JSEMAR
Journal of Studies in Educational Management and Research
E-ISSN: .....
P-ISSN: .....
Volume 1, Issue 1, 2025

Analisis Isu-Isu Kebijakan dan Praktik Manajerial dalam Kepemimpinan Kependidikan di Era Transformasi Digital: Studi Pustaka

Iis Maisaroh[1*], Evi Gusliana[2], Selvi Ratna Sari[3]
[12]*STIT Pringsewu, Indonesia*
[3]*STIT Multazam, Indonesia*
iismaisaroh199@gmail.com*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam konsep dan implementasi manajemen administrasi supervisi pendidikan dalam konteks sekolah Islam melalui pendekatan studi pustaka. Supervisi pendidikan yang dilakukan secara sistematis dan terstruktur terbukti mampu meningkatkan kinerja guru dan kualitas pembelajaran. Lebih dari itu, integrasi nilai-nilai Islam dalam praktik supervisi menjadi faktor kunci dalam menciptakan budaya akademik yang bermoral dan religius. Penelitian ini mengandalkan sumber-sumber sekunder yang relevan, seperti jurnal ilmiah, buku akademik, dan artikel konferensi, untuk menganalisis model-model supervisi yang efektif serta kontribusinya terhadap profesionalisme guru di lingkungan sekolah Islam. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepala sekolah atau pengawas yang berperan sebagai pemimpin supervisi berpengaruh besar dalam membina guru secara konstruktif dan berkelanjutan. Temuan ini memberikan landasan teoritis dan praktis bagi pengembangan kebijakan supervisi pendidikan Islam yang terarah, terencana, dan berakar pada nilai-nilai keislaman.
Kata Kunci: Kepemimpinan kependidikan, kebijakan pendidikan, manajerial sekolah, era digital, studi pustaka, kepala sekolah, transformasi digital.

ARTICLE INFO
Article history:
Received: 6 Februari 2025 Revised : 12 Februari 2025 Accepted: 19 Februari 2025
Journal Homepage: http://jsemar.id/index.php/jsemar/index

PENDAHULUAN

Pembahasan mengenai dinamika kebijakan pendidikan nasional dalam konteks era digital serta kompleksitas peran manajerial kepala sekolah dan pimpinan lembaga pendidikan menjadi semakin relevan untuk ditelaah secara akademis dan praktis. Peran kepala sekolah kini tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi juga berkembang menjadi pemimpin strategis yang harus responsif terhadap perubahan kurikulum, kemajuan teknologi, serta pergeseran budaya organisasi pendidikan (Rahmi dkk, 2023). Di era digital, kepala sekolah dituntut untuk mampu mengelola sumber daya secara efisien, mengintegrasikan teknologi informasi dalam proses pembelajaran, dan mendorong transformasi berkelanjutan demi peningkatan mutu pendidikan.

Selain itu, peran kepemimpinan pendidikan dihadapkan pada tantangan struktural dan kultural yang menuntut pendekatan manajerial yang adaptif. Kepala sekolah sering kali berhadapan dengan berbagai kendala, mulai dari keterbatasan fasilitas penunjang digital, beban administratif yang kompleks, hingga ekspektasi tinggi dari berbagai pemangku kepentingan seperti guru, siswa, orang tua, dan otoritas pendidikan (Hilal, 2015; Suryadi, 2022). Oleh karena itu, dibutuhkan kajian literatur yang komprehensif

guna mengidentifikasi model dan strategi kepemimpinan yang mampu menjawab tantangan tersebut secara sistematis dan solutif.

Studi pustaka yang mendalam mengenai kebijakan dan praktik kepemimpinan pendidikan akan memperkaya khazanah konseptual mengenai kepemimpinan yang efektif dan relevan di tengah disrupsi digital. Pemimpin pendidikan dituntut untuk tidak hanya adaptif terhadap teknologi, tetapi juga memiliki kemampuan berinovasi dalam pengambilan keputusan, kolaborasi tim, serta transformasi organisasi (Laelawati, 2025). Studi semacam ini juga penting dalam mengungkap isu-isu kebijakan yang bersifat menghambat atau justru membuka peluang bagi penguatan kepemimpinan di tingkat satuan pendidikan.

Secara praktis, hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi nyata bagi perumusan kebijakan pendidikan yang lebih kontekstual dan berbasis bukti (evidence-based policy). Pemahaman yang lebih baik tentang persoalan kebijakan dan tantangan manajerial akan sangat berguna dalam menyusun program pelatihan dan pengembangan kompetensi kepala sekolah maupun pemimpin lembaga pendidikan lainnya (Romadoni & Efendi, 2024). Lebih jauh, hasil kajian ini dapat menjadi rujukan strategis bagi para calon pemimpin dalam mengembangkan kapasitas profesional mereka di era digital.

Dalam konteks metodologis, penelitian ini memanfaatkan jurnal-jurnal ilmiah yang terindeks dalam Google Scholar sebagai sumber utama data sekunder. Platform ini menyediakan akses terhadap publikasi yang telah melalui proses peer-review, sehingga menjamin kualitas, validitas, dan relevansi informasi yang dianalisis dalam kajian ini. Dengan pendekatan berbasis literatur berkualitas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik yang bermakna sekaligus menyokong praktik kepemimpinan pendidikan yang aplikatif.

Kajian tentang kebijakan pendidikan nasional dan tantangan kepemimpinan pendidikan di era digital merupakan upaya penting untuk membangun fondasi konseptual dan empiris bagi kepemimpinan pendidikan yang lebih adaptif, inovatif, dan transformatif. Penelitian ini juga menjadi landasan bagi pengembangan model kepemimpinan yang relevan dengan dinamika zaman serta merespon kebutuhan pendidikan masa kini dan masa depan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi pustaka (library research), yakni metode penelitian yang berfokus pada eksplorasi dan analisis terhadap berbagai sumber tertulis tanpa melibatkan pengumpulan data lapangan secara langsung. Pendekatan ini bertujuan untuk menghimpun dan mengkaji teori, kebijakan, serta temuan-temuan empiris dari dokumen-dokumen yang telah dipublikasikan sebelumnya dan relevan dengan isu kepemimpinan serta manajemen pendidikan (Sidiq dkk, 2019). Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti artikel jurnal bereputasi nasional dan internasional, buku akademik, regulasi pendidikan, laporan penelitian terdahulu, serta dokumen-dokumen kelembagaan yang mengulas aspek kebijakan dan praktik kepemimpinan pendidikan.

Untuk memperoleh sumber data yang kredibel, dilakukan penelusuran sistematis melalui platform database ilmiah seperti Google Scholar, DOAJ (Directory of Open Access Journals), Scopus, dan Garuda. Kriteria inklusi yang diterapkan dalam seleksi sumber mencakup publikasi dalam rentang waktu sepuluh tahun terakhir, keterkaitan isi dengan isu kepemimpinan dan kebijakan pendidikan, serta status publikasi yang telah melalui proses peer-review (Moleong, 2021). Strategi ini menjamin bahwa data yang digunakan

bersifat valid, relevan, dan mutakhir sebagai dasar untuk pengembangan analisis teoritis dan konseptual yang komprehensif.

Dalam proses analisis data, digunakan teknik analisis isi (*content analysis*) dengan pendekatan tematik. Teknik ini bertujuan untuk mengidentifikasi, mengelompokkan, dan mengkategorikan tema-tema utama yang muncul dalam literatur terkait isu kebijakan dan praktik manajerial kepemimpinan pendidikan (Krippendorff, 2018). Setelah tema-tema utama teridentifikasi, dilakukan sintesis tematik guna merangkai keterkaitan antara konsep-konsep utama dan membandingkan hasil penelitian sebelumnya secara kritis. Proses ini menghasilkan pemahaman konseptual yang lebih mendalam tentang pola-pola kepemimpinan di era transformasi digital serta relevansinya terhadap kebijakan pendidikan.

Metode ini dianggap sangat tepat untuk menjawab fokus penelitian yang bersifat konseptual dan teoritis. Studi pustaka memungkinkan peneliti melakukan refleksi kritis terhadap berbagai teori dan temuan terdahulu, serta menyusun kerangka konseptual yang kuat sebagai dasar pengembangan kebijakan dan praktik kepemimpinan pendidikan yang inovatif dan adaptif (Zed, 2008). Selain itu, pendekatan ini memberikan fleksibilitas dalam menjangkau data yang luas, lintas konteks, dan tidak terbatasi oleh kendala geografis maupun temporal.

HASIL DAN DISKUSI

1. Isu Kebijakan dalam Kepemimpinan Kependidikan

Salah satu isu strategis dalam kebijakan pendidikan di Indonesia adalah penerapan desentralisasi pendidikan dan pemberian otonomi kepada sekolah. Desentralisasi ini memberikan keleluasaan kepada satuan pendidikan dalam pengelolaan sumber daya dan pengambilan keputusan, termasuk dalam hal kurikulum, keuangan, dan pengembangan tenaga pendidik. Namun, implementasi otonomi sekolah masih menghadapi tantangan, terutama dalam kapasitas manajerial kepala sekolah dan ketimpangan sumber daya antardaerah (Kuswandi, 2011). Oleh karena itu, peran kepala sekolah sebagai pemimpin kebijakan lokal menjadi sangat krusial dalam menerjemahkan regulasi nasional ke dalam konteks sekolah masing-masing.

Penerapan Kurikulum Merdeka juga menjadi kebijakan penting yang berdampak langsung pada peran kepala sekolah. Kurikulum ini memberikan ruang yang luas bagi sekolah untuk menentukan strategi pembelajaran yang kontekstual dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Hal ini menuntut kepala sekolah untuk berperan lebih aktif dalam pengambilan keputusan strategis di bidang kurikulum dan supervisi pembelajaran (Megayanti & Asri, 2022). Namun demikian, belum semua kepala sekolah memiliki kesiapan dan pemahaman yang memadai terhadap kerangka Kurikulum Merdeka, sehingga pelaksanaannya tidak selalu optimal.

Selain itu, kebijakan digitalisasi pendidikan yang dikembangkan pemerintah dalam rangka memperluas akses dan meningkatkan kualitas pendidikan juga menghadirkan tantangan tersendiri. Meskipun transformasi digital memberikan peluang besar dalam pengelolaan pembelajaran dan administrasi pendidikan, realitas di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak sekolah yang mengalami kendala infrastruktur, literasi digital tenaga pendidik, dan minimnya pelatihan profesional (Sari, 2025). Kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin proses digitalisasi secara bertahap dan inklusif, memastikan semua pihak dalam lingkungan sekolah dapat beradaptasi dengan perubahan teknologi.

Regulasi terkait manajemen guru, penilaian kinerja, dan pengembangan profesional juga menjadi bagian penting dari kebijakan pendidikan yang mempengaruhi praktik kepemimpinan. Kepala sekolah harus mampu menerjemahkan kebijakan tersebut dalam sistem manajerial yang mendukung peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan (Lahagu dkk, 2024). Sayangnya, pelaksanaan kebijakan ini seringkali terbentur oleh beban administratif yang tinggi dan kurangnya pendampingan teknis, sehingga efektivitasnya belum maksimal.

2. Praktik Manajerial Kepemimpinan di Era Digital

Dalam era digital, kepala sekolah tidak lagi cukup menjadi administrator, melainkan juga harus mengambil peran strategis sebagai instructional leader dan digital leader. Sebagai instructional leader, kepala sekolah memfasilitasi proses belajar mengajar yang efektif, menciptakan iklim akademik yang kondusif, serta mengawasi pelaksanaan kurikulum. Sebagai digital leader, ia perlu memahami teknologi pendidikan, membangun budaya digital di sekolah, dan mengarahkan penggunaan teknologi sebagai alat transformasi pembelajaran (Khurniawan & Irmawaty, 2024).

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dalam konteks digital menuntut kepala sekolah untuk melakukan inovasi berbasis teknologi, seperti penggunaan sistem informasi manajemen sekolah, platform evaluasi daring, serta aplikasi untuk pengembangan profesional guru. Transformasi ini tidak hanya berdampak pada efisiensi kerja, tetapi juga pada pola interaksi dan budaya kerja di sekolah (Cooper, 2012). Oleh karena itu, literasi digital kepala sekolah menjadi prasyarat utama dalam mewujudkan tata kelola pendidikan yang modern dan responsif.

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan distributif juga menjadi sorotan penting dalam praktik manajerial masa kini. Kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan pemimpin menginspirasi, memberi motivasi, dan mendorong perubahan positif. Sementara itu, kepemimpinan distributif mengedepankan kolaborasi dan pelibatan guru dalam proses pengambilan keputusan, yang terbukti mampu meningkatkan efisiensi organisasi dan rasa kepemilikan terhadap visi sekolah (Cooper, 2012). Kombinasi keduanya menciptakan iklim sekolah yang inovatif dan partisipatif.

Pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*) kini menjadi praktik esensial dalam manajemen mutu pendidikan. Kepala sekolah diharapkan memanfaatkan data capaian pembelajaran, evaluasi kinerja, dan umpan balik dari berbagai pemangku kepentingan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan sekolah. Penggunaan sistem informasi mutu pendidikan membantu mengintegrasikan data secara sistematis, sehingga kebijakan yang diambil lebih tepat sasaran dan terukur (Malik, 2025).

3. Sintesis Literatur dan Implikasi Teoretis

Berdasarkan hasil sintesis literatur, terlihat bahwa terdapat keterkaitan erat antara kebijakan pendidikan di tingkat makro dengan praktik kepemimpinan di tingkat mikro. Kebijakan yang dirumuskan di tingkat nasional harus dapat diinternalisasi secara tepat oleh kepala sekolah melalui strategi manajerial yang sesuai dengan konteks sekolah masing-masing. Ketidaksesuaian antara kebijakan dan pelaksanaan di tingkat satuan pendidikan seringkali menyebabkan kebijakan tidak berdampak signifikan terhadap mutu pendidikan (Irawan dkk, 2020).

Studi literatur juga menekankan pentingnya model kepemimpinan yang adaptif dan kolaboratif. Dalam konteks perubahan yang cepat, pemimpin pendidikan tidak hanya

dituntut responsif terhadap tantangan eksternal, tetapi juga harus membangun sinergi internal yang solid dengan seluruh elemen sekolah. Model kepemimpinan semacam ini tidak hanya meningkatkan efektivitas organisasi, tetapi juga memperkuat daya tahan sekolah dalam menghadapi disrupsi (In dkk, 2024).

Implikasi teoretis dari temuan ini adalah pentingnya pengembangan pendekatan manajerial yang berbasis konteks lokal namun terbuka terhadap dinamika global. Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan meta-kognitif untuk merefleksikan kebijakan dan menyesuaikannya dengan realitas sekolah. Rekomendasi bagi pembuat kebijakan adalah menyusun regulasi yang lebih fleksibel, serta memperkuat pelatihan kepemimpinan yang bersifat aplikatif dan kontekstual (Wahyudin, 2015).

SIMPULAN

Isu kebijakan dan praktik manajerial dalam kepemimpinan kependidikan di era digital menuntut kepala sekolah untuk memiliki kapasitas adaptif, kolaboratif, dan inovatif dalam merespons dinamika kebijakan nasional seperti desentralisasi, kurikulum merdeka, serta digitalisasi pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya dituntut sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin strategis dan digital leader yang mampu mengintegrasikan teknologi dalam pengambilan keputusan berbasis data serta mengelola sumber daya manusia secara efektif. Oleh karena itu, disarankan agar pemerintah dan lembaga pendidikan memperkuat program pelatihan kepemimpinan berbasis konteks lokal, menyediakan dukungan teknis untuk transformasi digital, serta menyusun kebijakan yang fleksibel dan partisipatif guna mendorong kepemimpinan pendidikan yang lebih responsif dan bermutu di era transformasi digital.

REFERENSI

Cooper, G. (2012). Examining the transformational and distributive leadership styles of secondary principals: A mixed methods study.

Irawan, E., Arif, S., Hakim, A. R., Fatmahanik, U., Fadly, W., Hadi, S., ... & Aini, S. (2020). *Pendidikan Tinggi Di Masa Pandemi: Transformasi, Adaptasi, dan Metamorfosis Menyongsong New Normal*. Zahir Publishing.

Hilal Mahmud, M. M. (2015). *Administrasi Pendidikan (menuju sekolah efektif)*. Penerbit Aksara TIMUR.

In, K., Dasuki, Q. A. Y., & Nurwahid, A. (2024). Adaptive Leadership and Institutional Development in Islamic Education: A Case Study of Madrasah Diniyah At-Ta'abud Wonokromo. *Journal of Islamic Education Management Research*, *2*(2), 195-204.

Khurniawan, A. W., & Irmawaty, D. S. (2024). The impact of digital leadership on digital transformation in university organizations: an analysis of students' views. *Education*, *67*(1), 677-690.

Krippendorff, K. (2018). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (3rd ed.). Sage Publications.

Kuswandi, A. (2011). Desentralisasi pendidikan dalam penyelenggaraan otonomi daerah di Indonesia. *governance*, *2*(1), 69-98.

Laelawati, K. (2025). Kajian Literatur: Empati Dan Kesadaran Diri Sebagai Dimensi Utama Kecerdasan Emosional Dalam Kepemimpinan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, *8*(2), 615-624.

Lahagu, S. E., Kustiawan, B., & Adhicandra, I. (2024). *Manajemen pendidikan: Teori & referensi komprehensif untuk pengembangan dan kemajuan pendidikan di Indonesia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Malik, N. N. (2025). Evaluasi dan Audit Mutu Pendidikan dalam Perspektif Manajemen Mutu Terpadu. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *10*(2).

Megayanti, W., & Asri, K. H. (2022). Transformasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan merdeka belajar. *Research and Development Journal of Education*, *8*(2), 771-776.

Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Rahmi, A., Muin, A., Pd, S., Zahra, A., Pi, S., Sartika, D., ... & KM, S. (2023). *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Proses Supervisi Pendidikan untuk Meningkatan Mutu Pendidikan Di Era Society 5.0*. Penerbit Adab.

Romandoni, I. Y., & Efendi, N. (2024). Transformasi kepemimpinan pendidikan Islam: Tantangan dan peluang di era digital. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *12*(2), 194-209.

Purwanto, A. (2021). Managing employee performance: From leadership to readiness for change. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*.

Sari, I. P. (2025). Digitalisasi Manajemen Pendidikan Islam: Tantangan dan Strategi Kepala Madrasah di Era Society 5.0. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, *5*(1), 1236-1243.

Sidiq, U., Choiri, M., & Mujahidin, A. (2019). Metode penelitian kualitatif di bidang pendidikan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, *53*(9), 1-228.

Suryadi, A. (2022). *Menjadi guru profesional dan beretika*. CV Jejak (Jejak Publisher).

Wahyudin, U. (2015). The Quality of a" Local Values Based" Fuctional Literacy Program: Its Contribution to the Improvement of the Learner's Basic Competencies. *International Education Studies*, *8*(2), 121-127.

Zed, M. (2008). *Literature Review: Langkah-Langkah Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.

Copyright Holder :
© Iis Maisaroh, Evi Gusliana, Selvi Ratna Sari (2025).

First Publication Right :
© *JSEMAR: Journal of Studies in Educational Management and Research*

This article is under:

