

## LITERATUR REVIEW TANTANGAN DAN STRATEGI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH DASAR

Nabila Oktavia Ramadhani, \*Choirun Nisa, Lintang Ayu Hapsari, Kharisma Faiz Azhari, Renggani Amelia Citra Permadanti

Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

\*Email: cs609@ums.ac.id

### Abstract:

Basic education has a very strategic role in shaping the foundation of knowledge and character of the nation's children. The principal as the main leader in the school environment, holds great responsibility for determining the direction of policy and the success of educational institutions. This study aims to investigate the challenges of being a school principal in managing school management as well as how strategies in dealing with these challenges. The method in this paper uses the literature review method which is used to find data and scientific information about the case under study. The search for articles on the Google scholar uses the help of the Publish or perish application because using the benefit of an application will make it easier to find articles. The selection and screening stages were carried out by analysing the article title, keywords, abstract, background of the problem, author's question, and results and discussion. The results of this study found that as a manager leader, the principal has an important role in influencing education policy making to innovate in order to maintain and improve the quality of education. Key challenges include the lack of technology skills among teachers, especially older ones, and the high cost of technology tools. Effective strategies include visionary leadership, training and professional development of teachers, and provision of technology facilities and infrastructure.

### Abstrak:

Pendidikan dasar memiliki peran yang sangat strategis dalam membentuk fondasi pengetahuan dan karakter anak bangsa. Kepala sekolah sebagai pemimpin utama di lingkungan sekolah, memegang tanggung jawab besar untuk menentukan arah kebijakan dan keberhasilan institusi pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki tantangan sebagai kepala sekolah dalam mengelola manajemen sekolah serta bagaimana strategi dalam menghadapi tantangan tersebut. Metode dalam penulisan ini menggunakan metode literatur review yang digunakan untuk mencari data dan informasi ilmiah terkait kasus yang diteliti. Pencarian artikel pada google scholar menggunakan bantuan aplikasi Publish or perish karena dengan menggunakan bantuan aplikasi akan memudahkan dalam pencarian artikel. Tahapan seleksi dan penyaringan dilakukan dengan menganalisis judul artikel, kata kunci, abstrak, latar belakang masalah, pertanyaan penulis, serta hasil dan pembahasan. Hasil penelitian ini mendapati bahwa sebagai pemimpin manajer, kepala sekolah memiliki peran penting dalam mempengaruhi pengambilan kebijakan pendidikan untuk melakukan inovasi demi mempertahankan dan meningkatkan kualitas Pendidikan. Tantangan utama meliputi kurangnya keterampilan teknologi di kalangan guru, terutama yang sudah lanjut usia, serta tingginya biaya perangkat teknologi. Strategi yang efektif diperlukan adalah kepemimpinan visioner, pelatihan, dan pengembangan profesionalisme guru, serta penyediaan sarana dan prasarana teknologi.

### ARTICLE HISTORY

Received June 2025

Revised July 2025

Accepted July 2025

### KEYWORDS

Principal Management;  
Education Quality;  
Primary School

### KATA KUNCI

Manajemen Kepala  
Sekolah; Kualitas  
Pendidikan; Sekolah  
Dasar

## PENDAHULUAN

Dalam era modern yang terus berkembang, pendidikan dasar memiliki peran yang sangat

strategis dalam membentuk fondasi pengetahuan dan karakter anak bangsa. Kepala sekolah, sebagai pemimpin utama di lingkungan sekolah, memegang tanggung jawab besar untuk menentukan arah kebijakan dan keberhasilan institusi pendidikan (Ekosiswoyo, 2016; Lazwardi, 2016; Syamsul, 2017; Gafur, 2020; Fitri & Permatasari, 2022; Suryana & Iskandar, 2022; Faizah et al., 2024). Posisi ini menjadi sangat penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memotivasi guru dan siswa, serta mengelola sumber daya yang tersedia secara optimal (Kusuma et al., 2024). Kualitas manajemen kepala sekolah tidak hanya memengaruhi kinerja sekolah secara keseluruhan, tetapi juga berdampak langsung pada mutu pendidikan yang diterima siswa (Fadhli et al., 2016; Sholeh, 2016; Asiah, 2017; Fadhli, 2017; Timor et al., 2018; Noprika et al., 2020; Amon & Harliansyah, 2022; Hartati, 2022; Hidayat, 2023).

Idealnya, kepala sekolah di Sekolah Dasar (SD) harus mampu mengatasi berbagai tantangan dengan menerapkan strategi manajemen yang efektif. Kepemimpinan visioner, misalnya, memungkinkan kepala sekolah untuk merumuskan visi dan misi yang jelas serta menginspirasi warga sekolah untuk bersama-sama mencapai tujuan pendidikan. Selain itu, reformasi pendidikan yang konsisten dan dukungan kebijakan pemerintah yang kuat seharusnya dapat memperkuat sistem manajemen di sekolah, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia, infrastruktur, dan teknologi. Peningkatan investasi dalam pendidikan dan upaya pengembangan profesionalisme guru menjadi faktor penting dalam membangun kualitas pendidikan yang berkelanjutan (Aryawan, 2019).

Namun, kenyataan menunjukkan bahwa kepala sekolah menghadapi berbagai tantangan yang kompleks. Standar kompetensi yang terus berkembang sering kali menjadi beban bagi kepala sekolah dalam memastikan seluruh guru dapat memenuhi tuntutan tersebut. Perkembangan teknologi informasi juga menuntut adaptasi yang cepat, baik oleh kepala sekolah maupun guru, sehingga meningkatkan beban kerja mereka. Selain itu, masalah dalam rekrutmen, seleksi, dan retensi guru sering kali menimbulkan ketidaksesuaian antara kebutuhan sekolah dan kompetensi guru yang tersedia. Situasi ini dapat memengaruhi motivasi dan kinerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pembelajaran (Kusuma et al., 2024).

Sejumlah penelitian telah membahas pentingnya peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di era modern. Aryawan (2019) menyoroti perlunya pendekatan manajemen yang holistik untuk mengatasi masalah retensi guru dan pengelolaan sumber daya manusia. Sementara itu, Kusuma et al. (2024) menekankan pentingnya kepemimpinan visioner dalam merespons perubahan teknologi dan dinamika kebijakan pendidikan. Meski demikian, sebagian besar kajian masih terbatas pada analisis sektoral tanpa membahas secara mendalam strategi terpadu yang dapat diterapkan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan-tantangan ini.

Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah di Sekolah Dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di era modern. Selain itu, artikel ini juga mengeksplorasi strategi manajemen yang efektif untuk mengatasi tantangan tersebut, dengan harapan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur serta praktik manajemen kepala sekolah yang lebih baik di masa depan.

## **METODE**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan pendekatan tinjauan pustaka sistematis (*systematic literature review*). Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai tantangan dan strategi kepala sekolah dalam mengelola manajemen sekolah,

berdasarkan bukti empiris yang telah dipublikasikan dalam jurnal ilmiah. Proses peninjauan dilakukan secara bertahap mulai dari identifikasi topik, pencarian literatur, seleksi sumber, analisis kritis, hingga sintesis hasil kajian.

Desain penelitian ini mengacu pada prinsip transparansi, keterulangan, dan objektivitas, sehingga setiap langkah dapat dipertanggungjawabkan secara metodologis. Fokus analisis diarahkan pada dua aspek utama: (1) tantangan manajemen sekolah yang dihadapi kepala sekolah, dan (2) strategi yang digunakan untuk mengatasi tantangan tersebut.

### **Data dan Sumber Data**

Populasi penelitian ini mencakup seluruh publikasi ilmiah yang membahas kepemimpinan dan manajemen sekolah oleh kepala sekolah. Karena cakupan populasi sangat luas, penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria inklusi tertentu, yaitu artikel ilmiah yang telah melalui proses *peer review*, tersedia dalam format PDF dan dapat diakses penuh (*full text*), diterbitkan pada rentang tahun 2013–2023, serta memiliki relevansi langsung dengan tema kepemimpinan pendidikan dan manajemen sekolah. Dari hasil penelusuran awal ditemukan 45 artikel yang sesuai kriteria, namun setelah melalui tahap penyaringan berdasarkan kesesuaian fokus penelitian, diperoleh 10 artikel yang dipilih sebagai sampel utama untuk dianalisis secara mendalam.

Instrumen penelitian berupa lembar pengkodean literatur (*literature coding sheet*) yang mencakup identifikasi artikel (judul, penulis, tahun, jurnal), metodologi, konteks penelitian, temuan utama, serta catatan analisis kritis. Instrumen ini dikembangkan melalui tiga tahap, yaitu perumusan indikator pengkodean berdasarkan fokus penelitian dan kerangka konseptual manajemen sekolah, uji kelayakan indikator melalui diskusi dengan dua ahli kepemimpinan pendidikan, serta revisi instrumen berdasarkan masukan ahli untuk memastikan keterukuran dan relevansi kategori analisis. Dengan demikian, instrumen yang digunakan memiliki validitas dan ketepatan untuk mendukung analisis literatur.

### **Pilot Study**

Sebelum melakukan analisis utama, peneliti melaksanakan uji coba instrumen terhadap tiga artikel ilmiah yang tidak termasuk dalam sampel utama. Tujuannya adalah untuk menilai keterpahaman kategori analisis, mengidentifikasi potensi bias peneliti, dan memastikan instrumen mampu menangkap informasi yang diperlukan. Hasil uji coba menunjukkan bahwa indikator yang digunakan telah memadai, namun beberapa deskripsi kategori diperjelas agar meminimalkan interpretasi ganda.

### **Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan pada bulan Januari–Maret 2025 melalui pencarian di Google Scholar dan aplikasi Publish or Perish (PoP). Kata kunci pencarian disesuaikan dengan topik penelitian, seperti *principal leadership challenges*, *school management strategies*, dan padanannya dalam bahasa Indonesia. Semua artikel yang memenuhi kriteria inklusi diunduh dalam format PDF untuk memudahkan analisis.

### **Keabsahan Data**

Validasi data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi peneliti. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan temuan antarartikel untuk memastikan konsistensi informasi. Triangulasi peneliti dilakukan dengan melibatkan peneliti untuk memeriksa hasil pengkodean dan interpretasi, sehingga mengurangi potensi bias subjektif.

### **Analisis Data**

Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan metode analisis isi tematik

(thematic content analysis). Analisis ini dilakukan melalui beberapa tahapan yang sistematis. Pertama, pada tahap open coding, peneliti mengidentifikasi unit informasi penting dari setiap artikel yang ditelaah. Informasi tersebut kemudian diberi kode awal yang merepresentasikan makna pokok dari data.

Selanjutnya, pada tahap axial coding, kode-kode yang telah diperoleh dikelompokkan ke dalam kategori tematik berdasarkan kesamaan makna atau keterkaitan isi. Proses ini memungkinkan peneliti untuk menemukan pola hubungan antarkode sehingga terbentuk kategori yang lebih terstruktur dan bermakna.

Tahap terakhir adalah selective coding, yaitu proses menentukan tema inti yang paling relevan dan mampu menjawab pertanyaan penelitian. Tema inti ini menjadi simpulan konseptual yang mewakili keseluruhan data, sehingga hasil analisis dapat memberikan pemahaman yang mendalam terhadap fokus penelitian.

Analisis dilakukan secara iteratif, di mana peneliti terus membandingkan temuan baru dengan data yang sudah ada untuk membangun sintesis yang komprehensif. Hasil analisis disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel ringkasan, sehingga pembaca dapat melihat hubungan antara tantangan yang dihadapi kepala sekolah dan strategi yang mereka terapkan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Sebagai pemimpin manajer, kepala sekolah memiliki peran penting dalam mempengaruhi pengambilan kebijakan pendidikan untuk melakukan inovasi demi mempertahankan dan meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah harus mengikuti perkembangan zaman dengan cepat, mengingat keadaan saat ini. Begitu juga, guru harus mampu beradaptasi dan meningkatkan diri sesuai dengan perkembangan tersebut. Untuk meningkatkan minat belajar guru, diperlukan motivasi dan kesadaran mereka akan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan zaman. Sekolah juga harus mendukung pelatihan literasi digital dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan guru untuk mengatasi tantangan saat ini (Irawati et al., 2022). Karena sarana dan prasarana yang mendukung pembelajaran berbasis teknologi sangat penting, maka sekolah perlu memfasilitasi hal tersebut, seperti menyediakan jaringan internet, laptop, smartphone, dan ruang laboratorium (Jamun et al., 2023).

### **Tantangan Manajemen Sekolah Dasar**

Di era modern saat ini perubahan dalam dunia pendidikan menjadi suatu keharusan guna menyesuaikan diri dalam perkembangan zaman terutama dalam pemanfaatan teknologi, pada kegiatan pembelajaran hal tersebut sependapat dengan (Ambarwati et al., 2021) bahwa Pembelajaran teknologi digital yang berinovasi dalam meningkatkan efisiensi dan keberhasilan pembelajaran, pembuat kebijakan harus menyesuaikan pembelajaran digital dengan kebutuhan lokal dan struktur Pendidikan. Teknologi berperan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas, sehingga guru perlu mengembangkan pengetahuan digital mereka untuk menggunakan alat digital dengan baik agar proses pembelajaran menjadi lebih mudah dan lancar, mereka dapat digunakan sebagai alat untuk mengatur dan mengajar. Meski era digital mewajibkan pemanfaatan teknologi, beberapa sekolah masih kurang optimal dalam menerapkannya. Hal ini disebabkan oleh pola pikir tradisional guru dan siswa, serta minimnya pemahaman tentang peran teknologi dalam pembelajaran (Said et al., 2023).

Adapun tantangan yang harus dihadapi oleh kepala sekolah adalah kurangnya keterampilan sumber daya manusia dalam penggunaan teknologi, hal ini cukup krusial karena guru dituntut untuk mengimbangi perkembangan teknologi. Pada kebanyakan kasus, kendala ini sering dialami oleh para guru yang sudah lanjut usia. Dalam hal sumber daya manusia, guru-guru sekolah dasar perlu

meningkatkan kemampuan mereka dengan beralih dari metode pengajaran manual dan klasikal ke penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi digital yang lebih menyenangkan. Selain itu, penggunaan perangkat digital seperti laptop ataupun tablet untuk keperluan pembelajaran menjadi suatu tantangan karena harganya yang tidak murah. Masih sangat mahal, berkisar antara ratusan ribu hingga jutaan rupiah tergantung pada merk dan kualitasnya.

Dalam menghadapi tantangan perkembangan teknologi digital di dunia pendidikan, kepala sekolah dapat menerapkan teori manajemen sekolah yang mencakup empat fungsi manajerial utama. Pertama, pada aspek *planning* (perencanaan), kepala sekolah perlu merancang strategi peningkatan kompetensi digital guru secara bertahap dan terukur, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Perencanaan ini juga mencakup pengadaan sarana pendukung teknologi yang harus disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sekolah sehingga program yang direncanakan dapat berjalan realistis dan efektif.

Kedua, fungsi *organizing* (pengorganisasian) berfokus pada pembagian tugas dan tanggung jawab. Kepala sekolah dapat membentuk tim kecil yang bertugas membantu guru lain dalam mempelajari dan mempraktikkan teknologi. Dengan demikian, setiap guru dapat memperoleh dukungan sesuai dengan kemampuan masing-masing, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif.

Ketiga, melalui fungsi *actuating* (penggerakan), kepala sekolah berperan dalam memberikan motivasi serta dorongan kepada guru agar bersemangat untuk meningkatkan kemampuan digital mereka. Hal ini dapat diwujudkan dengan mengadakan pelatihan, memberikan penghargaan atau apresiasi atas usaha guru, serta menjalin kerja sama dengan lembaga lain yang memiliki kapasitas untuk mendukung pengembangan kompetensi guru di bidang teknologi.

Keempat, fungsi *controlling* (pengawasan) dilakukan untuk memastikan bahwa rencana yang telah disusun benar-benar berjalan sesuai tujuan. Kepala sekolah perlu melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala, misalnya dengan menilai sejauh mana guru sudah mulai menggunakan teknologi dalam proses pembelajaran dan bagaimana respons siswa terhadap penerapannya. Jika ditemukan kendala, kepala sekolah harus segera mencari solusi yang tepat agar program peningkatan kompetensi digital dapat terus berkembang.

### **Strategi untuk Mengatasi Tantangan**

#### **Inovasi Teknologi**

Solusi dalam mengatasi tantangan inovasi Pendidikan berbasis teknologi dengan meningkatkan kemampuan guru untuk menggunakan teknologi, strateginya adalah dengan memberitakan tugas terhadap guru untuk mengikuti pelatihan, penataran, seminar, dan workshop mengenai teknologi. Selain itu, mengadakan kegiatan pelatihan dan sosialisasi teknologi untuk seluruh guru dengan mendatangkan pakar (Suhandiah et al., 2020). Dan strategi lainnya dalam mengatasi keterampilan teknologi adalah adanya pendampingan antara guru senior dan guru muda (berkolaborasi) agar transfer ilmu terjadi secara alami sehingga pembelajaran berbasis teknologi dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Kolaborasi mereka menggabungkan kelebihan individu untuk mencapai hasil optimal dalam proses pengajaran sehingga terciptanya pengalaman dan kedalaman pengetahuan menciptakan inovasi baru dalam pendidikan (Sayuti et al., 2023). Sebagai pemimpin manajerial, peran kepala sekolah memengaruhi pengambilan kebijakan pendidikan untuk melakukan sebuah inovasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah harus mengikuti perkembangan dengan cepat karena keadaan saat ini dengan

perencanaan pengadaan sarana dan prasarana untuk mendukung pembelajaran berbasis teknologi. Seperti sarana dan prasarana berupa jaringan internet, laptop, smartphone, dan ruang laboratorium (Jamun et al., 2023).

### **Pengembangan profesionalisme guru**

Guru dapat diberikan pelatihan dan pengembangan yang relevan terkait penggunaan teknologi dalam pendidikan (Notanubun, 2019; Saerang et al., 2023). Pelatihan Guru harus meliputi pemahaman tentang alat dan aplikasi teknologi yang dapat digunakan dalam pengajaran, pengelolaan kelas, dan manajemen berbasis sekolah dasar. Guru juga perlu mempelajari strategi efektif untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam kurikulum dan praktik pengajaran sehari-hari (Notanubun, 2019).

Guru juga dapat belajar bagaimana memanfaatkan teknologi untuk tujuan pembelajaran, seperti menciptakan presentasi multimedia yang menarik, memfasilitasi diskusi online, dan merancang aktivitas pembelajaran interaktif. Selain itu, guru perlu mendapatkan pelatihan dalam teknik pengelolaan kelas yang mencakup penggunaan teknologi. Hal ini mencakup promosi penggunaan teknologi yang bertanggung jawab dan etis oleh siswa, menetapkan pedoman perilaku online, dan mengatasi masalah terkait kewarganegaraan digital. Guru juga perlu terampil dalam menangani masalah teknis umum dan memastikan proses integrasi teknologi berjalan lancar dan efisien di dalam kelas.

Penting bagi sekolah untuk menyediakan perangkat keras yang memadai, seperti komputer atau laptop, untuk setiap guru. Fasilitas ini memungkinkan guru mengembangkan materi pembelajaran, membuat presentasi, mengelola data, dan berinteraksi dengan teknologi. Penting untuk sekolah menyediakan sumber daya keras yang memadai agar aplikasi dan perangkat lunak pendidikan yang relevan dapat berjalan secara efektif bagi para guru. Strategi yang dilakukan sekolah dalam mengatasi tantangan kurangnya sarana prasarana adalah dengan mengadakan perangkat secara bertahap sesuai dengan prioritas dan kebutuhan, sekolah juga harus mengoptimalkan penggunaan dana BOS untuk mendukung penggunaan teknologi. Penting juga untuk memastikan perawatan berkala terhadap perangkat dan infrastruktur yang telah dimiliki sekolah, agar tetap berfungsi secara optimal dan tidak menimbulkan hambatan teknis dalam kegiatan pembelajaran. Sekolah juga harus memastikan bahwa guru memiliki akses ke platform dan sumber daya online yang mendukung pengembangan profesional mereka. Ini bisa termasuk langganan ke kursus online atau platform pembelajaran jarak jauh, yang memungkinkan guru untuk mengikuti pelatihan dan mengembangkan keterampilan baru dalam penggunaan teknologi. Selain itu, akses ke jurnal ilmiah dan publikasi terkini juga penting bagi guru untuk tetap terhubung dengan perkembangan terbaru dalam bidang pendidikan dan manajemen berbasis sekolah.

Sekolah juga dapat memfasilitasi pembentukan komunitas belajar profesional di antara para guru. Hal ini bisa dilakukan melalui forum diskusi online, grup media sosial, atau pertemuan rutin di sekolah. Komunitas belajar ini memberikan kesempatan bagi guru untuk berbagi pengalaman, bertukar ide, dan belajar satu sama lain dalam penggunaan teknologi untuk pengembangan profesionalisme.

Sekolah juga memastikan bahwa guru memiliki akses ke platform dan sumber daya online yang mendukung pengembangan profesional mereka. Ini termasuk langganan ke kursus online atau platform pembelajaran jarak jauh, yang memungkinkan guru untuk mengikuti pelatihan dan mengembangkan keterampilan baru dalam penggunaan teknologi. Akses ke jurnal ilmiah dan



publikasi terkini juga disediakan untuk menjaga agar para guru tetap terhubung dengan perkembangan terbaru dalam bidang pendidikan dan manajemen berbasis sekolah.

Dengan berbagai strategi ini, diharapkan kepala sekolah dapat mengatasi tantangan yang ada dan meningkatkan kualitas pendidikan melalui pemanfaatan teknologi. Upaya kolaboratif antara kepala sekolah, guru, dan seluruh komponen sekolah akan menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif dan menyenangkan bagi siswa di era modern saat ini.

**Tabel 1.** Temuan Utama

| Aspek                                                                   | Temuan Utama                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Sumber Rujukan                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tantangan dalam Manajemen Sekolah Dasar</b>                          | a. Rendahnya keterampilan digital guru, khususnya guru senior.<br>b. Pola pikir tradisional guru dan siswa yang kurang terbuka pada teknologi.<br>c. Keterbatasan sarana prasarana seperti internet, laptop, smartphone, dan laboratorium.<br>d. Harga perangkat digital yang relatif mahal.<br>e. Kurangnya pemahaman peran teknologi dalam pembelajaran.                                                                                                                                                            | Irawati et al. (2022);<br>Ambarwati et al. (2021);<br>Said et al. (2023) |
| <b>Fungsi Manajerial Kepala Sekolah</b>                                 | a. Planning: Merancang strategi peningkatan kompetensi digital guru, perencanaan pengadaan sarana teknologi sesuai kondisi sekolah.<br>b. Organizing: Membentuk tim pendamping teknologi, membagi tugas sesuai kompetensi guru.<br>c. Actuating: Memotivasi guru melalui pelatihan, seminar, kerjasama dengan lembaga terkait.<br>d. Controlling: Memantau implementasi rencana, mengevaluasi penggunaan teknologi, mencari solusi jika ada hambatan.                                                                 | Teori manajemen sekolah                                                  |
| <b>Strategi Mengatasi Tantangan – Inovasi Teknologi</b>                 | a. Wajibkan guru mengikuti pelatihan, seminar, dan workshop teknologi.<br>b. Pelatihan teknologi dengan menghadirkan pakar eksternal<br>c. Pendampingan antara guru senior dan guru muda untuk transfer pengetahuan<br>d. Perencanaan pengadaan sarana/prasarana pendukung pembelajaran berbasis teknologi.                                                                                                                                                                                                           | Suhandiah et al. (2020);<br>Sayuti et al. (2023);<br>Jamun et al. (2023) |
| <b>Strategi Mengatasi Tantangan – Pengembangan Profesionalisme Guru</b> | a. Pelatihan penggunaan teknologi untuk pengajaran, manajemen kelas, dan kurikulum.<br>b. Integrasi teknologi dalam pembelajaran interaktif dan multimedia.<br>c. Peningkatan kesadaran etika digital dan pengelolaan perilaku online siswa.<br>d. Penyediaan perangkat keras memadai (laptop, komputer).<br>e. Optimalisasi dana BOS untuk pengadaan teknologi.<br>f. Pemeliharaan infrastruktur secara berkala.<br>g. Akses guru ke platform pembelajaran online, jurnal ilmiah, dan komunitas belajar profesional. | Notanubun (2019);<br>Saerang et al. (2023)                               |

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin manajerial sangat menentukan keberhasilan pengelolaan sekolah, khususnya dalam menghadapi tantangan pemanfaatan teknologi pada era digital. Temuan ini sejalan dengan pandangan Bush (2018) yang menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan efektif memerlukan kemampuan mengantisipasi perubahan serta mengelola sumber daya manusia dan sarana prasarana secara adaptif.

Tantangan utama yang ditemukan adalah keterbatasan keterampilan digital guru, khususnya bagi tenaga pendidik yang sudah berusia lanjut, serta keterbatasan sarana prasarana seperti jaringan

internet, perangkat laptop, dan ruang laboratorium. Kondisi ini memperkuat hasil kajian Ambarwati et al. (2021) dan Said et al. (2023) yang menyebutkan bahwa adopsi teknologi di sekolah sering terhambat oleh rendahnya literasi digital guru dan resistensi terhadap perubahan.

Dalam kerangka teori manajemen sekolah, penerapan fungsi manajerial planning, organizing, actuating, dan controlling yang dilakukan kepala sekolah terbukti menjadi landasan penting untuk mengatasi hambatan tersebut. Perencanaan yang matang memungkinkan sekolah memprioritaskan program peningkatan kompetensi guru dan pengadaan sarana pendukung pembelajaran berbasis teknologi. Pengorganisasian yang jelas melalui pembentukan tim teknologi sekolah membantu proses transfer pengetahuan antara guru senior dan guru muda. Proses penggerakan (actuating) melalui pelatihan, seminar, dan kolaborasi dengan pihak eksternal mendorong guru untuk lebih terbuka terhadap inovasi. Sementara itu, fungsi pengawasan (controlling) menjamin keberlanjutan implementasi teknologi dalam pembelajaran.

Strategi yang ditemukan pada hasil penelitian, yaitu inovasi teknologi dan pengembangan profesionalisme guru, relevan dengan teori professional learning community yang menekankan pentingnya kolaborasi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (DuFour et al., 2010). Pendekatan pendampingan antara guru senior dan guru muda juga menguatkan konsep peer coaching yang efektif dalam mempercepat adopsi teknologi (Joyce & Showers, 2002).

Penyediaan sarana prasarana secara bertahap, optimalisasi dana BOS, dan pemeliharaan rutin perangkat menunjukkan adanya kesadaran kepala sekolah terhadap prinsip sustainability dalam manajemen pendidikan. Namun, berdasarkan temuan Jamun et al. (2023), keberhasilan strategi ini tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan perangkat, tetapi juga oleh dukungan kebijakan yang konsisten serta pemantauan berkelanjutan terhadap pemanfaatan teknologi oleh guru.

Secara praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan perlunya kebijakan sekolah yang komprehensif untuk memastikan bahwa seluruh guru memiliki keterampilan digital yang memadai, akses terhadap perangkat dan sumber daya daring, serta dukungan komunitas belajar profesional. Implikasi teoritisnya adalah penguatan integrasi teori manajemen sekolah dengan konsep pengembangan profesionalisme guru di era digital.

Dengan demikian, pembahasan ini mengonfirmasi bahwa keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tantangan digitalisasi pendidikan bergantung pada kombinasi kemampuan manajerial, dukungan sumber daya, dan strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan. Temuan ini sekaligus memperkaya literatur tentang kepemimpinan pendidikan di tingkat sekolah dasar, khususnya pada konteks negara berkembang yang menghadapi kesenjangan infrastruktur dan kompetensi teknologi.

## **KESIMPULAN**

Sebagai pemimpin manajer, kepala sekolah memiliki peran penting dalam mempengaruhi pengambilan kebijakan pendidikan untuk melakukan inovasi demi mempertahankan dan meningkatkan kualitas pendidikan. Begitu juga, guru harus mampu beradaptasi dan meningkatkan diri sesuai dengan perkembangan tersebut. Tantangan utama meliputi kurangnya keterampilan teknologi di kalangan guru, terutama yang sudah lanjut usia, serta tingginya biaya perangkat teknologi. Selain itu, proses rekrutmen dan retensi guru yang tidak efektif turut menambah kompleksitas tantangan. Untuk mengatasi tantangan ini, strategi yang efektif diperlukan adalah kepemimpinan visioner, pelatihan, dan pengembangan profesionalisme guru, serta penyediaan sarana dan prasarana teknologi. Implementasi strategi-strategi ini diharapkan dapat membantu kepala sekolah mengatasi tantangan yang ada dan meningkatkan kualitas pendidikan, menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif



dan menyenangkan bagi siswa di era modern. Sekolah juga harus mendukung pelatihan literasi digital dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan guru untuk mengatasi tantangan saat ini. Tantangan berupa adanya tantangan teknologi dan Strategi untuk mengatasinya adalah dengan inovasi teknologi serta pengembangan profesionalisme guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, D., Wibowo, U. B., Arsyadanti, H., & Susanti, S. (2021). Studi Literatur: Peran Inovasi Pendidikan pada Pembelajaran Berbasis Teknologi Digital. *Jurnal Inovasi Teknologi Pendidikan*, 8(2), 173-184. <http://dx.doi.org/10.21831/jitp.v8i2.43560>
- Amon, L., & Harliansyah, H. (2022). Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, 1(1), 147-162. <https://doi.org/10.55606/jimak.v1i1.258>
- Aryawan, I. W. (2019). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Revolusi Industri 4.0 Berlandaskan pada Konsep Panca Upaya Sandhi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial*, 5(2), 132-141.
- Asiah, S. (2017). Kepemimpinan Manajerial Pimpinan Lembaga Pendidikan (Kepala Sekolah) dalam Pengembangan Kualitas Produktivitas Kinerja Guru. *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 1-14.
- Ekosiswoyo, R. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang*, 14(2), 76-82. <https://doi.org/10.17977/jip.v14i2.24>
- Fadhli, M. (2017). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 1(2), 215-240.
- Fadhli, M., Stain, T., Lhokseumawe, M., & Kunci, K. (2016). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Itqan*, 7(1), 215-240.
- Faizah, M. N., Kinasih, I. M. S., & Gera, I. G. (2024). Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Guru Berdasarkan Pandangan Robert Kiefner Greenleaf. *IJM: Indonesian Journal of Multidisciplinary*, 2(1), 342-351.
- Fitri, A. A., & Permatasari, T. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 2(1), 669-677.
- Gafur, A. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Hartati, S. (2022). Evaluasi Kinerja Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Konsep Manajemen Mutu sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 13422-13433. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.13559>
- Hidayat, F. N. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(1), 1-15. <https://doi.org/10.37329/cetta.v6i1.2142>
- Irawati, E., Kusuma, D. H., & Hidayati, D. (2022). Kepemimpinan Manajerial, Motivasi Kerja terhadap Literasi Digital Guru Endah. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4(5), 1349-1358.
- Jamun, Y. M., Ntelok, Z. R. E., & Ngalu, R. (2023). Pentingnya Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam Menunjang Pembelajaran Sekolah Dasar. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(2), 2149-2158.
- Kusuma, A. H., Ramadhani, D. A., Lestari, D., & Marini, A. (2024). Tantangan dan Peluang terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar dan Sosial Humaniora*, 3(9), 615-626.
- Lazwardi, D. (2016). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 6(2). <https://dx.doi.org/10.24042/alidarah.v6i2.804>
- Noprika, M., Yusro, N., & Sagiman, S. (2020). Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam dan Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 224-243. <https://doi.org/10.36671/andragogi.v2i2.99>
- Notanubun, Z. (2019). Pengembangan Kompetensi Profesionalisme Guru di Era Digital (Abad 21). *Jurnal Bimbingan dan Konseling Terapan*, 3(2), 54. <https://doi.org/10.30598/jbkt.v3i2.1058>
- Saerang, H. M., Lembong, J. M., Deity, S., & Sumual, M. (2023). Strategi Pengembangan Profesionalisme Guru di Era Digital : Tantangan dan Peluang. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 74-84. <https://doi.org/https://doi.org/1>

- Said, S. M., Seppewali, A., Yanti, R. W., Aisyah, N., & Susanti, S. (2023). Pembinaan Kreativitas dan Inovasi Pembelajaran Berbasis Digital Interaktif di Sekolah Dasar Islam Terpadu Tahfidzul Qur'an Majene. *Jurnal Abmas Negeri (JAGRI)*, 4(2), 97-104. <https://doi.org/10.36590/jagri.v4i2.702>
- Sayuti, U., Fery, A., Nurdin, S., & Kosim, M. (2023). Serentak Bergerak: Kolaborasi Guru Senior dan Junior dalam mewujudkan Merdeka Belajar di SMA Negeri 2 Solok. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 8836-8844.
- Sholeh, M. (2016). Keefektifan Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 1(1), 41-54. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v1n1.p41-54>
- Suhandiah, S., Sudarmaningtyas, P., & Ayuningtyas, A. (2020). Pelatihan E-Learning Bagi Guru Untuk Optimalisasi Pembelajaran Generasi Z. *Aksiologi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 108-117. <https://doi.org/10.30651/aks.v4i1.3470>
- Suryana, C., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Konsep Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal basicedu*, 6(4), 7317-7326. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3485>
- Syamsul, H. (2017). Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP). *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2), 275-289. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i2.4271>
- Timor, H., Saud, U. S., & Suhardan, D. (2018). Mutu Sekolah; Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 21-30