pelawi, Sherly Joe. AnalisisPeranan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Secara Langsung Dan Melalui Motivasi Dan Kepuasan Kerja. 2021
5	Manenjemenkepemimpinan /gaya kepemimpinanSiti Nur Azizah Rita Rahmawati Rusliandi Cecep wahyudin	Perilaku pimpinan sangat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, karena secara mendasar untuk meningkatkan kinerja pegawai bergantung pada keahlian seorang pimpinan	Pengaruh;kepemimpinan terhadap kinerja pegawai2024
6	Membahasperan kepemimpinan digital	Peran Kepemimpinan Digital di Era Digital bertujuan untuk	Wujarso, riyanto; pitoyo, Bayu Seno; PRAKOSO, Roy. Peran Kepemimpinan

		mengidentifikasi, memberikan gambaran ide terkait kepemimpinan digital. Dengan cara deskriptif kualitatif dan pengumpulan data dengan tinjauan literatur makalah ini berupaya untuk mengidentifikasi konsep kepemimpinan digital; untuk menganalisis keterampilan ini dan efeknya secara mendalam saat era digital baru seperti ini.	Digital Dalam Era Digital. 2023
7	Meninjau karyawan milenial dibandingkan guru	Melihat inovasi kepemimpinan digital	Dina Arasy . Kepemimpinan Digital .2024
8	Mengenai materi Strategi Digital leadership	Melibatkan pemimpin yang mampu mengarahkan transformasi digital dan menerapkan strategi yang inovatif untuk memanfaatkan teknologi digital. Ini melibatkan kemampuan untuk memahami dan memanfaatkan	Erlangga, Education Centre . Definisi Digital Leadership dan Contohnya. 2022
9	Digital Leadership Kepala Sekolah	Digital Leadership Kepala Sekolah Hubungannya dengan Kinerja Guru dan Kompetensi Siswa Era Abad 21	Agus Timan, Mustiningsih Mustiningsih, Ali Imron 2022
10	Kolaborasi antara Kepala Sekolah	Sama-sama membahas mengenai hubungan /kolaborasi dengan guru, inovasi, dan digitalisasi.	Muhamamd Fuad Nadjib. . Kolaborasi antara Kepala Sekolah, Guru dan Tenaga Kependidikan adalah Kunci Keberhasilan. 2023
11	Teknologi Pendidikan	Pengaruh teknologi terhadap kinerja guru	Lydia Karmila Sari . Pengaruh Komitmen Kerja, Kompetensi Teknologi Informasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar 2022
12	Penerapan Digitalisasi dalam Pengelolaan Kinerja Guru yang Kompeten dan Berkualitas	pengembangan aplikasi penilaian kinerja berbasis web atau E-Kinerja, penyediaan pelatihan teknologi untuk guru, dan peningkatan dukungan teknis (Sama-sama memanfaatkan teknologi)	Kontributor. Penerapan Digitalisasi dalam Pengelolaan Kinerja Guru yang Kompeten dan Berkualitas 2024
13	Kepala Sekolah Di Era Digital	kinerja guru yang baik juga dalam pelaksanaan pembelajaran. Salah satu faktor yang mempengaruhi mutu pembelajaran adalah variabel guru	Humas. Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Di Era Digital. 2023

**Table 1.** Jurnal yang selaras dengan penelitian

Hasil Wawancara awal dengan kepala SMPN 1 Gedangan

“ Pimpinna itu harus tahu, tidak hanya menyerahkan kepada guru yang ahli IT. Melaiankan kepala sekolah harus punya Net Work dan hubungan ang baik. Harus memiliki sifat kewirausahaan, (Sodial, Lepribadian, Supervisi, menejerial) Dalam wirausaha ini harus bisa menengai kondisi yang feksibel. Misal kerja sama dengan Kominfo. Misal di Gedangan mencoba bekerja sama dengan Komdigi. Fokus Komunikasi juga dengan pembelaaran digital.

Harus update. Bahkan dengan sistem membawa HP/tidak juga tetap tidak berpengaruh. Saat butuh bisa digunakan. Missal di sekolah ada Crome Book dan PC yang lain juga bisa digunakan. Yang sudah diterapkan di Gedangan adalah bentuk penugasan menggunakan digitalaisasi. Kuis, game dll.”

“Dampak terhadap kinerja guru. Guru sangat dimudahkan untuk mengajar. Guru bisa menggunakan Ai dan sebagainya. Ketika itu nanti di dimanfaatkan dengan tepat, maka akan sangat terbantu. Asal bisa menggunakan prom yang jelas. Kecuali bagi yang sudah berusia lanjut/ dan kesulitan menggunakan IT. Tapi kebanyakan guru sekarang masih muda, terutama guru Gen Z. yang sangat cocok dan pas bagi mereka.”

“Dari kementerian dalam negeri BKD, BKSDM kementerian pendidikan Kemendikdasmen . semua palikasi yang diberiakn masuk menggunakan Digital. Missal kalua dulu mau naik pangkat harus mennggunkana berkas. Sekarang bisa menggunakan PMM. Cukup menggunakan 1 Akun bisa melakukan penilaian dan meihat progress.”

“Manfaat kolaborasi para guru bisa menggunakan Teknologi bisa bekerja sama dengan guru laian dalam membuat program pembelajaran. Contoh Event : Kombel SAGED TANDUR. Setiap hari Sabtu teman2 yang memiliki kemampuan digital memberikan in house training. Seperti berbagai praktik baik menggunakan Quiziz dan lainnya. Rencana kedepan mau ada pelatihan di KOMDIGI terkait Koding dan AI. Ditahun selanjutny aakan ada materi pembelajaran Koding.”

“Dampaknya kepada siswa dalam KBM Sangat nyata. Sedangkan untuk guru sudah difasilitasi oleh kementerian. Missal semua akaun dan semua kegiatan yang terakait PMM/My ASN/e-Kinerja semua difasilitasi dengan gratis. Semua diseusaikan dengan pemahaman dan kemampuan guru”.

“Dari kementerian memberikana aplikasi, eksekusinya di sekolah. Coaching, perencanaan, eksekusi, pelaksanaan, implementasi. Setalah itu ada rekom yang harus dikerjakan. Semua itu ada di penilaian kinerja. Kinerja guru Gedangan: Pelu pembenahan, harus ada perubahan yang signifikan walupun tidak cepat, karena kemampuan berbeda, Karena itu bukanlah keinginan, tapi kebutuhan. Penilaian di E-Kinerja bersifat deskriptif, semua yang menilai sisiem. Angka muncul Semua tertulis/terekam secara digital. Ada info grafik yang menunjukkan nilai yang berbeda masing-masing guru. Cara peningkatan kinerja dengan memperhatikan target perilaku, kerjasama/diskusi dengan waka/staf. “

Sedangkan data dari SMPN 1 Porong menunjukan bahwa di era gigital, semua lembaga pelayanan melakukan digitalisasi. Karena itu sudah menjadi keniscayaan. Semua yang dilakukan termasuk pembelajaran menggunakan digital. Sehingga dapat memberikana pelayanan, mudah, efektif, efisien. Dengan adanya digitalisasi ini jangkauan lebih banyak.

“Sekarang tak perlu paper/cetak. Bisa menggunakan fasilitas digital ada inovasi / digitalisasi mampu meningkatkan mutu/prestasi. Alhamdulillah dengan adigitalisasi ini terbantu, pembelajaran lebih menari, lebih muda dicapat. Sekitar 80-90 persen. Di sekolah ini beberapa anak mampu menorehkan prestasi di bidang digital. “

“Ada juara 1 dari siswa kelas 7D, Finaslis poster digital kelas 9. November 2024. Web dan Disaint. Yang juara web membantu di podcast. Bermanfaat untuk sekolah. Tim literasi, tim web, peningkatan kualitas pembelajaran, pengaktifan MGMPs. Mengadakan lomba dan sebagainya. Peningkatan mutu dan sebagainya. PMM dan program Merdeka belajar. Kolaborasi di era digital suatu keniscayaan. KS kolaborasi dengan staf dan tim digital. Bersama mencapai Bersama. Pelatihan untuk sekolah : era digital kebanyakn pelatihan menyisipkan teknologi, penggunaan media pembelajaran, AI dan semacamnya. Misal terbaru belajar menggunakan website/ game. Quizizi, Kahoot.”

“Kegiatan kolaborasi disekolah : Ada tim literasi anatar guru dan guru. Antara guru dan siswa

Guru bertanggung jawab di event tertentu, lomba ,Tim web/ media social. Ada yang bertanggung jawab di IG, Podcast. Pemanfaatan Digital dalam pembelajaran : Membuat perangkat pembelajaran , menggunakan modul menggunakan Chat GBT. Mempermudah, Ada web yang didalamnya tertuang materi. Tugas, dan link pengumpulan tugas. Pemanfaatan teknologi untuk peningkatan kinerja guru. Guru muda yang menguasai IT membimbing guru yang masih kurang (kolaborasi) . berajalan sesuai harapan”.

[4] Banyak sekali halangan yang ada dari para peneliti kepemimpinan tradisional telah mengikuti ke masa digital. Pertanyaan-pertanyaan tersebut sekarang bisa dijawab dengan menggunakan alat digital, seperti bentuk pemodelan komputasi, algoritma pembelajaran mesin, dan big data. Dan yang sekarang marak AI dan Coding, Misalnya, alat digital dapat memfasilitasi studi tentang kepemimpinan dalam eksperimen alam. Akan tetapi, pertanyaan baru telah muncul seiring dengan berkembangnya peristiwa seputar topik kepemimpinan. Pertanyaan-pertanyaan ini dapat terjawab dengan memakai alat baru juga alat lama yang telah diketahui/banyak digunakan. Pekerjaan eksperimental dalam hal digital telah dilakukan misalnya, penelitian sebelumnya telah melihat konferensi video atau obrolan berbasis teks. Demikian pula, kita telah melihat pemanfaatan penelitian dan pelaksanaan simulasi.

Sesuai dengan yang disampaikan Wujarso di atas, tepat sekali yang disampaikan oleh kedua kepala sekolah. Bapak Aris Setiawan, S.Pd., M.Pd. ( Kepala Sekolah SMPN 1 Gedangan) dan Bapak Al-Hadi, S.Pd, M.Pd.I. (Kepala SMPN 1 Porong). Kedua sekolah ini telah melaksanakan kegiatan pembelajaran yang terintegrasi dengan program-program

# Academia Open

Vol 10 No 1 (2025): June (In Progress)

DOI: 10.21070/acopen.10.2025.11222 . Article type: (Magister Management)

berbasis digital. Demikian juga dengan program inovasi dan kolabrasinya. Sebut saja Pemanfaatan AI dan Coding dalam pembelajaran.

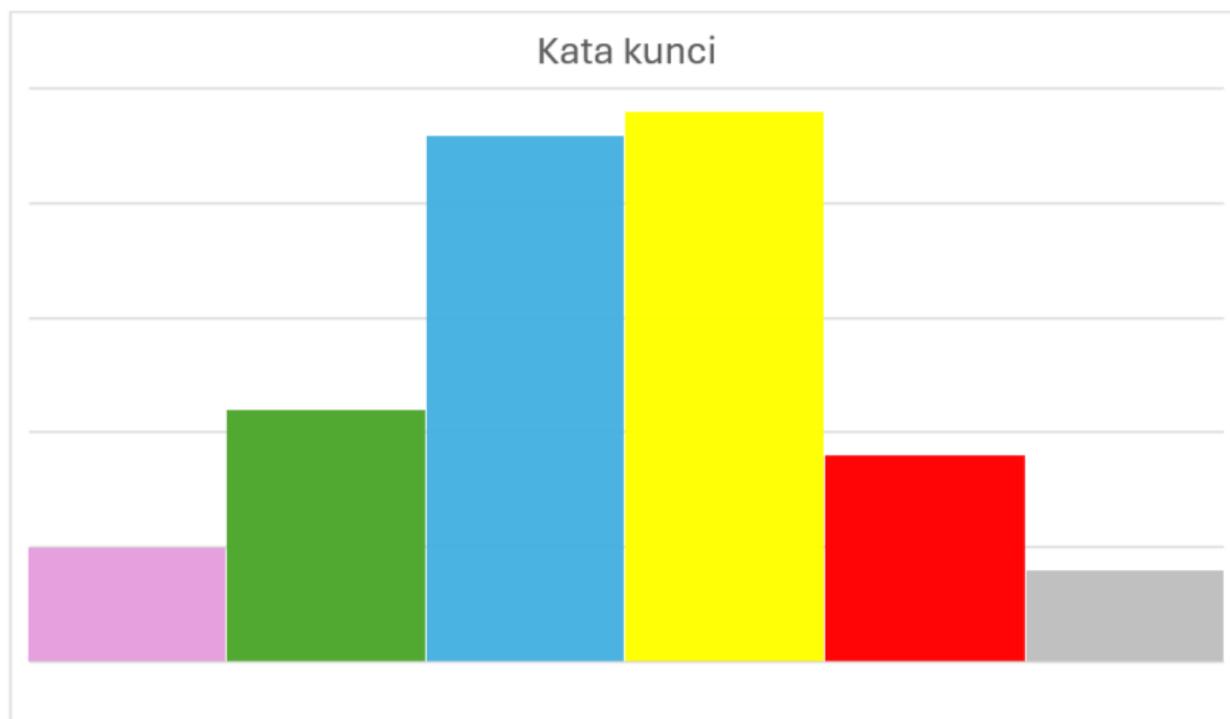
[5] Para ahli mengatakan bahwa cara administrasi publik untuk bertahan di era disrupsi yang diakibatkan oleh adanya revolusi industri 4.0 hal ini merupakan bagian dari para pejabat publik yang harus memiliki kemampuan agar mudah beradaptasi dengan teknologi canggih yang berkembang. Selaras dengan pendapat tersebut pula. Kepala SMPN 1 Gedangan dan SMPN 1 Porong menyampaikn bahwa mereka siap menjadi rule mode bagi para guru dan karyawan. Sehingga memiliki jabatan sbagai kepa tidak semata berfungsi untuk memrintah, melainkan untuk memberikan contoh/ mmapu mengoperasikan kecanggihn digital itu sendiri.

No	Daftar Pertanyaan	SMPN 1 Gedangan	SMPN 1 Porong
1	Bagaimana kepemimpinan digital kepala sekolah melalui inovasi dalam peningkatan kinerja guru di SMPN 1 Gedangan dan SMP 1 Porong ?	Pimpina itu harus tahu, tidak hanya menyerahkan kepada guru yang ahli IT. Melainkan kepala sekolah harus punya Net Work dan hubungan ang baik. Harus memiliki sifat kewirausaan, (Sosial, Kepribadian, Supervisi, menejerial) Dalam wirausaha ini harus bisa menengai kondisi yang feksibel. Dalam hal ini kepala sekolah harus bertindak sebagai edukator [6]kepala sekolah sebagai pendidik, jabatan kepala sekolah adalah tugas tambahan yang bersifat sementara yang berfungsi sebagai pengendali sistem sekolah secaraKeseluruhan. Mampu memberikan contoh/ide yang adaktif untuk inovasi sekolah.	Sekarang tak perlu paper/cetak. Bisa menggunakan fasilitas digital ada inovasi / digitalisai mampu meningkatkan mutu/prestasi. Alhamdulillah dengan digitalisai ini terbantu, pembelajaran lebih menarik, lebih muda dicapai. Sekitar 80-90 porsen. Di sekolah ini beberapa anak mampu menorahkan prestasi di bidang digital. [7] Ada juara 1 WEB Diain 7D, Finaslis poster digital kelas 9. November 2024. Web dan Disaint. Yang juara web membantu di podcast. Bermanfaat untuk sekolah.
2	Bagaimana kepemimpinan digital kepala sekolah melalui kolaborasi dalam peningkatan kinerja Guru di SMPN 1 Gedangan dan SMP 1 Porong ?	Dari kementerian dalam negeri BKD, BKSDM kementerian Pendidikan Kemendikdasmen . semua palikasi yang diberiakn masuk menggunakan Digital. Missal kalua dulu mau naik pangkat harus mennggunkana berkas. Sekarang bisa menggunakan PMM. Cukup menggunakan 1 Akun bisa melakukaan penilaian dan meilhat progress. [8] Manfaat kolaborasi para guru bisa menggunakan Teknologi bisa bekerja sama dengan guru laian dalam membuat program pembelajaran.	Tim literasi, tim web, peningkatan kualitas pembelajaran, pengaktifan MGMPS. Mengadakan lomba dan sebagainya. Peningkatan mutu dan sebagainya. PMM dan program Merdeka belajar. Kolaborasi di era digital suatu keniscayaan. KS kolaborasi dengan staf dan tim digital. Bersama mencapai Bersama. [9]Pelatihan untuk sekolah : era digital kebanyakan pelatihan menyisipkan teknologi, penggunaan media pembelajran, AI dan semacama. Misal terbaru belajar menggunakan website/ game. Quizizi, Kahoot. Kegiatan kolaborasi disekolah :Ada tim literasi anatar guru dan guru, antara guru dan siswa, Guru bertanggung jawab di event tertentu, Lomba, Peper, Link, Tim web/ media social. Ada yang bertanggung jawab di IG, Podcast.
3	Bagaimana kepemimpinan	Dampaknya kepada sisiwa	Pemenfaatan Digital dalam

<p>digital kepala sekolah melalui pemanfaatan teknologi terbaru dalam peningkatan kinerja guru di SMPN 1 Gedangan dan SMPN 1 Porong?</p>	<p>dalam KBM. Sedangkan untuk guru sudah difasilitasi oleh kementerian. Missal semua akaun dan semua kegiatan yang terakait PMM/My ASN/e-Kinerja semua difasilitasi dengan gratis. Semua diseusaiakan dengan pemahaman dan kemampuan guru. [10]. Dari kementerian memberikana aplikasi, eksekusinya di sekolah. Coaching, perencanaan, eksekusi, pelaksanaan, implementasi. Setelah itu ada rekom yang harus dikerjakan. Semua itu ada di penilaian kinerja.</p>	<p>pembelajaran :1Membuatperangkat pembelajaran,menggunakan modul menggunakan Chat GBT. (Meempermudah) 2.Ada web yang didalamnya tertuang materi. Tugas, dan link pengumpulan tugas3.Pemanfaatan teknologi untuk peningkatan kinerja guru. Guru muda yang menguasai IT membimbing guru yang masih kurang (kolaborasi) . berajalan sesuai harapan.[11] Pemanfaatan tersebut sangat membantu program KBM di sekolah.</p>
--	--	--

**Table 2.** Hasil Wawancara dari SMPN 1 Gedangan dan SMPN 1 Porong

Berikut Peneliti sajikan diagram batang yang menunjukkna frekuensi kata yang sering muncul selama proses wawancara.



**Figure 1.** Diagram Frekuensi Kemunculan Kata Kunci Selama Wawancara

Sumbu X menunjukkan jenis/bunyi kata yang sering muncul

Sumbu Y menunjukkan jumlah kata / frekuensi kata yang sering muncul

Warna Ungu Menunjukkan kata *Guru*

Warna hijau menunjukkan Kata *Kolaborasi/Kerjasama*

Warna Biru Menunjukkan kata *Teknologi/IT*

Warna kuning Menunjukkan Kata *Digitalisasi*

Warna Merah menunjukkan *kata Siswa*

Warna Abu-abu menunjukkan kata *Kinerja Guru*

Bisa digambarkan dalam bentuk diagram pengaruh/sumbangsi kepemimpinan digital Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja guru sebagai berikut



**Figure 2.** Diagram Konseptual Sumbangsih Kepemimpinan Digital terhadap Kinerja Guru

Dapat disimpulkan dari tabel di atas, bahwa Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah dapat memunculkan inovasi, kolaborasi, dan kinerja guru yang optimal.

Selain data wawancara di atas, dapat diambil suatu kajian terkait kepemimpinan digital, antara lain; Kepemimpinan sebagai suatu proses pengaruh sosial yang selalu melibatkan hubungan fenomena kompleks yang akan terus menumbuhkan tingkat interdisipliner. Dalam masa digital ini, fenomena secara umum dapat berubah, demikian juga alat yang kita pakai ketika mempelajari kepemimpinan, mengharuskan hadirnya lensa baru untuk memaknai fenomena yang ada. Kepemimpinan sekarang dapat dengan mudah dipahami dalam konteks virtual, dalam konteks non virtual tetapi dapat memanfaatkan teknologi dan digitalisasi seperti misalnya pembelajaran mesin dan pemodelan topik, dan penggunaan pemodelan komputasi. Kepemimpinan digital dapat menjadikan sebuah kesempatan/ kemungkinan bagi seorang pemimpin untuk terwujud dalam cara tidak formal, seperti melalui media. [12]

Paramarta, VIP; dkk [13] menyatakan definisi berikut. Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu kemampuan untuk membuat orang berkeinginan melakukan sesuatu yang secara intuitif pada dasarnya/awalnya tidak murni/ tidak ingin mereka lakukan. Hal ini menunjukkan betapa hebatnya eksistensi seorang pemimpin. Ia akan mampu membuat orang lain yang awalnya / sebelumnya tidak mau, menjadi taat dan mereka mau melakukan.

Kepemimpinan lebih merupakan state of mind dari realitas objektif. Shield [14] mengemukakan bahwa "Leader are neither born nor developed, they are merely invented". Pada mekanisme ini proses mengidentifikasi sebagai seorang pemimpin yang efektif hanya berlaku selama atau setelah pemimpin tersebut dapat memperlihatkan perilaku-perilaku tertentu yang dianggap sebagai "Leader like behaviours". Memasuki situasi ini keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin tidak hanya di dasarkan atas kekuatannya maupun pengaruhnya, namun demikian karena pengikutnya dapat mengimplementasikan dalam bentuk tindakan, yang pada dasarnya tidak sesuai lagi dengan keinginan dan idealisme dari dalam diri mereka sendiri.

Vip permata dalam bukunya Kepemimpinan digital [15] menyatakan bahwa kepemimpinan digital adalah bentuk kepemimpinan strategis dengan pemanfaatan kecanggihan teknologi, khususnya aset digital untuk dapat mencapai tujuan perusahaan/ lembaga/sekolah. Meski demikian, digital leadership tidak hanya sekadar memanfaatkan teknologi, misalnya email dan software untuk menjalankan administrasi perusahaan. Lebih penting dari itu, digital leadership harus dapat memanfaatkan data untuk menggerakkan perusahaan/ lembaga ke tujuan yang lebih baik/optimal.

Kepemimpinan digital bisa didefinisikan juga sebagai sebuah bentuk kemampuan seseorang dari jabatan supervisor atau manajer/ kepala sekolah yang memiliki digital attitude/kemampuan digital. sekaligus keterampilan kepemimpinan yang mumpuni dalam mengarahkan para pekerja perkantoran/guru di sekolah untuk menyokong pencapaian sasaran bisnis/ visi-misi sekolah. Di sisi lain dukungan organisasional ialah sudut pandang subyektif dari para pegawai terhadap dukungan yang diberikan dari organisasi terhadap mereka baik dalam masalah perlakuan yang merata/sama (perceived justice), dukungan yang berasal dari pimpinan (supervisor support), dan termasuk penghargaan (reward) pada hasil dan kontribusi yang dipersembahkan oleh para pegawai kepada perusahaan/sekolah selaku organisasi tempat bekerja.

Orben & Okellar [16] menyatakan bahwa kepemimpinan digital merupakan sebuah cara yang sangat efektif, lintas hierarki, berorientasi tim, dan kooperatif, dengan fokus kuat pada inovasi, mewujudkan lingkungan yang lebih kondusif yang memungkinkan talenta bisa berkreaitivitas dengan leluasa dan memiliki kompetensi pribadi pemimpin.

Digital leadership merupakan bentuk kepemimpinan yang memanfaatkan serta mempergunakan teknologi digital dalam upaya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Digital leadership merupakan kepemimpinan digital yang timbul akibat dari berkembangnya lingkungan berbasis elektronik atau e-Environment. • Empat karakteristik yang membedakan kepemimpinan biasa dengan e-Leadership : yang pertama yakni kemampuan komunikasi : digital leader menggunakan perangkat media sosial untuk terus terkoneksi dengan anggota di dalam maupun luar organisasi. Selanjutnya, digital leader memiliki kemampuan berpikir dan bekerja sama tanpa adanya batasan waktu, ruang, dan rintangan budaya dimana pengawasan dan interaksi tatap muka tidak lagi diperlukan. Kemudian, digital leader memiliki kemampuan memantau dan mengelola pekerjaan dengan efektif secara virtual. Selain itu, kemampuan beradaptasi dengan perubahan lingkungan teknologi. Pesatnya perkembangan teknologi menuntut penyesuaian perubahan yang berjalan dengan cepat agar tujuan organisasi dapat tetap tercapai. " Suatu tantangan tersendiri juga bagi digital leader untuk mengelola generasi yang berbeda, generasi milenial dan baby boomers dalam satu organisasi agar tujuan organisasi dapat tetap tercapai," lanjutnya. pemimpin Digital.

[17] kemampuan yang dibutuhkan di era sekarang bukan hanya yang bersifat hard-skills semata, tetapi juga kemampuan soft skills seperti komunikasi, koordinasi, dan otonomi. Para digital leaders sekarang harus berorientasi tidak hanya menciptakan tenaga kerja digital di saat ini, tetapi mengembangkan tenaga kerja masa depan yang bisa melihat gambaran besarnya dan mampu mengidentifikasi peluang serta tantangan.

Kapabilitas Kepemimpinan Digital [18], menyatakan ada 5 Skill Digital Leadership yang Harus Dimiliki oleh Seorang Pemimpin antara lain (1) Paham akan Teknologi Dunia Digital (2) Komunikasi, (3) Inovatif (4) Visioner (5) Mampu Beradaptasi. Selain itu mereka harus memiliki kompetensi Transformasi Kognitif (Berpikir secara Berbeda), antara lain (1) Mengkonseptualisasikan kemungkinan dalam dunia maya, (2) Menangani Peningkatan kompleksitas kognitif, (3) Berpikir divergen mengenaicara-cara baru dalam melakukan sesuatu, (4) Membuat keputusan secara cepat tanpa informasisecara keseluruhan (Kemampuan analitik yang tinggi).

Memiliki transformasi perilaku (bertindak secara berbeda), antara lain: (1) Beradaptasi dengan mengalihkan kekuatan dan pengaruh secara konstan, (2) Berkolaborasi dengan berbagai tim yang berbeda, (3) Kemampuan menilai kontribusi dari partner kerja baru dan grup yang memiliki perbedaan minat, (4) investasi energi yang besar dalam menjadikan sesuatu secara benar melalui uji coba berkali-kali. Memiliki transformasi emosi (merespon secara berbeda), contohnya ; (1) Toleransi pada lingkungan dengan resiko dan ambiguitas tinggi , (2) Menunjukkan ketahanan dalam menghadapi perubahan konstan, (3) Berani menjawab tantangan mengenai bagaimana hal-hal dilakukan, (4) Memiliki kepercayaan diri untuk memimpin dalam mendorong perubahan.

Ciri-ciri kepemimpinan digital yang baik/ efektif.

## 1. Inovasi

Seorang pemimpin digital memiliki kemampuan untuk menginspirasi anggotanya untuk selalu berinovasi dan menemukan serta mempertahankan ide-ide, dan organisasi harus memiliki kesiapan untuk beradaptasi dalam menyambut transformasi digital.

## 2. Kolaborasi

Digital leadership dan dukungan suatu organisasi terhadap nilai kepuasan dan posisi kerja, kepemimpinan digital dari para supervisor atau pun manajer dapat berdampak positif dan berkesinambungan terhadap kepuasan ataupun keterlekatan pekerja. Prilaku pimpinan yang positif dalam menyingkapai teknologi digital dan diselaraskan dengan kapabilitas leader menjadi sumber daya pelaksana bagi pekerja. Hal ini dapat megokohkan sumber daya yang dikuasai oleh pegawai dalam menemui tantangan pekerjaan yang kian banyak sebagai tanggung jawab dari perubahan digital yang dilaksanakan oleh lembaga. Implikasi manajerial menunjukkan bahwa pemimpin digital jika tidak dapat menciptakan visi masa depan yang kurang jelas dan tidak menarik serta tidak memfokuskan energi mereka pada visi, tujuan jangka panjang, tidak menyelaraskan dan mengubah sistem serta mengembangkan dan melatih orang lain.

## 3. Memanfaatkan Teknologi Digital

Keuntungan digital leadership dalam era digital adalah pemimpin digital dapat menggunakan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan mempercepat waktu respons terhadap pelanggan. Mereka juga dapat mengumpulkan dan menganalisis data untuk membuat keputusan bisnis yang lebih baik. Berdasarkan pendapat dari (Wang et al, 2021), digital leadership bisa dijadikan sebuah keunggulan kompetitif pada kekuatan seorang individu dalam pemimpin yang memiliki efek untuk organisasinya agar bisa meningkatkan profesionalisme kerja. Teknologi digital telah membuat akses terhadap informasi lebih mudah dan cepat. Dengan internet, informasi dari seluruh dunia dapat diakses dengan hanya beberapa kali klik. Ini mendukung pembelajaran, riset, dan akses pada berita aktual. Kemajuan dalam Komunikasi. Perkembangan media sosial, pesan instan, dan panggilan video telah merampingkan komunikasi jarak jauh. Kita dapat berkomunikasi dengan teman, keluarga, atau rekan kerja di seluruh dunia dengan mudah, mengatasi hambatan ruang dan waktu. Peningkatan efisiensi, automasi dan sistem digitalisasi memungkinkan proses bisnis dan pekerjaan menjadi lebih efisien. Hal ini menghemat waktu dan biaya, serta meminimalkan risiko kesalahan.

Dari Semua data wawancara yang muncul. Dapat digenerasi bahwa mayoritas guru yang ada di SMPN 1 Gedangan dan SMPN 1 Porong, sangat terbantu dengan adanya inovasi, kolaborasi, dan pemanfaatan teknologi informasi dalam kegiatan pembelajaran. Baik itu yang secara berkesinambungan, maupun yang insidental.

## Simpulan

Kepemimpinan digital ini, memberikan kemudahan. Bapak ibu guru bisa semangat bekerja. Misal cara membuat perangkat, dan terpenting dengan digital ini kinerja meningkat. Kita sudah dipermudah mengerjakan pekerjaan dengan mengisi lewat platform, baik BKD-BKN. Termasuk NON ASN. Kolaborasi paling penting. Tidak bisa bekerja/beajar sendiri. Bekerja sama itu penting. Terus dikembangkan dalam kebersamaan. Akan menjadi lebih baik. Kebaikan itu akan Kembali kepada kita.

Kepemimpinan digital dengan melibatkan: (1) kolaborasi disini banyak ditemukan kegiatan positif yang menunjukkan kolaborasi antar guru dalam grup/ komunitas belajar digital (yaitu literasi digital), juga kegiatan kolaborasi dan kerja sama dengan pihak luar (misal pelatihan dengan Komdigi). (2) inovasi, dalam Inovasi ini beberapa hal muncul dalam hasil penelitian, antara lain kesiapan dalam menggunakan platform PMM dalam penilaian kinerja guru, dan pemanfaatan penguasaan IT dalam keterampilan desain WEB oleh siswa, hingga menjadikannya juara. dan (3) Pemanfaatan teknologi digital merupakan suatu langkah positif dalam memberikan implikasi praktis bagi dunia pendidikan, terutama di SMPN 1 Gedangan dan SMPN 1 Porong. Di dua sekolah ini sudah membiasakan Bapak/Ibu guru untuk menggunakan IT dalam pembelajaran, misal penggunaan AI, Coding, Quizizz, Word word Dan lainnya selama proses pembelajaran. Dengan kata lain, kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan sekolah dapat bersinergi secara optimal dalam memajukan/mengembangkan sekolah.

Kedepan diharapkan bagi setiap kepala sekolah di era milenial dapat meningkatkan skill/ kemampuan digitalnya agar selalu bisa berproses dan mengikuti perkembangan zaman. Bagi Pihak sekolah diharapkan terus mengembangkan inovasi dan kolaborasi terutama dalam ranah digital. Dengan demikian akan tercipta lingkungan kerja yang efektif dan unggul. Bagi guru terus melanjutkan pelatihan Coding dan AI dengan bekerja sama dengan KOMDIGI atau instansi lain yang relevan. Selain itu, bagi siswa diharapkan tetap aktif dengan berbagai model pembelajaran yang ada, termasuk dengan adanya pemanfaatan teknologi pembelajaran. Khususnya bagi kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan program-program kepemimpinan digital yang ada di sekolah agar dapat meningkatkan efektifitas dan kondusifitas lingkungan sekolah.

Saran bagi penulis/peneliti selanjutnya, agar kiranya dapat menjadikan tulisan in sebagai referensi yang melatarbelakangi/ menemukan penelitian selanjutnya yang lebih baik/ sempurna. Misalnya memilih secara sepsifik bentuk inovasi/ bentuk kolaborasi digital terhadap signifikansi kinerja guru yang terukur nyata di PMM/Supervisi. Memenemukan/ memilih lembaga lain yang terbukti baik/ mampu dalam pengelolaan digitalisasi sekolah secara optimal.

## References

1. S. C. Abraham, *Strategic Planning: A Practical Guide for Competitive Success*. Canada: Thomson-South-Western, 2006.
2. D. Acemoglu and J. A. Robinson, *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*, 1st ed. New York: Crown Publishing Group, 2012.
3. M. Darwin Almubaraq, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Multi Situs di SMAN 1 Sampit dan SMAN 2 Sampit)*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya (UNESA), 2022.
4. R. Armstrong and F. Soder, *Armstrong's Handbook of Management and Leadership: A Guide to Managing for Results*. London: Kogan Page, 1987.
5. J. Antonakis and D. V. Day, *The Nature of Leadership*, 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc., 2018.
6. V. I. P. Pramarta, *Digital Leadership*. Yogyakarta: Deepublish (CV Budi Utama), 2024.
7. N. L. Azizah et al., *Upaya Global dalam Mengatasi Ketimpangan Akses Pendidikan*. Yogyakarta: Universitas PGRI, 2025.
8. N. A. Dwinita, *Efektivitas Supervisi Kepala Sekolah melalui Platform Merdeka Mengajar*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya (UNESA), 2023.
9. D. P. Kusuma, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Dosen terhadap Perubahan Organisasi dengan Efek Moderasi Budaya Organisasi di Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Madura*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya (UNESA), 2023.
10. A. Najmi, *Konsep Profesionalisme Guru dalam Pendidikan*. Banjarmasin: Universitas Lambung Mangkurat, 2021.
11. V. I. P. Paramata, *Digital Leadership: Kepemimpinan Digital*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2014.
12. A. Saputra, *Pendidikan dan Teknologi: Tantangan dan Kesempatan*. Riau: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, 2020.
13. A. Soehati, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Yayasan Hang Tuah Cabang Surabaya*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya (UNESA), 2023.
14. O. C. Setyawan, *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Hasil Belajar Siswa di Lingkungan Yayasan Mardi Wiyata Se-Indonesia*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya (UNESA), 2023.
15. H. Rohman, *Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru*. Sumedang: SMA Yayasan Karsa Madya, Tanjungsari, 2020.
16. A. Timas et al., *Digital Leadership Kepala Sekolah: Hubungannya dengan Kinerja Guru dan Kompetensi Siswa Era Abad 21*, 2021.
17. H. Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian, dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2020.
18. R. Wujarso et al., "Peran Kepemimpinan Digital dalam Era Digital," *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting, and Research*, vol. 7, no. 1, pp. 1-9, 2023, doi: 10.52362/jismar.v7i1.720.