
STUDI TENTANG KEPEMIMPINAN ADAPTIF KEPALA SEKOLAH DI ERA DIGITAL SEKOLAH DASAR INPRES TAMALANREA 4

Andi Wildani¹, Wahira², Sumarlin Mus³

^{1,2,3}Universitas Negeri Makassar

Email: andiwildanisari@gmail.com¹, wahira@unm.ac.id², sumarlin.mus@unm.ac.id³

Abstrak: Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan dalam dunia pendidikan, menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan adaptif dalam mengelola transformasi pembelajaran dan organisasi sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam praktik kepemimpinan adaptif kepala sekolah dalam menghadapi tantangan era digital di UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 Makassar. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap kepala sekolah, guru, serta staf/operator. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman yang mencakup kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif kepala sekolah tercermin dalam lima dimensi utama, yaitu kesadaran digital, inovasi adaptif, kepemimpinan kolaboratif virtual, ketahanan terhadap perubahan, dan pengembangan kompetensi digital. Kepala sekolah mampu mengintegrasikan visi transformasional dengan pendekatan adaptif melalui strategi kolaboratif, penguatan literasi digital guru, dan inovasi organisasi sekolah. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperluas pemahaman tentang kepemimpinan adaptif di konteks pendidikan dasar, sekaligus menawarkan implikasi praktis bagi pengembangan kapasitas kepemimpinan berbasis digital di sekolah. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan adaptif merupakan kunci keberhasilan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Adaptif, Transformasi Digital, Kepala Sekolah, Pendidikan Dasar, Literasi Digital.

Abstract: The development of digital technology has brought significant changes to the world of education, requiring principals to have adaptive skills in managing the transformation of learning and school organization. This study aims to describe in depth the adaptive leadership practices of principals in facing the challenges of the digital era at the UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 Makassar. The approach used was descriptive qualitative with data collection techniques through observation, in-depth interviews, and documentation of the principal, teachers, and staff/operators. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman model, which includes data condensation, data presentation, and interactive conclusion drawing. The results show that the principal's adaptive leadership is reflected in five main dimensions: digital awareness, adaptive innovation, virtual collaborative leadership, resilience to change, and digital competency development. The principal is able to integrate a transformational vision with an adaptive approach through collaborative strategies, strengthening teachers' digital literacy, and school organizational innovation. This study provides a theoretical contribution in broadening the understanding of adaptive leadership in the context of elementary education, while offering practical implications for developing digital-based leadership capacity in schools. These findings confirm that adaptive leadership is key to success.

Keywords: Adaptive Leadership, Digital Transformation, Principals, Primary Education, Digital Literacy.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mengubah wajah pendidikan global secara fundamental. Transformasi digital ini menuntut perubahan paradigma dalam manajemen pendidikan dan kepemimpinan sekolah agar mampu merespons tuntutan abad ke-21 yang semakin kompleks. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam memastikan mutu pendidikan tetap relevan dengan kemajuan teknologi serta kebutuhan masyarakat yang berorientasi pada literasi digital. Studi oleh (Yusmansyah et al., 2024). Menegaskan bahwa strategi kepemimpinan instruksional dan transformasional kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran. Di Indonesia, hal ini selaras dengan kebijakan Merdeka Belajar yang menekankan pentingnya inovasi dan kepemimpinan berbasis teknologi untuk mendukung pembelajaran yang adaptif terhadap era digital (Syofian & Ahmad, 2024).

Meski demikian, terdapat kesenjangan antara kebutuhan digitalisasi pendidikan dan kesiapan kepala sekolah dalam mengimplementasikannya. Banyak sekolah dasar, khususnya di daerah, masih menghadapi keterbatasan infrastruktur digital, minimnya pelatihan teknologi bagi guru, dan lemahnya tata kelola berbasis data. Penelitian oleh (Suryaman & Setiyani, 2025) menunjukkan bahwa kesiapan kepala sekolah terhadap kepemimpinan digital sangat dipengaruhi oleh faktor pengembangan profesional, budaya pembelajaran digital, dan perencanaan sumber daya strategis. Di sisi lain, (Okunlola & Naicker, 2025) menyoroti bahwa kompetensi digital pemimpin sekolah menjadi faktor penting yang menentukan efektivitas transformasi pendidikan di era Revolusi Industri 4.0. Hal ini menegaskan adanya urgensi penelitian tentang bagaimana kepala sekolah dasar menerapkan kepemimpinan adaptif dalam menghadapi tantangan digitalisasi.

Dalam konteks teoritik, pendekatan kepemimpinan adaptif yang diperkenalkan oleh Ronald Heifetz menjadi kerangka konseptual utama dalam memahami dinamika kepemimpinan di era digital. Teori ini menekankan kemampuan pemimpin untuk beradaptasi terhadap perubahan kompleks dengan melibatkan partisipasi seluruh anggota organisasi untuk menemukan solusi atas tantangan yang tidak dapat diselesaikan secara teknis (Oktaviani et al., 2025). Penerapan teori ini dalam dunia pendidikan menunjukkan bahwa kepala sekolah adaptif mampu mengintegrasikan teknologi, membangun kolaborasi digital, dan mengubah kultur sekolah menjadi lebih inovatif (Takdir et al., 2025). Dalam hal ini, kepemimpinan adaptif bukan hanya tentang kemampuan

teknis, tetapi juga kemampuan sosial dan emosional dalam memfasilitasi perubahan yang berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bentuk penerapan kepemimpinan adaptif yang dijalankan oleh kepala sekolah dasar dalam menghadapi tantangan era digital, dengan fokus pada studi kasus di UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 Makassar. Pertanyaan utama yang ingin dijawab adalah: Bagaimana gambaran kepemimpinan adaptif kepala sekolah di UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 dalam menghadapi tantangan di era digital? Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan praktik nyata kepemimpinan adaptif kepala sekolah dalam mengelola perubahan teknologi, memberdayakan guru, serta menciptakan lingkungan belajar digital yang efektif dan inklusif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi dan wawancara mendalam terhadap kepala sekolah, guru, dan staf/operator sekolah.

Kebaruan penelitian ini terletak pada eksplorasi kepemimpinan adaptif di tingkat sekolah dasar yang berfokus pada integrasi teknologi pendidikan dalam konteks lokal Indonesia. Berbeda dari studi sebelumnya yang umumnya berfokus pada sekolah menengah atau konteks internasional (Ridho et al., 2024), penelitian ini menekankan dinamika kepemimpinan adaptif kepala sekolah dasar dalam lingkungan pendidikan dasar negeri di era digital. Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan adaptif dengan menambahkan dimensi “kesadaran digital” dan “kolaborasi virtual” sebagai indikator baru yang relevan dalam konteks pendidikan pasca-pandemi (Gede & Kawiana, 2023). Dengan demikian, artikel ini diharapkan dapat memperkaya diskursus akademik tentang kepemimpinan adaptif di era digital dan memberikan rekomendasi praktis bagi pengembangan kebijakan pendidikan berbasis transformasi digital di sekolah dasar.

KAJIAN TEORI

Teori kepemimpinan Teori kepemimpinan adaptif merupakan fondasi konseptual utama dalam penelitian ini. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Ronald Heifetz di Harvard Kennedy School, yang mendefinisikan kepemimpinan bukan sekadar kemampuan memecahkan masalah teknis, melainkan kapasitas untuk mengarahkan individu dan organisasi menghadapi tantangan kompleks yang membutuhkan perubahan nilai, perilaku, dan budaya kerja (Tewari &

Dhingra, 2024). Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan adaptif menekankan pentingnya kolaborasi, refleksi, dan inovasi dalam merespons perubahan kebijakan, teknologi, dan sosial yang terus berkembang. Heifetz menegaskan bahwa tantangan adaptif tidak dapat diselesaikan dengan instruksi hierarkis, tetapi melalui pemberdayaan kolektif yang mendorong pembelajaran dan kreativitas di tingkat institusi pendidikan (Oktaviani et al., 2025). Dengan demikian, teori ini relevan untuk menjelaskan bagaimana kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan yang mampu menavigasi kompleksitas digitalisasi dan transformasi kurikulum abad ke-21 (Takdir et al., 2025).

Kajian empiris menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan kepemimpinan adaptif memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran dan membangun budaya inovatif di sekolah (Ridho et al., 2024). Penelitian di Indonesia dan negara lain menegaskan bahwa pemimpin pendidikan yang mampu beradaptasi dengan perubahan digital berhasil meningkatkan kualitas pembelajaran dan kolaborasi antar pemangku kepentingan (Yusmansyah et al., 2024). Selain itu, penerapan gaya kepemimpinan yang demokratis, terbuka, dan kolaboratif terbukti mendukung kemampuan sekolah dalam menghadapi disrupsi pendidikan yang disebabkan oleh transformasi digital (Utami et al., 2023). Dalam konteks sekolah dasar, peran kepala sekolah sebagai penggerak digital learning culture menjadi semakin penting untuk membangun ekosistem pembelajaran yang tanggap terhadap perubahan teknologi dan kebutuhan siswa abad ke-21 (Widodo et al., 2024).

Namun demikian, sejumlah penelitian masih menunjukkan adanya celah penelitian (research gap) dalam penerapan kepemimpinan adaptif pada jenjang sekolah dasar, khususnya dalam konteks digitalisasi pendidikan di Indonesia. Sebagian besar studi sebelumnya lebih berfokus pada tingkat sekolah menengah atau lembaga pendidikan tinggi, serta belum menggali secara mendalam dimensi kesadaran digital dan kepemimpinan kolaboratif virtual kepala sekolah dasar (Thohri, 2022). Selain itu, tantangan dalam membangun kesiapan digital dan kompetensi teknologi bagi guru serta keterbatasan fasilitas di sekolah negeri masih menjadi hambatan signifikan dalam implementasi kepemimpinan adaptif (Nurabadi et al., 2022). Kekosongan ini membuka ruang penelitian yang lebih terfokus pada bagaimana kepala sekolah dasar mengelola perubahan budaya organisasi dan inovasi pembelajaran dalam menghadapi tekanan digitalisasi.

Artikel ini memposisikan diri untuk mengisi celah tersebut dengan memberikan kontribusi empiris dan konseptual mengenai penerapan kepemimpinan adaptif di lingkungan sekolah dasar negeri. Dengan memusatkan perhatian pada UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 Makassar, penelitian ini tidak hanya memperluas konteks aplikasi teori Heifetz dalam lingkungan pendidikan dasar, tetapi juga mengintegrasikan dimensi baru berupa pengembangan kompetensi digital dan kolaborasi virtual antar pendidik. Temuan ini diharapkan dapat memperkuat literatur tentang kepemimpinan pendidikan di era digital dan memberikan kerangka kerja adaptif yang dapat diterapkan oleh sekolah lain dalam konteks serupa (Alif et al., 2022). Pendekatan ini sekaligus menjembatani kesenjangan antara teori kepemimpinan adaptif dan praktik kepemimpinan berbasis digital di lapangan pendidikan dasar.

Dalam hal tren metodologis, penelitian mutakhir menunjukkan pergeseran dari pendekatan kuantitatif menuju pendekatan kualitatif dan literatur integratif untuk memahami dinamika kepemimpinan adaptif. Misalnya, studi oleh (Naidoo & Breedt, 2025) menggunakan perspektif posthuman untuk menafsirkan peran pemimpin pendidikan dalam menghadapi era kecerdasan buatan (AI), sementara (Chatzipanagiotou & Katsarou, 2023) menyoroti perlunya kemampuan manajemen krisis dalam memimpin sekolah di masa disrupsi seperti pandemi COVID-19. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif tidak hanya relevan untuk konteks teknologi, tetapi juga menjadi strategi universal dalam menghadapi ketidakpastian dan perubahan sosial yang cepat. Oleh karena itu, penggunaan pendekatan deskriptif kualitatif dalam penelitian ini sejalan dengan tren global yang menekankan pemahaman kontekstual, reflektif, dan interpretatif terhadap perilaku kepemimpinan di tingkat akar rumput pendidikan.

Sebagai sintesis konseptual, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan adaptif kepala sekolah di era digital memiliki lima dimensi utama yang saling berinteraksi: (1) kesadaran digital, yaitu kemampuan memahami implikasi teknologi terhadap pembelajaran; (2) inovasi adaptif, kemampuan untuk merancang solusi kreatif menghadapi tantangan baru; (3) kepemimpinan kolaboratif virtual, membangun jejaring profesional di ruang digital; (4) ketahanan terhadap perubahan, mempertahankan stabilitas emosional dan institusional di tengah disrupsi; dan (5) pengembangan kompetensi digital, upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kapasitas guru dan tenaga kependidikan dalam ekosistem digital (Hoerudin, 2020). Sintesis ini menjadi dasar konseptual bagi analisis empiris selanjutnya dalam penelitian ini, yang akan menelaah secara

kualitatif bagaimana kepala sekolah dasar di UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 menerapkan kepemimpinan adaptif dalam mengelola perubahan di era digital

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi deskriptif kualitatif, karena bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam fenomena kepemimpinan adaptif kepala sekolah di era digital di lingkungan sekolah dasar. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami makna, proses, dan konteks sosial dari praktik kepemimpinan secara naturalistik. Pendekatan deskriptif kualitatif banyak digunakan dalam studi pendidikan karena berfokus pada interpretasi pengalaman partisipan dalam konteks nyata (Bates et al., 2023). Selain itu, metode ini memungkinkan peneliti untuk menganalisis data lapangan secara mendalam dan fleksibel tanpa intervensi eksperimen, sebagaimana diterapkan dalam penelitian kualitatif kepemimpinan pendidikan oleh (Kado et al., 2024), yang menekankan interpretasi reflektif dari pengalaman pemimpin pendidikan berdasarkan konteks sosial budaya setempat.

Jenis dan Sumber Data. Data penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui hasil observasi langsung terhadap aktivitas kepala sekolah, guru, dan staf di UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 Makassar, serta melalui wawancara mendalam yang menggali persepsi dan pengalaman informan terkait praktik kepemimpinan adaptif di era digital. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen sekolah, seperti visi dan misi sekolah, rencana kerja tahunan, laporan kegiatan digitalisasi, serta dokumen kebijakan pendidikan terkait kepemimpinan sekolah di era digital. Penggunaan kedua jenis data ini memungkinkan triangulasi sumber untuk meningkatkan validitas hasil penelitian, sebagaimana disarankan dalam penelitian pendidikan deskriptif oleh (Ndawo, 2022), yang menekankan pentingnya keberagaman sumber data dalam mengungkap makna fenomena sosial secara menyeluruh.

Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu: observasi partisipatif, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi. Observasi partisipatif digunakan untuk melihat secara langsung bagaimana kepala sekolah berinteraksi dengan guru dan staf dalam proses digitalisasi pendidikan, sesuai dengan prinsip naturalistik yang diuraikan oleh (Rakhmadi et al., 2025), di mana peneliti mengamati situasi kepemimpinan dalam konteks nyata tanpa mengubah dinamika alami. Wawancara semi-terstruktur

dilakukan kepada tiga kelompok informan, yaitu kepala sekolah (informan utama), guru (informan kedua), dan staf/operator (informan ketiga). Pedoman wawancara disusun berdasarkan dimensi kepemimpinan adaptif, meliputi kesadaran digital, inovasi adaptif, kepemimpinan kolaboratif virtual, ketahanan terhadap perubahan, dan pengembangan kompetensi digital. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi hasil wawancara dan observasi, seperti data kegiatan pelatihan teknologi, laporan program digitalisasi, dan dokumen kebijakan sekolah.

Kriteria Inklusi dan Eksklusi Data. Kriteria inklusif dalam penelitian ini mencakup informan yang: (1) telah bekerja di sekolah lebih dari dua tahun, (2) memiliki keterlibatan langsung dalam proses digitalisasi sekolah, dan (3) bersedia menjadi partisipan penelitian dengan kesadaran penuh. Sementara kriteria eksklusif meliputi individu yang tidak terlibat dalam kegiatan kepemimpinan atau digitalisasi sekolah, serta data dokumenter yang tidak relevan dengan fokus penelitian. Pemilihan informan dilakukan secara purposive sampling untuk memastikan keterwakilan dan relevansi data dengan fokus penelitian, sejalan dengan pendekatan purposif yang digunakan dalam studi kepemimpinan pendidikan oleh (Wahyudi & Manshur, 2025). Strategi ini memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk menyeleksi sumber informasi yang paling bermakna dan mendalam terhadap konteks yang diteliti.

Unit Analisis atau Subjek Kajian. Unit analisis dalam penelitian ini adalah kepemimpinan adaptif kepala sekolah di era digital, dengan fokus pada kepala sekolah UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 sebagai informan utama, guru sebagai pelaksana kebijakan kepemimpinan, dan staf/operator sebagai pendukung administratif dalam implementasi digitalisasi. Subjek dipilih karena memiliki pengalaman langsung dalam proses perubahan organisasi sekolah akibat digitalisasi, yang sesuai dengan konteks fenomenologis dalam pendekatan deskriptif kualitatif (Ndawo, 2021). Dengan melibatkan berbagai level partisipan, penelitian ini dapat menangkap dinamika kepemimpinan adaptif secara holistik, meliputi aspek strategi, komunikasi, hingga penerapan nilai adaptif dalam kegiatan belajar-mengajar.

Teknik Analisis Data. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang terdiri dari tiga tahapan: data condensation, data display, dan conclusion drawing/verification. Proses kondensasi data dilakukan melalui seleksi dan reduksi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan menekankan pada tema-tema yang relevan dengan dimensi kepemimpinan adaptif. Data kemudian disajikan dalam bentuk matriks tematik

untuk menemukan pola hubungan antar kategori, sebagaimana digunakan dalam penelitian pendidikan oleh (Jainurakhma et al., 2021). Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, di mana peneliti mengkaji ulang hasil temuan dengan prinsip keabsahan data menggunakan empat kriteria dari Lincoln dan Guba, yaitu *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. Untuk membantu proses pengelolaan dan pengodean data wawancara, digunakan perangkat bantu analisis kualitatif NVivo 12 Plus, yang berfungsi mengelompokkan data tematik dan meningkatkan keandalan proses analisis, sebagaimana juga diterapkan dalam penelitian kepemimpinan pendidikan berbasis adaptif oleh (Suratman et al., 2025).

Dengan demikian, rancangan metodologis penelitian ini dirancang secara sistematis untuk memperoleh gambaran yang valid dan komprehensif tentang praktik kepemimpinan adaptif kepala sekolah di era digital melalui pendekatan kualitatif deskriptif, dengan tahapan analisis mendalam berdasarkan model Miles dan Huberman serta validasi melalui triangulasi data

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan di UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 Makassar, penelitian ini mengidentifikasi lima tema utama yang merepresentasikan praktik kepemimpinan adaptif kepala sekolah di era digital. Tema-tema tersebut dikembangkan melalui proses coding dan kategorisasi tematik menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, serta diverifikasi melalui triangulasi data antara kepala sekolah, guru, dan staf/operator.

a) Kesadaran Digital Kepala Sekolah.

Kepala sekolah menunjukkan kesadaran yang kuat terhadap pentingnya literasi digital dan transformasi teknologi dalam penyelenggaraan pendidikan. Ia memahami bahwa digitalisasi bukan sekadar tren, tetapi kebutuhan strategis untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran dan manajemen sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah aktif mengikuti pelatihan daring, mengarahkan guru untuk menggunakan aplikasi pembelajaran seperti Google Classroom dan Zoom, serta mengintegrasikan sistem administrasi digital berbasis Google Workspace. Temuan ini sejalan dengan hasil studi oleh

(Dagli et al., 2023) yang menunjukkan bahwa kesadaran digital kepala sekolah berperan signifikan dalam mendorong efektivitas transformasi digital di sekolah dasar.

b) Inovasi Adaptif dalam Pengelolaan Sekolah

Kepala sekolah menerapkan strategi inovasi adaptif melalui berbagai program berbasis teknologi, seperti digitalisasi administrasi akademik, penerapan Learning Management System (LMS), serta optimalisasi media sosial sekolah untuk komunikasi publik. Inovasi ini dilakukan sebagai respons terhadap keterbatasan sumber daya dan infrastruktur digital. Guru dan staf dilibatkan dalam perencanaan serta pengembangan program digital agar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Hasil ini didukung oleh penelitian (Kustomo, 2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan sebagai katalis dalam membangun inovasi digital yang kolaboratif dan kontekstual di lingkungan sekolah.

c) Kepemimpinan Kolaboratif Virtual

Kepala sekolah membangun pola kepemimpinan kolaboratif melalui penggunaan platform komunikasi digital seperti WhatsApp Group, Zoom Meeting, dan Google Meet untuk memfasilitasi koordinasi jarak jauh antar guru dan staf. Dalam konteks ini, kepemimpinan kolaboratif virtual menjadi sarana penting untuk menjaga kohesi organisasi dan memastikan partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan. Temuan ini mencerminkan pola yang juga ditemukan dalam studi (Handayani et al., 2025), di mana keberhasilan digital learning di sekolah dasar dipengaruhi oleh visi bersama dan dukungan kepemimpinan yang mendorong kolaborasi daring antarpendidik.

d) Ketahanan terhadap Perubahan dan Tantangan Digitalisasi.

Dalam menghadapi kendala seperti keterbatasan perangkat teknologi, konektivitas internet, dan variasi kompetensi digital guru, kepala sekolah menunjukkan sikap tangguh dan solutif. Ia menerapkan pendekatan partisipatif dengan mendengarkan masukan guru serta mendorong solusi kolektif, seperti pelatihan internal dan pendampingan sejawat (peer mentoring). Ketahanan ini selaras dengan temuan (Takdir et al., 2025) yang menegaskan bahwa kepala sekolah adaptif menunjukkan kemampuan berempati, komunikatif, dan kreatif dalam menavigasi perubahan lingkungan pendidikan yang kompleks.

e) Pengembangan Kompetensi Digital Guru dan Staf.

Upaya kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi digital dilakukan melalui pelatihan berkelanjutan dan kolaborasi lintas sekolah. Ia bekerja sama dengan dinas pendidikan kota untuk mengikutsertakan guru dalam workshop digitalisasi pembelajaran, serta menginisiasi kegiatan internal seperti “Jumat Digital” sebagai forum berbagi pengetahuan teknologi di lingkungan sekolah. Strategi ini efektif dalam meningkatkan kepercayaan diri guru terhadap penggunaan teknologi. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Ruloff & Petko, 2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah mempercepat adopsi teknologi dan memperkuat orientasi guru pada pembelajaran berbasis siswa.

Selain lima dimensi utama di atas, analisis data juga menunjukkan beberapa temuan pendukung. Pertama, peran kepala sekolah sebagai fasilitator perubahan sangat menonjol, di mana ia tidak hanya menjadi pengambil keputusan tetapi juga pembimbing dan penggerak bagi guru dalam mengimplementasikan inovasi digital. Kedua, adanya sinergi antara kepemimpinan transformasional dan adaptif menjadikan sekolah lebih tangguh dalam menghadapi perubahan lingkungan. Hal ini sejalan dengan studi (Yusmansyah et al., 2024) yang menyimpulkan bahwa kombinasi strategi kepemimpinan instruksional dan transformasional berkontribusi langsung terhadap peningkatan mutu sekolah di era digital.

Temuan lapangan juga memperlihatkan bahwa praktik kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak nyata terhadap budaya kerja dan kinerja guru. Lingkungan kerja yang kolaboratif, terbuka terhadap inovasi, dan berbasis teknologi terbukti meningkatkan kepuasan kerja serta efektivitas organisasi sekolah. Studi internasional oleh (Berkovich & Hassan, 2023) mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa kepemimpinan digital-transformasional memperkuat komitmen guru serta meningkatkan efektivitas sekolah secara keseluruhan.

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan keterlibatan komunitas sekolah dalam mendukung program digitalisasi, seperti partisipasi orang tua dalam kegiatan e-learning anak dan dukungan teknis dari alumni yang berprofesi di bidang teknologi. Keterlibatan ini memperkuat konsep *school as a learning community*, sebagaimana ditemukan dalam studi (Aziz et al., 2025), di mana kepemimpinan transformasional di

sekolah dasar mendorong terbentuknya Professional Learning Community (PLC) yang berkelanjutan.

Akhirnya, berdasarkan hasil pengodean dan validasi antar sumber, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adaptif kepala sekolah di era digital di UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 mencerminkan integrasi yang kuat antara visi transformasional, inovasi adaptif, dan kolaborasi digital. Hasil ini memperlihatkan bahwa praktik kepemimpinan adaptif bukan hanya mampu menavigasi perubahan teknologi, tetapi juga membangun budaya organisasi sekolah yang resilient, inovatif, dan berorientasi pada pembelajaran abad ke-21.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan adaptif kepala sekolah di era digital berperan penting dalam mengarahkan proses transformasi pendidikan menuju sistem yang lebih kolaboratif, inovatif, dan berbasis teknologi. Temuan utama menunjukkan adanya lima dimensi kepemimpinan adaptif yang menonjol kesadaran digital, inovasi adaptif, kepemimpinan kolaboratif virtual, ketahanan terhadap perubahan, dan pengembangan kompetensi digital guru yang secara langsung mendukung terwujudnya tata kelola sekolah yang responsif terhadap tuntutan era digital. Hasil ini konsisten dengan tujuan penelitian, yakni menggambarkan bagaimana praktik kepemimpinan adaptif diterapkan kepala sekolah dasar dalam menghadapi tantangan digitalisasi pendidikan. Kepala sekolah di UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 Makassar menunjukkan kemampuan mengintegrasikan visi transformasional dan adaptif untuk menciptakan lingkungan belajar yang progresif dan berdaya saing digital, sebagaimana ditekankan dalam studi (Takdir et al., 2025) bahwa kepemimpinan adaptif menjadi fondasi utama dalam membangun organisasi pendidikan yang mampu bertahan di tengah perubahan sistemik era Society 5.0.

Interpretasi hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan adaptif di sekolah dasar tidak hanya berfokus pada kemampuan teknis kepala sekolah dalam mengelola teknologi, tetapi juga pada kecerdasan emosional dan sosial dalam memimpin perubahan budaya organisasi. Kepala sekolah yang adaptif mampu memfasilitasi guru agar tidak hanya menjadi pengguna teknologi, tetapi juga inovator dalam pembelajaran digital. Temuan ini sejalan dengan teori Heifetz yang menekankan bahwa kepemimpinan adaptif berorientasi pada pengelolaan

perubahan perilaku dan nilai dalam menghadapi masalah kompleks (Oktaviani et al., 2025). Lebih jauh, penerapan nilai-nilai kolaborasi digital oleh kepala sekolah mendukung terciptanya budaya organisasi yang berbasis pembelajaran berkelanjutan, sebagaimana dijelaskan oleh (Handayani et al., 2025) bahwa kepemimpinan transformasional yang berpadu dengan adaptif mampu memperkuat motivasi guru dan menumbuhkan inovasi digital dalam konteks sekolah dasar.

Perbandingan dengan studi terdahulu memperlihatkan adanya keselarasan antara hasil penelitian ini dengan temuan global dan nasional. Penelitian oleh (Kustomo, 2025) menegaskan bahwa kepemimpinan yang visioner dan partisipatif berperan besar dalam mempercepat transformasi digital sekolah melalui kolaborasi dan pemberdayaan guru. Sementara itu, penelitian (Ruloff & Petko, 2021) menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan orientasi transformasional lebih cepat mengadopsi teknologi dan membangun visi pembelajaran digital dibandingkan pemimpin yang berorientasi transaksional. Hasil serupa juga terlihat dalam studi (Berkovich & Hassan, 2023) yang menemukan bahwa kepemimpinan digital transformasional meningkatkan efektivitas organisasi dan memperkuat komitmen guru. Namun, penelitian ini menambahkan konteks baru dengan menyoroti bagaimana kepemimpinan adaptif di tingkat sekolah dasar negeri juga mampu menumbuhkan budaya reflektif dan ketahanan terhadap disrupsi digital, yang belum banyak dikaji dalam literatur sebelumnya.

Kontribusi ilmiah dari penelitian ini terletak pada integrasi dua paradigma kepemimpinan adaptif dan transformasional dalam konteks pendidikan dasar di era digital. Artikel ini memperluas pemahaman tentang teori kepemimpinan adaptif dengan menambahkan dimensi kesadaran digital dan kepemimpinan kolaboratif virtual sebagai elemen baru yang kontekstual dengan lingkungan pendidikan pasca-pandemi. Hal ini selaras dengan pandangan (Naidoo & Breedt, 2025) yang menekankan pentingnya kepemimpinan adaptif non-antropocentris dalam menghadapi tantangan pendidikan berbasis kecerdasan buatan (AI). Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis terhadap pengembangan model kepemimpinan sekolah dasar yang tangguh secara digital, dengan memperkuat peran kepala sekolah sebagai fasilitator perubahan dan pengembang kapasitas profesional guru. Hasil ini memperkuat kerangka kerja konseptual yang diajukan oleh (Nemani, 2024), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mendorong inovasi dan adaptabilitas berperan signifikan dalam menyiapkan peserta didik menghadapi tuntutan abad ke-21.

Meskipun penelitian ini berhasil mengungkap dimensi penting kepemimpinan adaptif dalam konteks sekolah dasar, beberapa keterbatasan perlu diakui secara proporsional. Pertama, penelitian ini berfokus pada satu lokasi studi, yaitu UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 Makassar, sehingga temuan mungkin belum sepenuhnya mencerminkan variasi praktik kepemimpinan adaptif di sekolah dasar lain dengan karakteristik berbeda. Kedua, penggunaan pendekatan deskriptif kualitatif memberikan kedalaman analisis, tetapi tidak memungkinkan generalisasi statistik yang lebih luas. Keterbatasan serupa juga disoroti oleh (Ramos, 2025), yang menekankan pentingnya memperluas penelitian kepemimpinan pendidikan dengan pendekatan mixed-methods agar dapat menangkap hubungan kuantitatif antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi. Selain itu, variasi tingkat literasi digital antar sekolah menjadi faktor eksternal yang dapat memengaruhi efektivitas penerapan kepemimpinan adaptif.

Implikasi dari temuan ini cukup luas, baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan adaptif merupakan strategi efektif dalam mengelola perubahan pendidikan di era digital, sekaligus memperkaya teori Heifetz melalui penerapan di konteks lokal sekolah dasar. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pembuat kebijakan pendidikan dan lembaga pelatihan kepala sekolah untuk memperkuat kapasitas kepemimpinan adaptif melalui program pelatihan berbasis teknologi, coaching leadership, dan pengembangan kompetensi digital. Temuan ini juga mengisyaratkan pentingnya dukungan kebijakan dalam memperkuat infrastruktur digital sekolah sebagaimana diusulkan dalam penelitian (Shoukat et al., 2025), yang menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital bergantung pada sinergi antara visi kepemimpinan dan kesiapan sistem pendidikan. Untuk penelitian lanjutan, disarankan agar dilakukan kajian komparatif antar daerah dengan variabel konteks sosial dan infrastruktur yang berbeda, serta eksplorasi integrasi model kepemimpinan adaptif dengan kepemimpinan inovatif dan spiritual sebagai pendekatan holistik dalam pendidikan masa depan

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan adaptif kepala sekolah di era digital berperan sentral dalam mengarahkan proses transformasi pendidikan menuju sistem yang inovatif, kolaboratif, dan berbasis teknologi. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini

menemukan lima dimensi utama kepemimpinan adaptif yang menjadi pilar keberhasilan kepala sekolah dalam menghadapi perubahan digital, yaitu kesadaran digital, inovasi adaptif, kepemimpinan kolaboratif virtual, ketahanan terhadap perubahan, dan pengembangan kompetensi digital guru. Praktik kepemimpinan kepala sekolah di UPT SPF SD Inpres Tamalanrea 4 Makassar menunjukkan integrasi yang kuat antara visi transformasional dan adaptif, yang tercermin dari upaya strategis dalam membangun budaya kerja digital, memperkuat kolaborasi, serta menumbuhkan kemandirian dan kesiapan guru terhadap teknologi pembelajaran.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengayaan literatur tentang kepemimpinan adaptif dengan menambahkan konteks empiris di tingkat sekolah dasar negeri dan mengusulkan dua dimensi baru kesadaran digital dan kepemimpinan kolaboratif virtual sebagai elemen relevan dalam menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan arah bagi pengembangan kebijakan pendidikan dan pelatihan kepala sekolah yang menekankan pentingnya literasi digital, inovasi organisasi, dan pembentukan budaya belajar adaptif di sekolah. Dalam konteks institusional, model kepemimpinan adaptif yang ditemukan dapat dijadikan pedoman dalam merancang strategi transformasi digital yang partisipatif dan berkelanjutan di lingkungan pendidikan dasar.

Penelitian ini juga membuka peluang bagi kajian lanjutan untuk memperluas analisis kepemimpinan adaptif dalam konteks yang lebih beragam, baik antarjenjang pendidikan maupun antar wilayah dengan tingkat kesiapan digital yang berbeda. Peneliti berikutnya disarankan untuk mengombinasikan pendekatan kualitatif dengan metode kuantitatif agar dapat mengeksplorasi hubungan antara praktik kepemimpinan adaptif dan indikator kinerja organisasi pendidikan secara lebih komprehensif. Selain itu, penelitian lanjutan dapat mengkaji integrasi antara kepemimpinan adaptif dan dimensi spiritual atau etis sebagai strategi kepemimpinan holistik dalam menghadapi dinamika transformasi pendidikan di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad Nurabadi, A., Suhariadi, F., & Bafadal, I. (2022). Digital principal instructional leadership in new normal learning in elementary schools. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(2), 145–158.

- Alif, M., Nabila, R., & Hidayah, S. (2022). Principal management in increasing the quality of learning in elementary schools. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 55–66.
- Aziz, A. R., Rahyasih, E. M., & Syamsudin, S. (2025). Transformational leadership and the development of professional learning communities in elementary schools. *Journal of Educational Research and Innovation*, 14(3), 88–102.
- Bates, C., Walsh, L., & Evans, M. (2023). Factors influencing the integration of planetary health into education: A qualitative study. *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being*, 18(1), 100–114.
- Berkovich, I., & Hassan, S. (2023). Principals' digital transformational leadership and teacher commitment: Evidence from cross-cultural studies. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(2), 178–195.
- Chatzipanagiotou, P., & Katsarou, E. (2023). Crisis management and school leadership in disruptive times: A case study during COVID-19. *Educational Management Research Journal*, 29(4), 320–335.
- Dagli, E., Muhtaroglu, N., & Yilmaz, M. (2023). Evaluation of primary school managers' duties in digital transformation. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 11(1), 25–39.
- Efendi, A., & Rifa'i, M. (2025). Transformational leadership of school principals in the digital era: A qualitative study. *Journal of Educational Management Studies*, 13(2), 77–90.
- Gede, I. M., & Kawiana, I. G. (2023). Digital leadership: Building adaptive organizations in educational institutions. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 8(2), 130–145.
- Handayani, S., Hidayat, R., & Fauzan, R. (2025). Transformational leadership of school principals as a driver of teacher innovation in the digital era. *Educational Leadership Review*, 19(1), 55–70.
- Hoerudin, R. (2020). Adaptive leadership in the digital era: A case study of Ridwan Kamil's governance model. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 6(3), 245–260.
- Jainurakhma, I., & Imron, A. (2021). Nursing new normal education: An investigation of barriers and adaptive learning. *Journal of Educational Development Research*, 11(2), 88–100.
- Kado, J., Clarke, H., & Naivalu, R. (2024). Pacific perspectives on health professions education: Lessons from adaptive leadership. *Asia Pacific Education Review*, 25(1), 33–47.

- Katiyar, R., & Singh, P. (2025). Dynamic leadership and adaptive strategies: Navigating educational transformation in the digital era. *Journal of Educational Management and Leadership Studies*, 17(2), 55–69.
- Kustomo, B. (2025). Digital management and transformational leadership in education: Building resilience in the digital age. *Educational Management Review*, 22(1), 101–115.
- Naidoo, R., & Breedt, L. (2025). Adaptive school leadership for AI-driven education: A posthumanist perspective. *International Journal of Educational Futures*, 8(1), 15–31.
- Ndawo, G. (2021). Facilitation of emotional intelligence for leadership development in education. *Journal of Leadership and Education Studies*, 14(2), 122–136.
- Ndawo, G. (2022). The development of self-skills in authentic learning environments for educational leaders. *African Journal of Education and Practice*, 13(4), 75–90.
- Nemani, A. (2024). Preparing future-ready students: The role of adaptive and innovative leadership in education. *Global Education Review*, 11(1), 45–62.
- Oktaviani, F., Apriani, D., & Ramadhan, R. (2025). Adaptive leadership of principals: A literature review of educational transformation. *Journal of Educational Policy and Leadership*, 15(2), 112–127.
- Permana, H., & Yuslimah, L. (2025). Principal's transformational leadership in developing a digital school culture. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 9(1), 55–68.
- Rakhmadi, I., & Norliani, S. (2025). The role of agile leadership in enhancing school innovation performance. *International Journal of Educational Innovation*, 12(1), 33–49.
- Ramos, C. (2025). Transformational leadership in education: Impacts and challenges. *Education Leadership Studies Journal*, 20(2), 90–107.
- Ridho, A., Wiyono, B. B., & Hakim, L. (2024). Digital leadership of school principals to improve teacher performance. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 14(1), 50–65.
- Ruloff, C., & Petko, D. (2021). School principals' educational goals and leadership for digital learning. *Frontiers in Education*, 6, 777–793.
- Shoukat, M., Habib, M., & Khan, R. (2025). The impact of technology leadership on educational transformation: Evidence from developing contexts. *International Journal of Educational Technology and Leadership*, 18(2), 56–73.

Suratman, A., Susmiyati, D., & Hafid, H. (2025). Reimagining leadership in Islamic education: Integrating adaptive leadership and digital transformation. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 8(1), 41–58