

IJEMD



INDONESIAN JOURNAL OF EDUCATION METHODS DEVELOPMENT

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article	5
Title page	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	7

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/licences/by/4.0/legalcode>

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Mohammad Faizal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Scopus](#))

Managing Editors

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Google Scholar](#))

Enik Setiyawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Google Scholar](#))

Section Editors

Dr. Yuli Astutik, M.Pd., Associate Professor, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Google Scholar](#))

Dr. Dian Novita, M.Pd., Associate Professor, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Google Scholar](#))

Dr. Vidya Mandarani, M.Hum., Associate Professor, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Google Scholar](#))

Dr. Fika Megawati, M.Pd., Associate Professor, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Google Scholar](#))

Dr. Dian Rahma Santoso, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Google Scholar](#))

Wahyu Taufik, M.Pd., Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Shela Agustina, M.Pd., Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Niko Fedyanto, M.A, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Machful Indra Kurniawan, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Google Scholar](#))

Delora Jantung Amelia, Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia ([Google Scholar](#))

Bakhtiyor Khoshimovich Mirzarakhimov, Associate Professor (PhD), Fergana State University, Uzbekistan ([Google Scholar](#))

Layout Editors

Tri Linggo Wati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Google Scholar](#))

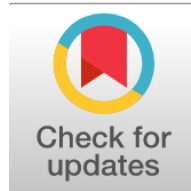
Complete list of editorial team ([link](#))

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

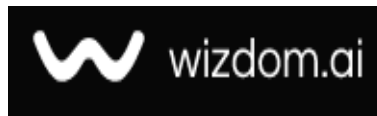
How to submit to this journal ([link](#))

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

The Principal's Managerial Leadership in Promoting Literacy and School Digitalization at SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo : Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah dalam Mendorong Literasi dan Digitalisasi Sekolah di SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo

Risky Nadhifah Az Zahro, nurdyansyah@umsida.ac.id (*)

Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Nurdyansyah, nurdyansyah@umsida.ac.id

Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

(*) Corresponding author

Abstract

General Background: School literacy and educational digitalization have become important components of contemporary educational management, requiring systematic leadership and coordinated implementation. **Specific Background:** At SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo, the principal manages literacy and digitalization programs through planning, organizing, implementation, and monitoring. **Knowledge Gap:** Previous studies have discussed school literacy, digital transformation, and principal leadership separately, while their integration within a managerial leadership framework remains insufficiently described. **Aims:** This study examines the managerial leadership of the principal in implementing literacy and digitalization programs and identifies supporting and inhibiting factors at the school. **Results:** Using a qualitative descriptive approach, data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation involving the principal, educators, and the literacy development team. Data were analyzed through data condensation, data display, and conclusion verification. The findings show that the principal applies managerial functions systematically through collaborative planning, task organization, program implementation, and continuous evaluation. Supporting factors include systematic planning, collaboration among school components, and available infrastructure, while obstacles include limited facilities, differences in teachers' digital competence, and low reading motivation among some students. **Novelty:** The study integrates literacy and digitalization within the managerial leadership practices of a primary school principal. **Implications:** Adaptive, collaborative, and problem-oriented managerial strategies can support the continuity of school literacy and digitalization programs.

Key Findings

Managerial functions were implemented through planning, organizing, implementation, and continuous evaluation.

Collaboration, systematic planning, and supporting infrastructure facilitated program implementation.

Limited facilities, varied teacher competence, and low reading motivation remained major challenges.

Keywords: Managerial Leadership, School Literacy, Educational Digitalization, Principal Leadership, Primary Education

Published date: 2026-09-21

Pendahuluan

Di tengah masifnya penggunaan teknologi digital saat ini, membuat berbagai aspek kehidupan manusia berubah dengan sangat cepat, termasuk dalam dunia pendidikan[1]. Di Indonesia, proses digitalisasi sekolah juga berkembang pesat, terutama sejak pandemi COVID-19 yang memaksa satuan pendidikan memanfaatkan teknologi

digital dalam kegiatan belajar mengajar[2]. Data Kemendikbudristek menunjukkan bahwa sekitar 56% sekolah dasar di Indonesia telah mengaplikasikan Learning Management System (LMS) atau platform pembelajaran digital, tetapi hanya 42% yang mempunyai infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang mendukung[3]. Kondisi tersebut menggambarkan adanya kesenjangan antara penerapan digitalisasi dan ketersediaan fasilitas. Sehingga, sekolah dituntut untuk mengembangkan inovasi secara berkelanjutan dan beradaptasi melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Di sini, kepala sekolah memegang peran pemimpin yang strategis dalam mendorong inovasi di sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk mampu merancang, mengorganisasi, melaksanakan, dan mengevaluasi program literasi dan digitalisasi agar proses pendidikan agar kerja sekolah lebih tepat sasaran, hemat sumber daya, dan tidak ketinggalan zaman[4].

Transformasi digital di sekolah dasar telah menjadi isu utama sejak pandemi COVID-19, dan kepala sekolah menjadi aktor utama dalam keberhasilan implementasinya[5]. Kepala sekolah dengan kemampuan manajerial yang baik dapat membangun lingkungan belajar yang kondusif bagi penggunaan teknologi[6]. Selain menetapkan kebijakan dan mengambil keputusan administratif, kepala sekolah juga berperan menciptakan ekosistem yang mendukung pemanfaatan teknologi secara optimal[7]. Mengacu pada teori kepemimpinan transformasional (transformational leadership), kepala sekolah diharapkan mampu memberikan visi digital yang jelas, memberi inspirasi, serta mendorong perubahan positif[8]. Sementara itu, teori manajerial dari Henry Fayol yang mencakup perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (leading), dan pengawasan (controlling) dapat menjadi acuan dalam menilai bagaimana proses digitalisasi direncanakan dan dijalankan dengan baik di sekolah[9]. Dengan demikian, keberhasilan transformasi digital sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memadukan visi digital yang kuat dengan praktik manajerial yang efektif[10].

Kepemimpinan sendiri merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memberi motivasi pada individu lain supaya dapat bekerja sama mencapai tujuan[11]. Di sekolah, kepala sekolah menjadi motor penggerak bagi guru, staf, dan seluruh warga sekolah untuk menciptakan pendidikan yang bermutu. Salah satu bentuk kepemimpinan yang penting adalah kepemimpinan manajerial, yaitu kapasitas kepala sekolah untuk melaksanakan peran manajerial, meliputi perencanaan, mengorganisasi, melaksanakan, dan evaluasi terhadap berbagai program sekolah[12]. Dalam upaya mengembangkan literasi dan digitalisasi sekolah, kepemimpinan manajerial berperan dalam menyusun program yang relevan, menggerakkan keterlibatan warga sekolah, serta mengevaluasi perkembangan literasi dan digitalisasi.

Indikator kepemimpinan manajerial yakni kompetensi kepala sekolah dalam menerapkan empat fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan[13]. Pada tahap perencanaan, kepala sekolah menyusun tujuan, menganalisis kebutuhan, dan merancang program yang mendorong penguatan literasi dan digitalisasi. Pada tahap pengorganisasian, kepala sekolah membagi tugas secara jelas, membentuk tim literasi dan tim teknologi informasi (TIK), serta mengelola sarana prasarana agar program literasi dan digitalisasi dapat berjalan dengan baik. Tahap pelaksanaan, kepala sekolah berperan menggerakkan guru dan staf untuk menjalankan program, memberikan motivasi, dan membangun budaya kerja yang kolaboratif. Adapun pada tahap pengawasan, kepala sekolah memantau perkembangan program literasi dan digitalisasi, melakukan evaluasi, dan menindaklanjuti hasil evaluasi untuk perbaikan. Semua indikator tersebut saling berkaitan dalam upaya membangun budaya literasi dan digitalisasi di sekolah.

Dalam bidang pendidikan, digitalisasi kini menjadi kebutuhan strategis karena seluruh proses pembelajaran hingga pengelolaan sekolah harus menyesuaikan dengan teknologi digital[14]. Digitalisasi sekolah bukan hanya sekadar penggunaan perangkat teknologi, melainkan juga mencakup strategi manajemen dan kepemimpinan sekolah dalam mengarahkan proses transformasi digital. Sekolah tidak hanya mengejar capaian akademik, melainkan juga memastikan peserta didik memiliki kemampuan literasi dan digitalisasi yang kuat[15]. Literasi saat ini mencakup kemampuan membaca, menulis, berpikir kritis, dan memanfaatkan informasi serta media digital secara produktif[16]. Literasi digital di sekolah dasar baik bagi guru maupun peserta didik mendapat perhatian penting, sebab tanpa literasi digital yang memadai, penggunaan perangkat dan platform digital tidak akan optimal untuk meningkatkan mutu pembelajaran[17].

Sejumlah riset memang telah memvalidasi betapa krusialnya kontribusi kepala sekolah terhadap akselerasi literasi serta digitalisasi pendidikan, namun realisasi kedua inisiatif tersebut pada jenjang sekolah dasar masih terkendala oleh berbagai problematika. Integrasi antara agenda literasi dan digitalisasi ke dalam satu desain kepemimpinan manajerial yang komprehensif hingga kini belum teroptimalkan, dan hal ini menjadi akar permasalahan utamanya. Peran manajerial kepala sekolah yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, eksekusi, hingga pengawasan belum diterapkan secara integratif, sehingga kedua program tersebut cenderung dijalankan secara parsial. Sehingga, disparitas antara ekspektasi transformasi pendidikan di era digital dan kondisi empiris di lapangan terlihat jelas, khususnya dalam hal praktik kepemimpinan manajerial kepala sekolah yang belum mampu menyinergikan literasi dan digitalisasi secara holistik.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Qoidatun Nisak, Nunuk Hariyati, Mochamad Nursalim menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan besar dalam membangun budaya literasi melalui

kebijakan, pembiasaan membaca, dan penyediaan fasilitas pendukung[18]. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan manajerial Henry Fayol, khususnya pada fungsi perencanaan dan pengorganisasian, dimana kepala sekolah berperan

merancang program literasi dan mengatur sumber daya agar program literasi dapat berjalan secara sistematis. Namun, penelitian tersebut belum mengintegrasikan literasi dalam transformasi digital. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Sihotang, Donald Harris menekankan bahwa digitalisasi pendidikan membutuhkan kepemimpinan yang adaptif, terutama dalam menyediakan sarana prasarana TIK dan meningkatkan kompetensi guru[19]. Temuan tersebut mendukung teori kepemimpinan transformasional, khususnya pada aspek kemampuan pemimpin dalam memberikan visi perubahan, mendorong inovasi, dan menginspirasi warga sekolah untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Namun, penelitian tersebut belum mengaitkan digitalisasi dengan fungsi manajerial kepala sekolah dalam mengelola dan mengintegrasikan program literasi sekolah. Sementara itu, penelitian lain yang disampaikan oleh Megawati, Sofiroh juga menyatakan bahwa dukungan kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan literasi digital di sekolah dasar, meskipun implementasinya masih terpisah dari program manajemen sekolah[20]. Temuan tersebut mendukung teori kepemimpinan transformasional, khususnya pada aspek peran kepala sekolah dalam membangun budaya sekolah yang adaptif terhadap teknologi. Namun, penelitian tersebut masih memandang literasi digital sebagai program yang berdiri sendiri.

Berdasarkan ketiga penelitian tersebut, dapat dilihat bahwa literasi sekolah dan digitalisasi masih banyak dibahas sebagai dua fokus yang berdiri sendiri, sehingga belum mampu memberikan gambaran mengenai bagaimana keduanya dapat diintegrasikan dalam satu kerangka kepemimpinan manajerial kepala sekolah. Belum ada kajian yang menjelaskan secara komprehensif bagaimana fungsi manajerial kepala sekolah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk memadukan literasi dan digitalisasi dalam satu kerangka kerja yang terpadu. Hal ini menunjukkan bahwa masih adanya celah penelitian yang perlu diisi, karena integrasi literasi dan digitalisasi sangat penting untuk mendukung perubahan sekolah pada era pendidikan saat ini. Sehingga, studi ini dilakukan untuk memberikan cara pandang baru tentang bagaimana kepala sekolah dapat memimpin secara efektif, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan sekolah dalam menghadapi tantangan literasi dan digitalisasi di abad 21.

Urgensi penelitian ini memiliki alasan yang semakin kuat dikarenakan tantangan sekolah pada era pendidikan saat ini yang menuntut untuk membangun budaya literasi dan mengimbangi percepatan teknologi digital. Kepala sekolah memegang peran krusial dalam merumuskan strategi, menggerakkan sumber daya, dan mengawasi pelaksanaan program agar literasi dan digitalisasi dapat berkembang secara terpadu. Sekolah Dasar Muhammadiyah 2 Sidoarjo menjadi pilihan sebagai lokasi penelitian karena sekolah ini dikenal aktif mengembangkan kedua aspek tersebut, baik dalam kegiatan belajar mengajar maupun pengelolaan sekolah.

Studi ini difokuskan untuk mengevaluasi efektivitas fungsi manajerial kepala sekolah dalam mengakselerasi penguatan literasi serta digitalisasi pendidikan, yang mencakup tahapan perencanaan, eksekusi, monitoring, hingga tahap evaluasi. Selain itu, kompleksitas hambatan yang ditemui serta strategi yang diaplikasikan oleh kepala sekolah dalam pengelolaan literasi dan digitalisasi, termasuk variabel pendukung dan penghambat, dianalisis secara mendalam dalam riset ini. Harapannya, sebuah model kepemimpinan manajerial yang relevan dengan urgensi transformasi pendidikan di era digital dapat dirumuskan dari temuan penelitian ini.

Metode

Riset ini mengadopsi metode kualitatif melalui pendekatan deskriptif guna memperoleh pemahaman komprehensif terkait praktik kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengorkestrasi literasi dan digitalisasi. SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo ditetapkan sebagai lokus studi kasus karena telah mengintegrasikan digitalisasi ke dalam aspek instruksional serta administratif. Melalui pendekatan ini, konteks, strategi, serta mekanisme pengelolaan transformasi digital yang dijalankan kepala sekolah dieksplorasi secara mendalam.

Kepala sekolah ditempatkan sebagai subjek riset primer mengingat otoritasnya sebagai pengambil keputusan manajerial, sementara informan pendukung terdiri dari tenaga pendidik yang berpartisipasi aktif dalam perencanaan maupun eksekusi program literasi dan digitalisasi. Proses penentuan informan diaplikasikan melalui teknik purposive sampling, yakni seleksi partisipan secara sengaja yang didasarkan pada signifikansi peran serta keterlibatan strategis mereka dalam dinamika literasi dan digitalisasi sekolah.

Wawancara, observasi, dan dokumentasi ditetapkan sebagai teknik pengambilan data. Wawancara dengan kepala sekolah dilangsungkan untuk memperoleh data mengenai strategi, kendala, dan pengalaman kepala sekolah dalam merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi program literasi dan digitalisasi. Selain itu, wawancara dengan guru atau tim literasi dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan program literasi dan digitalisasi, bentuk keterlibatan dalam program literasi dan digitalisasi, dan kendala yang dihadapi selama proses pelaksanaan program literasi dan digitalisasi. Observasi diterapkan dengan maksud mengamati kegiatan manajerial kepala sekolah secara langsung mulai dari merancang, mengatur, menjalankan, sampai menilai program literasi dan digitalisasi. Dokumentasi diperoleh dari berbagai dokumen sekolah, seperti program kerja literasi dan digitalisasi, foto kegiatan, jadwal pelaksanaan program, laporan kegiatan, dan kebijakan internal terkait program literasi dan digitalisasi.

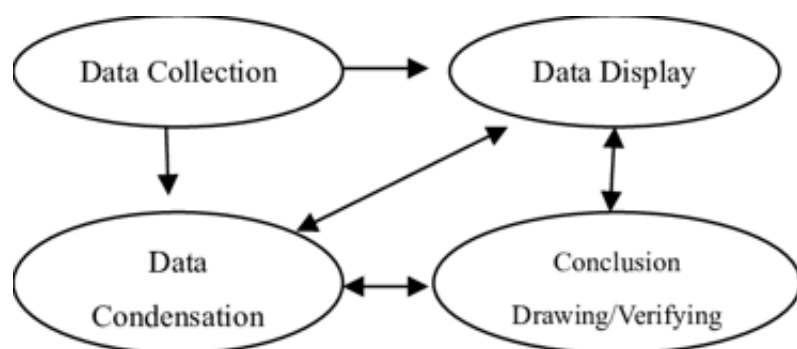


Figure 1.

Gambar 1. Interactive model of data analysis of Miles, Huberman, and Saldana (2014)

Analisis data memanfaatkan model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana yang mencakup Kondensasi data, Penyajian data, dan Penarikan Kesimpulan atau verifikasi[21]. Data yang terkumpul dari berbagai sumber akan diklasifikasi, dikelompokkan berdasarkan tema, dianalisis keterkaitannya, dan kemudian ditafsirkan untuk menjawab fokus penelitian.

Hasil dan Pembahasan

A. Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah dalam Program Literasi Sekolah

Temuan penelitian memperlihatkan, kepala sekolah telah menerapkan fungsi manajerial secara optimal dalam merencanakan program literasi sekolah. Perencanaan tersebut dilakukan secara sistematis dengan mengedepankan partisipasi berbagai pihak serta disesuaikan dengan kebutuhan nyata sekolah. Program literasi sekolah tidak hanya disusun sebagai pemenuhan administrasi pendidikan, tetapi juga diarahkan untuk membangun budaya literasi yang berkelanjutan dan mendukung peningkatan mutu pembelajaran di sekolah. Perencanaan program mengacu pada visi dan misi sekolah, implementasi Kurikulum Merdeka, serta kebijakan pemerintah mengenai Gerakan Literasi Nasional sehingga setiap kegiatan memiliki tujuan yang jelas dan selaras dengan arah perkembangan sekolah.

Dalam proses penyusunannya, kepala sekolah melibatkan guru, tim literasi, dan pihak-pihak terkait melalui forum rapat kerja sekolah. Keterlibatan berbagai pihak tersebut mencerminkan penerapan prinsip manajemen partisipatif, yaitu pengambilan keputusan yang mempertimbangkan masukan dari berbagai pihak[22]. Melalui pendekatan ini memungkinkan program yang dihasilkan menjadi lebih sesuai dengan kondisi nyata di sekolah. Selanjutnya, seluruh rencana kegiatan dituangkan ke dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) sebagai pedoman dalam pelaksanaan program agar kegiatan yang dijalankan memiliki target, arah, dan alokasi anggaran yang jelas. Penyusunan program ke dalam dokumen resmi sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah mempunyai kompetensi dalam pengelolaan program secara terstruktur dan berkelanjutan.

Dalam proses perencanaan program literasi, kepala sekolah juga mempertimbangkan sejumlah aspek penting yang berkaitan dengan kondisi sekolah. Aspek tersebut meliputi karakteristik siswa, kemampuan dan kesiapan guru, ketersediaan sumber bacaan, dan dorongan dari orang tua dan masyarakat sekitar. Pertimbangan terhadap karakteristik siswa dilakukan program yang disusun secara tepat sesuai kebutuhan dan kapasitas siswa. Sementara itu, kemampuan dan kesiapan guru menjadi perhatian penting karena guru merupakan pelaksana utama program di dalam proses pelaksanaan program. Kepala sekolah menyadari bahwa keberhasilan program literasi tidak semata ditentukan oleh perencanaan yang matang, melainkan juga oleh kesiapan sumber daya manusia yang menjalankannya. Perencanaan program literasi juga didasarkan pada hasil analisis kebutuhan sekolah melalui evaluasi program sebelumnya, observasi terhadap proses pembelajaran, survei terhadap guru dan siswa, serta analisis capaian belajar. Melalui langkah tersebut, terlihat bahwa kepala sekolah sudah menetapkan prinsip manajemen yang efektif melalui pengambilan keputusan berdasarkan kondisi dan kebutuhan nyata di sekolah[23]. Kepala sekolah tidak sekedar berpusat pada penyusunan program secara formal, namun juga berusaha memastikan bahwa program yang dirancang dapat diterapkan secara efektif sesuai dengan kondisi sekolah.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa proses perencanaan yang diterapkan senada dengan teori manajemen yang dinyatakan oleh Henry Fayol yang memusatkan signifikansi fungsi perencanaan (planning) sebagai dasar dalam menentukan arah dan tujuan organisasi[24]. Pada perspektif tersebut, perencanaan merupakan tahapan awal yang menentukan arah pencapaian tujuan organisasi. Praktik yang dilakukan kepala sekolah menunjukkan bahwa fungsi tersebut telah diimplementasikan melalui penyusunan program literasi yang terarah, terstruktur, dan berpusat pada peningkatan kualitas pendidikan.

Pelaksanaan program literasi sekolah di SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak sekedar menjalankan fungsi sebagai administrator, namun juga sebagai pemimpin pembelajaran yang dapat mengarahkan dan mendorong semua warga sekolah untuk berpartisipasi dalam penguatan budaya literasi. Implementasi program literasi dilakukan melalui kolaborasi antara wakil kepala sekolah, tim literasi, guru, pustakawan, komite sekolah, dan orang tua. Keterlibatan berbagai pihak tersebut menunjukkan adanya budaya kerja kolaboratif yang mendukung keberhasilan

pelaksanaan program. Setiap pihak diberikan tanggung jawab sesuai dengan perannya sehingga pelaksanaan kegiatan berlangsung secara terarah dan terkoordinasi. Distribusi tugas ini disebar melalui Surat Keputusan (SK) kepala sekolah yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan program sekaligus memberikan kejelasan mengenai struktur organisasi dan mekanisme kerja tim.

Sebagai upaya memperkuat budaya literasi, sekolah membentuk tim literasi yang bertugas merancang, mengembangkan dan mengoordinasikan berbagai kegiatan literasi. Kehadiran tim ini memegang peran krusial dalam membentuk iklim belajar yang kondusif seperti kebiasaan membaca, menulis, dan mengemukakan gagasan secara kritis. Dengan adanya koordinasi yang baik, program literasi bukan semata tanggung jawab satu pihak, melainkan telah terinternalisasi sebagai bagian dari budaya sekolah yang dijalankan secara bersama-sama.

Pelaksanaan program literasi diwujudkan melalui berbagai kegiatan yang terintegrasi dalam aktivitas sekolah. Pembiasaan membaca selama kurang lebih tiga puluh menit sebelum pembelajaran dimulai menjadi salah satu strategi untuk menumbuhkan minat baca sekaligus membentuk kebiasaan positif siswa[25]. Selain itu, setiap kelas dilengkapi dengan pojok baca sehingga siswa dapat mengakses berbagai bahan bacaan dengan lebih mudah. Sekolah juga menyelenggarakan kunjungan perpustakaan secara terjadwal dan berbagai perlombaan literasi, seperti lomba menulis, membuat pantun, membaca puisi, menyusun majalah dinding (mading), debat ilmiah, hingga penulisan karya tulis ilmiah melalui kegiatan Gebyar Bulan Bahasa. Ragam kegiatan tersebut dirancang bukan semata untuk mengasah kemampuan membaca dan menulis, melainkan juga untuk menumbuhkan kemampuan berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, dan kemampuan siswa dalam menyampaikan ide dan gagasan secara sistematis.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik yang diterapkan kepala sekolah mencerminkan pelaksanaan fungsi pengorganisasian (organizing) dan pelaksanaan (actuating) dalam manajemen pendidikan. Dalam fungsi pengorganisasian, kepala sekolah mampu menyusun struktur kerja yang jelas dan membagi tugas sesuai kompetensi masing-masing pihak. Sementara itu, fungsi pelaksanaan bisa dilihat dari bagaimana kepala sekolah memotivasi dan mengajak seluruh warga sekolah bergerak bersama agar aktif dalam pelaksanaan program literasi. Temuan tersebut sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass yang menekankan pentingnya kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, dan menggerakkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama[26].

Meskipun demikian, hasil studi ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berorientasi pada penerapan fungsi manajemen secara administratif. Kepala sekolah juga menunjukkan kemampuan beradaptasi terhadap kebutuhan sekolah melalui penyesuaian program berdasarkan karakteristik siswa, kesiapan guru, serta perkembangan pendidikan di era digital. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa keefektifitasan program literasi dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam membangun kolaborasi, menciptakan budaya sekolah yang mendukung, dan melakukan evaluasi secara berkelanjutan sehingga program tetap relevan dengan kebutuhan sekolah.

Selain mengoordinasikan pelaksanaan program, kepala sekolah secara rutin melakukan evaluasi melalui rapat, refleksi bersama guru, dan analisis terhadap pelaksanaan kegiatan literasi. Evaluasi tersebut dimanfaatkan untuk mengidentifikasi tingkat ketercapaian program, berbagai hambatan yang dihadapi selama pelaksanaan, dan peluang perbaikan pada periode selanjutnya. Dengan demikian, evaluasi tidak sekedar berperan sebagai bentuk pengawasan administratif, namun juga sebagai acuan pengambilan keputusan guna meningkatkan mutu program literasi secara berkesinambungan.

Pelaksanaan evaluasi tersebut menunjukkan penerapan fungsi controlling sebagaimana dikemukakan oleh George R. Terry terkait fungsi manajemen yang meliputi planning, organizing, actuating, dan controlling[27]. Melalui proses pengawasan yang dilakukan secara berkala, kepala sekolah mampu menjamin bahwa seluruh kegiatan dilaksanakan selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hasil evaluasi selanjutnya dimanfaatkan sebagai dasar penyempurnaan program sehingga pelaksanaan literasi dapat berlangsung lebih efektif, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

B. Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah dalam Program Digitalisasi Sekolah

Hasil studi mengungkap, kepala sekolah menjalankan fungsi manajerial secara sistematis dalam merancang program digitalisasi sekolah. Program digitalisasi sekolah dirancang sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan menyesuaikan pendidikan dengan perkembangan teknologi di era digital[28]. Perencanaan program dilakukan melalui pendekatan partisipatif dengan melibatkan guru, tim teknologi informasi dan komunikasi (TIK) sehingga program yang disusun sesuai dengan kebutuhan. Penyusunan program tidak hanya diarahkan untuk memenuhi tuntutan perkembangan teknologi, tetapi juga bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pemanfaatan media digital yang efektif. Oleh karena itu, perencanaan mengacu pada visi dan misi sekolah, implementasi Kurikulum Merdeka, dan kebijakan transformasi digital dalam bidang pendidikan sehingga seluruh kegiatan mempunyai tujuan dan arah yang jelas.

Dalam proses penyusunannya, kepala sekolah melakukan analisis kebutuhan melalui evaluasi terhadap program sebelumnya, observasi pelaksanaan pembelajaran, dan identifikasi kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi digital. Langkah tersebut menjadi dasar dalam menentukan program prioritas sekaligus memastikan bahwa setiap kegiatan yang dirancang dapat menjawab kebutuhan nyata di sekolah. Program digitalisasi yang telah dirancang dituangkan ke dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) sebagai pedoman dalam pelaksanaan program agar kegiatan yang dijalankan memiliki target, arah, dan alokasi anggaran yang jelas.

Implementasi program digitalisasi dilaksanakan melalui kerja sama berbagai pihak di lingkungan sekolah, mulai dari wakil kepala sekolah, tim teknologi informasi dan komunikasi (TIK), guru, dan pihak lainnya. Keterlibatan berbagai pihak tersebut menunjukkan bahwa adanya praktik kepemimpinan kolaboratif yang baik dalam pelaksanaan program sehingga tanggung

jawab tidak semata dibebankan kepada satu pihak. Pembagian tugas dan tanggung jawab dilakukan melalui Surat Keputusan (SK) kepala sekolah yang memberikan kejelasan mengenai peran masing-masing anggota tim sekaligus mendukung keterlaksanaan program secara sistematis dan terorganisasi.

Sebagai bentuk dukungan terhadap transformasi digital, sekolah membentuk tim TIK yang bertugas mengelola perangkat teknologi, memberikan pendampingan kepada guru, dan membantu integrasi teknologi dalam kegiatan pembelajaran. Dengan adanya tim TIK tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi sekolah tidak semata berfokus pada penyediaan fasilitas, namun juga pada penguatan sistem pendukung yang mampu menjamin keberlanjutan implementasi program. Pemanfaatan laboratorium komputer, LCD proyektor, jaringan internet, perangkat multimedia, Google Classroom, media pembelajaran interaktif, asesmen berbasis digital, video pembelajaran, dan program menonton dan mengulas (NOBARLAS) menjadi bukti bahwa teknologi telah terintegrasi dalam proses pembelajaran sehari-hari. Penggunaan berbagai media tersebut tidak hanya bertujuan mempermudah penyampaian materi, tetapi juga meningkatkan keterlibatan siswa, mendorong perkembangan berpikir kritis, dan memperkuat literasi digital sebagai bagian dari kompetensi abad ke-21[29].

Temuan riset ini mengindikasikan bahwa fungsi manajemen pendidikan, utamanya aspek pengorganisasian (organizing) dan pelaksanaan (actuating), telah diimplementasikan secara optimal oleh kepala sekolah dalam mendukung program digitalisasi. Tidak sebatas pada koordinasi pembagian kerja, kepala sekolah juga berhasil mengstimulasi motivasi serta mendorong tenaga pendidik untuk terus berinovasi dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam model pembelajaran. Praktik tersebut selaras dengan teori kepemimpinan transformasional dari Bernard M. Bass yang menekankan bahwa seorang pemimpin wajib menginspirasi, memotivasi, serta memicu transformasi positif dalam organisasi [30]. Efektivitas digitalisasi sekolah, menurut hasil penelitian ini, tidak semata-mata bergantung pada ketersediaan instrumen teknologi; alih-alih, kapasitas kepala sekolah dalam mengonstruksi budaya kolaboratif dan menguatkan kesiapan sumber daya manusia di lingkungan sekolah menjadi determinan yang krusial[31]. Temuan ini menunjukkan bahwa teknologi berfungsi sebagai sarana pendukung, sedangkan faktor utama yang menentukan keberhasilan implementasi program adalah kepemimpinan yang mampu menggerakkan, memotivasi, dan membangun komitmen bersama seluruh warga sekolah menuju perubahan yang berkelanjutan[32]. Walaupun inisiatif digitalisasi telah terealisasi dengan progresif, riset ini turut mengidentifikasi sejumlah kendala yang dihadapi pihak sekolah. Keterbatasan infrastruktur pendukung—yang meliputi kuantitas perangkat teknologi, instabilitas kualitas akses internet, serta disparitas kompetensi digital antar-guru menjadi hambatan utama yang ditemukan. Sementara sebagian tenaga pendidik telah mengintegrasikan teknologi digital secara efektif dalam kegiatan instruksional, kelompok guru lainnya masih membutuhkan bimbingan serta pelatihan berkelanjutan. Fakta ini menegaskan bahwa keberhasilan agenda digitalisasi tidak sekadar ditentukan oleh ketersediaan fasilitas, melainkan sangat bergantung pada kapabilitas pedagogis guru dalam mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital

[33].

Sebagai respon terhadap berbagai kendala tersebut, supervisi akademik diimplementasikan secara rutin oleh kepala sekolah guna memantau efektivitas proses pembelajaran sekaligus memberikan panduan strategis kepada tenaga pendidik [34]. Fungsi supervisi tidak terbatas pada aspek pengawasan semata, melainkan dioptimalkan sebagai sarana pembinaan profesional untuk mengerek kualitas instruksional di kelas. Selain itu, motivasi diberikan oleh kepala sekolah agar kesiapan guru dalam menghadapi evolusi pendidikan di era digital semakin meningkat. Peningkatan kompetensi guru dilakukan melalui berbagai program pengembangan, seperti workshop literasi digital serta In House Training (IHT). Pemahaman mengenai operasional platform digital, kreasi media pembelajaran interaktif, hingga metode instruksional berbasis teknologi yang mampu merangsang partisipasi siswa, diberikan secara mendalam kepada para guru melalui inisiatif tersebut. Langkah-langkah ini mengonfirmasi bahwa digitalisasi sekolah tidak sekadar menyangkut penyediaan perangkat teknologi, tetapi juga menuntut perubahan pola pikir, fleksibilitas adaptasi, serta pengembangan profesionalitas guru yang berkesinambungan.

Selain pelaksanaan program, kepala sekolah juga melakukan evaluasi program digitalisasi secara berkala melalui rapat koordinasi, refleksi bersama guru, dan analisis terhadap pelaksanaan kegiatan. Evaluasi tersebut

dimanfaatkan untuk mengidentifikasi keberhasilan, hambatan, dan kebutuhan perbaikan sehingga program dapat terus disempurnakan sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan sekolah. Pelaksanaan evaluasi tersebut menunjukkan bahwa program digitalisasi dijalankan melalui tahapan manajemen yang sistematis dan terencana. Evaluasi menjadi bagian penting untuk mengetahui tingkat ketercapaian program yang telah dirancang dalam pelaksanaannya sesuai dengan tujuan yang ditetapkan, sekaligus menjadi dasar dalam menentukan langkah perbaikan program di masa mendatang.

Pelaksanaan evaluasi menunjukkan penerapan fungsi pengawasan (controlling) dalam manajemen pendidikan sebagaimana dijelaskan oleh George R. Terry mengenai fungsi manajemen yang meliputi planning, organizing, actuating, dan controlling[35]. Evaluasi program digitalisasi dalam riset ini diimplementasikan bukan sekadar sebagai instrumen pengawasan administratif, melainkan dioptimalkan sebagai sarana refleksi untuk mendukung pengambilan keputusan yang berkesinambungan. Kepala sekolah mampu menjamin bahwa setiap agenda digitalisasi tetap selaras dengan target yang ditetapkan serta memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran melalui mekanisme evaluasi tersebut.

C. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pelaksanaan Program Literasi dan Digitalisasi Faktor Pendukung dalam Pelaksanaan Program Literasi dan Digitalisasi

Faktor Pendukung dalam Pelaksanaan Program Literasi dan Digitalisasi

Temuan studi menemukan bahwa keberhasilan pelaksanaan program literasi dan digitalisasi di SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo dipengaruhi oleh bermacam unsur yang saling berhubungan dan memperkuat satu sama lain. Salah satu faktor utama adalah perencanaan program yang disusun secara sistematis berdasarkan kebutuhan sekolah, visi dan misi sekolah, serta arah kebijakan pendidikan. Perencanaan yang matang memberikan pedoman yang jelas dalam menentukan tujuan, strategi pelaksanaan, indikator keberhasilan, dan langkah evaluasi sehingga setiap program dapat dijalankan secara lebih terarah dan berkelanjutan[36].

Keberhasilan program juga didukung oleh keterlibatan aktif dari berbagai pihak, mulai dari kepala sekolah, guru, tim literasi, tim teknologi informasi dan komunikasi (TIK), komite sekolah, dan orang tua siswa. Kolaborasi tersebut menciptakan sinergi dalam pelaksanaan program sehingga tanggung jawab terhadap pengembangan budaya literasi dan pemanfaatan teknologi digital tidak hanya berada pada satu pihak, melainkan menjadi komitmen bersama seluruh warga sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kerja sama yang baik menjadi salah satu unsur penting dalam mewujudkan keberhasilan program pendidikan.

Selain kolaborasi, ketersediaan sarana dan prasarana turut memberikan kontribusi terhadap efektivitas pelaksanaan program. Fasilitas seperti perpustakaan, laboratorium komputer, perangkat multimedia, LCD proyektor, dan akses internet memungkinkan guru memanfaatkan berbagai media pembelajaran yang lebih variatif, interaktif, dan efektif. Selain itu, SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo juga memiliki berbagai program literasi yang dirancang secara menarik dan terstruktur, seperti pembiasaan membaca sebelum pembelajaran, lomba literasi, program literasi tematik, dan integrasi kegiatan literasi dalam proses pembelajaran di kelas. Berbagai program tersebut terbukti mampu meningkatkan partisipasi siswa, menumbuhkan minat baca siswa, dan mendorong keterlibatan aktif siswa dalam proses pembelajaran. Dalam hal ini dapat dipahami bahwa keberhasilan program literasi dan digitalisasi sekolah tidak hanya dipengaruhi oleh satu aspek tertentu, tetapi hasil dari sinergi antara perencanaan yang baik, kolaborasi seluruh warga sekolah, dukungan fasilitas, dan pengelolaan program yang dilakukan secara konsisten.

Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Program Literasi dan Digitalisasi

Namun demikian, hasil studi menemukan bahwa dalam pelaksanaan program literasi dan digitalisasi masih terdapat beberapa faktor penghambat yang menjadi tantangan bagi sekolah. Salah satu hambatan utama yang dihadapi adalah adanya keterbatasan sarana dan prasarana teknologi yang belum sepenuhnya mampu mendukung kebutuhan proses pembelajaran berbasis digital. Hal ini menyebabkan pemanfaatan teknologi di setiap kelas belum dapat dilakukan secara optimal. Selain itu, kualitas akses internet yang belum stabil juga menjadi hambatan dalam proses pembelajaran berbasis digital. Hambatan lain yang ditemukan adalah adanya perbedaan kompetensi digikemampuan tiap guru berbeda-beda dalam memanfaatkan teknologi digital, sehingga penerapan digitalisasi di kelas masih bergantung pada tingkat penguasaan teknologi pada masing-masing guru [37]. Hal ini berdampak pada belum optimalnya pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran di setiap kelas, sehingga implementasi digitalisasi belum sepenuhnya berjalan secara maksimal. Dari aspek siswa, rendahnya minat baca siswa juga menjadi tantangan yang cukup signifikan dalam pelaksanaan program literasi. Sebagian siswa masih memiliki kebiasaan membaca yang rendah dan mudah merasa bosan dalam mengikuti kegiatan literasi yang berlangsung secara monoton. Hal tersebut menunjukkan bahwa tantangan pelaksanaan program tidak hanya berhubungan dengan aspek teknis, tetapi juga berkaitan dengan aspek psikologis dan motivasional siswa dalam mengikuti kegiatan tersebut[38]. Sehingga, kreativitas dan inovasi yang tinggi dalam merancang kegiatan program literasi dan digitalisasi menjadi tuntutan kompetensi bagi guru agar menjadi lebih menarik, interaktif, dan sesuai dengan karakteristik siswa.

Dalam menghadapi berbagai hambatan tersebut, kepala sekolah menunjukkan kemampuan manajerial yang adaptif melalui penerapan berbagai strategi yang solutif. Upaya yang dilakukan antara lain penyelenggaraan pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi digital guru, pengadaan sarana dan prasarana secara bertahap sesuai dengan kebutuhan sekolah, optimalisasi penggunaan sarana dan prasarana yang telah tersedia agar dapat dimanfaatkan secara maksimal, dan memperkuat kerjasama dengan orang tua dalam membangun budaya literasi di rumah, sehingga pembiasaan literasi tidak hanya berlangsung di lingkungan sekolah, tetapi juga berlangsung dalam lingkungan keluarga. Kepala sekolah juga mendorong guru untuk menciptakan pembelajaran yang kreatif dan inovatif agar siswa lebih aktif dan tidak mudah jenuh dalam mengikuti kegiatan literasi. Di samping itu, SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo juga memberikan pendampingan bagi siswa yang mengalami kendala belajar belajar melalui program kelas tambahan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan belajar siswa secara optimal. Strategi-strategi yang diterapkan di atas membuktikan bahwa kepala sekolah berposisi lebih dari pengelola program, melainkan juga sebagai pemimpin yang dapat merespon berbagai tantangan secara kontekstual, solutif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa keberhasilan program literasi dan digitalisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya atau perencanaan yang baik, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola faktor pendukung dan mengatasi berbagai hambatan melalui solusi yang adaptif sesuai dengan kondisi dan kebutuhan sekolah.

Simpulan

Hasil studi ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan manajerial kepala sekolah berperan krusial dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan program literasi dan digitalisasi di SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo. Fungsi manajemen yang mencakup plan, organize, actuating, dan controlling mampu mengarahkan pelaksanaan kedua program secara sistematis, terstruktur, dan berkelanjutan. Kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya tercermin dalam penyusunan kebijakan dan pengelolaan sumber daya, tetapi juga dalam kemampuannya membangun penguatan literasi dan pemanfaatan teknologi digital.

Realisasi program literasi dan digitalisasi yang sukses didorong oleh beberapa determinan pendukung, seperti penyusunan rencana yang komprehensif, komitmen kolektif seluruh elemen sekolah, serta ketersediaan infrastruktur penunjang aktivitas instruksional. Sebaliknya, riset ini juga mengidentifikasi residu hambatan berupa defisit fasilitas teknologi, variasi kompetensi digital antar-guru, serta rendahnya animo membaca pada sebagian peserta didik. Strategi manajerial yang adaptif diimplementasikan oleh kepala sekolah sebagai respons terhadap kendala tersebut, di antaranya melalui pengadaan fasilitas secara bertahap, akselerasi kompetensi guru via pelatihan, penguatan sinergi dengan orang tua, serta pengembangan model pembelajaran yang inovatif dan kreatif. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan agenda literasi dan digitalisasi tidak semata-mata bergantung pada ketersediaan sumber daya, melainkan ditentukan oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengorkestrasi perubahan, membangun kolaborasi, serta mensinkronkan kebijakan dengan kebutuhan spesifik sekolah. Dengan demikian, penguatan kompetensi manajerial kepala sekolah mutlak didukung sebagai langkah strategis guna mengoptimalkan mutu pendidikan sekaligus mengakselerasi implementasi literasi dan transformasi digital di jenjang sekolah dasar.

Ucapan Terima Kasih

Dalam proses penyusunan artikel ini tak lepas dari bantuan, dukungan, bimbingan, dan do'a dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya yang senantiasa memberikan ketabahan serta kekuatan intelektual kepada penulis dalam menuntaskan karya tulis ini.
2. Kedua orang tua dan keluarga besar, atas motivasi, kasih sayang, dan doa yang tidak pernah putus demi keberhasilan penulis.
3. Seluruh jajaran dosen serta staf akademik Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, atas transfer ilmu, wawasan, serta bimbingan yang diberikan sejak awal masa studi hingga tahap akhir penyusunan artikel.
4. Kepala sekolah, dewan guru, serta seluruh staf SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo, atas kerja sama, keterbukaan, dan bantuan yang sangat berarti selama proses investigasi lapangan berlangsung.
5. Seluruh rekan sejawat, atas semangat, bantuan teknis, dan dukungan konstan yang diberikan sepanjang rangkaian penulisan ini

Penulis berharap kiranya artikel ini dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis bagi para pembaca, serta menjadi referensi yang bermanfaat bagi institusi pendidikan maupun pengembangan riset di masa mendatang.

References

1. Salmadi, Rahman Peliza, M. Nurzen, and Oki Mitra, "Pengaruh Transformasi Digital terhadap Efektivitas Manajemen Kepala Sekolah," *J. Pendidik. Tambusai*, vol. 3, no. 3, pp. 47541-47549, 2024.
2. Hermawansyah, "Manajemen Pendidikan Berbasis Digitalisasi Covid-19," *J. Stud. Pendidik.*, pp. 28-46, 2021.
3. C. Wang, M. Zhang, A. Sesunan, and L. Yolanda, "Peran Teknologi dalam Transformasi Pendidikan di Indonesia: Tinjauan Dampak Terkini Gerakan Merdeka Belajar," *Oliver Wyman*, vol. 4, no. 2, pp. 1-88, 2023.
4. Muhamad Sholeh, "Kefektifan Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *J. Din. Manaj. Pendidik.*, vol. 1, no. 1, pp. 41-54, 2016.
5. T. Nurrochman, D. Darsinah, and W. Wafroaturrohman, "Peran Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Melalui Transformasi Digital Pasca Pandemi di Sekolah Dasar," *J. Tarb. dan Ilmu Kegur. Borneo*, vol. 4, no. 3, pp. 299-310, 2023, doi: 10.21093/jtikborneo.v4i3.6905.
6. R. M. S. D. Fitri and N. Anggriany, "Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah," *J. Pendidik., Sos. dan Sains*, vol. 3, 2023.
7. N. K. P. Dahlani, N. K. D. Widnyani, et al., "Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Transformasional di Era Digital," *J. Penelit.*, vol. 01, no. 03, pp. 500-510, 2025.
8. E. Damanik and M. S. Dewi, "Kepemimpinan Transformasional untuk Kepala Sekolah Indonesia: Konsep dan Pengukurannya," *Pedagog. J. Ilmu Pendidik.*, vol. 24, no. 2, pp. 264-274, 2024, doi: 10.24036/pedagogi.v24i2.2278.
9. D. C. Nugraheny, Z. Syukrilah, F. Haliza, and F. Zahroh, "Kurikulum Merdeka di Sekolah Menengah Pertama," *PUSAKA J. Educ. Rev.*, vol. 1, no. 1, pp. 1-11, 2023, doi: 10.56773/pjer.v1i1.9.
10. F. M. Walean, R. Walean, and Y. Koyongian, "Urgensi Literasi Digital dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah," *J. Bahana Manaj. Pendidik.*, vol. 12, no. 2, p. 39, 2023, doi: 10.24036/jbnp.v12i2.125274.
11. W. N. Nasution, "Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah," *J. Tarb.*, vol. 22, no. 1, pp. 66-86, 2015.
12. Y. M. Daud, "Peran Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Manajerial Sekolah," *J. Educ. Sci. Teach. Train.*, vol. 12, no. 1, pp. 41-60, 2023.
13. R. Lisnawati, "Fungsi Manajemen Kepala Sekolah, Motivasi, dan Kinerja Guru," *J. Pendidik.*, vol. 2, pp. 143-149, 2017, doi: 10.26740/jp.v2n2.p143-149.
14. S. H. Soro, Y. Pujo Utomo, R. A. Budiyanto, C. Riska, and K. Dewi, "Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Menyusun Perencanaan Strategik Pendidikan," *EDUKASIA J. Pendidik. dan Pembelajaran*, vol. 5, pp. 2071-2078, 2024.
15. Sitorus, "Pemanfaatan Teknologi Digital dalam Manajemen Pendidikan untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran," *JUTEK J. Teknol.*, vol. 2, no. 1, pp. 19-24, 2025.

16. M. Saifudin, "Analisis Penggunaan Media Pembelajaran Digital dalam Pembelajaran Berdiferensiasi pada Siswa di Sekolah Dasar," pp. 1-15.
17. S. Amalia et al., "Integrasi Kebutuhan Akademik dan Keterampilan Hidup di Sekolah Dasar: Integration of Academic Needs and Life Skills in Primary Schools," *J. Multidisplin Ilmu*, vol. 1, no. 1, pp. 1-10, 2022.
18. Qoidatun Nisak, Nunuk Hariyati, Mochamad Nursalim, and Amrozi Khamidi, "Peran Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Literasi dan Numerasi Siswa," *Pendas J. Ilm. Pendidik. Dasar*, vol. 10, no. 1, pp. 213-224, 2025, doi: 10.23969/jp.v10i01.23337.
19. D. H. Sihotang, "Urgensi Manajemen Pendidikan dalam Menghadapi Era Digitalisasi," *JiIP - J. Ilm. Ilmu Pendidik.*, vol. 8, no. 3, pp. 2536-2541, 2025, doi: 10.54371/jiip.v8i3.7207.
20. M. Megawati and M. Sofiroh, "Transformasi Pembelajaran Abad Ke-21 di Sekolah Dasar: Integrasi Literasi Digital dalam Kurikulum Merdeka," *J. Educ. All*, vol. 3, no. 2, pp. 102-111, 2025, doi: 10.61692/edufa.v3i2.314.
21. K. Umam, "Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar: Studi Multisitus di SD Plus Rahmat Kota Kediri dan SDN Banjaran 3 Kota Kediri," pp. 1-264, 2023.
22. F. Ramadhan, F. Istiqamah, M. Z. Jannah, U. N. Padang, A. Tawar, and K. Padang, "Peran Kepala Sekolah dalam Menunjang Tata Kelola Satuan Pendidikan Melalui Pengambilan Keputusan di Sekolah Dasar," *J. Media Akad.*, vol. 3, no. 6, 2025.
23. Y. Supriani et al., "Fasilitasi Kebutuhan Belajar dan Berbagi Praktik Baik Pengawas Sekolah ke Kepala Sekolah," *J. Bakti Tahsinia*, vol. 2, no. 1, pp. 65-75, 2024.
24. N. F. Sholikah, "Teori Manajemen Pendidikan Islam," *J. Ris. Ilmu Pendidik. Islam*, vol. 2, 2025, doi: 10.61132/karakter.v2i2.566.
25. M. Regianti, "Pengembangan Media Interaktif Fabel untuk Meningkatkan Minat Baca dan Keterampilan Menulis Peserta Didik," 2023.
26. R. Harsoyo, "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Southeast Asian J. Islam. Educ. Manag.*, vol. 3, no. 2, pp. 247-262, 2022.
27. F. Jeka, Samsu, and T. Indriyani, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam," *J. Genta Mulia*, vol. 15, no. 1, pp. 189-197, 2024.
28. S. M. H. Aliyah, "Tinjauan Literatur: Peran Teknologi Digital dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Sekolah," *J. Teknol. Pendidik. dan Pembelajaran*, vol. 01, no. 04, pp. 681-687, 2024.
29. Ike Trisna Ayu D. Putri and Neza Agusdianita, "Literasi dalam Meningkatkan Kemampuan Berpikir Kritis Peserta Didik Sekolah Dasar Era Digital," vol. 7, no. 3, pp. 2057-2066, 2024.
30. N. U. R. A. Fauziana, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Tenaga Pendidik di Sekolah Dasar Islam Assalam Sukarama Bandar Lampung," 2024.
31. Nurdyansyah, "Sumber Daya dalam Teknologi Pendidikan," pp. 1-22, 2017.
32. E. Aswat, N. Mahmud, and A. Sibua, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *J. Ilm. Multi Disiplin*, vol. 03, no. 04, pp. 1809-1820, 2025.
33. S. K. Nisak and L. U. Rahmah, "Strategi Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Berbasis Teknologi Informasi," *J. Pendidik. dan Pengajaran*, vol. 01, no. 01, pp. 15-21, 2024.
34. F. T. Nurdyansyah, "Pengaruh Strategi Pembelajaran Aktif terhadap Hasil Belajar pada Madrasah Ibtidaiyah," pp. 929-930, 2016.
35. F. A. W. Wijayanti and Neri, "Implementasi Fungsi Manajemen George R," *J. Pendidik. dan Pengajaran*, no. 2023, pp. 30-43, 2003, doi: 10.21776/ub.jcercdik.202.
36. F. L. Zahroh, F. Hilmiyati, and H. Banten, "Indikator Keberhasilan dalam Evaluasi Program Pendidikan," *Edu Cendikia J. Ilm. Kependidikan*, vol. 4, pp. 1052-1063, 2024, doi: 10.47709/educendikia.v4i03.
37. E. S. N. Mulyadi, "Peningkatan Kompetensi Guru di Era Digital," 2025.
38. Munandar, S. Nurholizah, D. T. Artika, and S. Mahroja, "Evaluasi Program Pendidikan: Tinjauan terhadap Efektivitas dan Tantangan," *J. Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 9, no. 2, pp. 128-136, 2023.