



Prosiding Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta

Homepage: <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/semnas-ps>

Vol. 3 No. 1, Desember 2025, halaman: 317-325

E-ISSN: xxxx-xxxx



Kepemimpinan Visioner, Kesiapan Digital Guru, dan Kinerja Mutu Sekolah Swasta

Aas Amelia^{1*}, Muh Takdir², Aldo Redho Syam³

Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Jakarta Timur, Indonesia

^{1*}aas.amelia@mhs.unj.ac.id ²muhammadtakdir@unj.ac.id ³aldoredosyam@unj.ac.id

Riwayat Artikel

Submitted: 10-12-2025

Accepted: 20-12-2025

Published: 31-12-2025

Prosiding Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta
diterbitkan oleh Fakultas Ilmu Pendidikan,
Universitas Negeri Jakarta



Abstrak

Sekolah swasta menghadapi tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikan di tengah perkembangan teknologi digital, terutama pada kesenjangan kesiapan guru dan konsistensi pengelolaan mutu. Penelitian ini bertujuan mengkaji keterkaitan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, kesiapan digital guru, dan kinerja mutu sekolah swasta. Metode yang digunakan adalah kajian pustaka naratif terintegrasi dengan tahapan seleksi sistematis untuk menelaah hasil penelitian relevan dalam sepuluh tahun terakhir. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berperan penting dalam memberikan arah dan dukungan transformasi digital, sementara kesiapan digital guru menjadi faktor kunci yang menerjemahkan visi tersebut ke dalam praktik pembelajaran bermutu. Selain itu, penerapan kerangka manajemen mutu yang terstruktur mendukung perbaikan kinerja sekolah secara berkelanjutan. Disimpulkan bahwa sinergi antara kepemimpinan visioner, kesiapan digital guru, dan pengelolaan mutu yang sistematis merupakan prasyarat penting bagi peningkatan mutu sekolah swasta.

Kata kunci: *kepemimpinan visioner-digital; kesiapan digital guru; DigCompEdu; mutu sekolah; sekolah swasta.*

Abstract

Private schools face challenges in improving educational quality in the digital era, particularly related to teachers' digital readiness and the consistency of quality management practices. This study aims to examine the relationship between visionary leadership of school principals, teachers' digital readiness, and the quality performance of private schools. The study employs an integrated narrative literature review using a systematic selection process to analyze relevant studies published over the last decade. The findings indicate that visionary leadership plays a crucial role in providing direction and support for digital transformation, while teachers' digital readiness acts as a key factor in translating leadership vision into effective teaching practices. In addition, structured quality management frameworks support continuous improvement in school performance. The study concludes that the integration of visionary leadership, teachers' digital readiness, and systematic quality management is essential for achieving sustainable quality improvement in private schools.

Keywords: *Visionary digital leadership; teacher digital readiness; DigCompEdu; school quality; private schools.*

PENDAHULUAN

Permasalahan dan tujuan, serta kegunaan penelitian ditulis secara naratif dalam paragraf-paragraf, tidak perlu diberi subjudul khusus. Demikian pula definisi operasional, apabila dirasa perlu, juga ditulis naratif. Sekolah swasta berada pada persimpangan penting di era digital. Di satu sisi, peluang untuk meningkatkan mutu terbuka lebar melalui analitik pembelajaran, platform manajemen sekolah, serta sumber belajar terbuka. Sedangkan di sisi lain, tantangan muncul berupa kesenjangan kompetensi digital pendidik, kesiapan infrastruktur, tata kelola mutu, dan risiko kualitas implementasi yang tidak merata.

Laporan global terbaru Unesco, (2023) menegaskan bahwa adopsi teknologi memang kian meluas dan mendorong pengambilan keputusan berbasis data, tetapi keberhasilan transformasi sangat ditentukan kapasitas kepemimpinan pendidikan dalam menetapkan visi yang jelas dan menautkan teknologi dengan tujuan mutu pembelajaran dan layanan pendidikan.

Dalam kerangka manajemen mutu, sekolah swasta perlu menautkan transformasi digital dengan siklus perbaikan berkelanjutan. Pendekatan PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) terbukti kompatibel untuk konteks pendidikan karena adaptif terhadap perubahan dan mendorong penyederhanaan beban proses saat diintegrasikan ke sistem mutu pendidikan. Standar ISO 21001:2018 sebagai Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan memberi kerangka formal agar perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindakan perbaikan layanan pendidikan berlangsung sistematis dan berorientasi pemangku kepentingan; implementasi di perguruan tinggi menunjukkan penguatan transparansi, akuntabilitas, serta kepuasan pemangku kepentingan ketika standar ini diadopsi berbasis PDCA dan manajemen risiko (Samuel & Farrer, 2025).

Di sisi lain, kerangka Baldrige Excellence Framework pada ranah pendidikan menekankan keselarasan visi, strategi, proses, dan hasil, serta memberi acuan praktis untuk mengelola kinerja sekolah secara menyeluruh melalui kategori Kepemimpinan, Strategi, Pelanggan, Pengukuran-Analisis-Manajemen Pengetahuan, Tenaga Kerja, Operasi, dan Hasil. Badri et al., (2006) menunjukkan bukti empiris hubungan kausal yang signifikan antareleman dalam model Baldrige di lembaga pendidikan, sehingga relevan sebagai referensi tata kelola mutu berbasis kinerja di sekolah swasta.

Pada tataran kepemimpinan, literatur mutakhir Alajmi, (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan visioner sebagai dimensi kunci kepemimpinan digital berkorelasi positif dengan adopsi dan integrasi teknologi oleh guru. Studi multi-negara selama pandemi dan pascapandemi menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan visi digital yang jelas, dukungan profesional, dan orkestrasi pembelajaran kolaboratif mampu meningkatkan penerimaan serta penggunaan TIK oleh guru di kelas. Secara lebih luas, Sacavém et al., (2025) menekankan bahwa kepemimpinan yang mampu mengartikulasikan tujuan, mengelola perubahan, dan memfasilitasi inovasi menjadi penentu keberhasilan transformasi digital organisasi, termasuk sekolah.

Namun, di Indonesia, *pada kenyatannya* implementasi sering terjadi pada level kesiapan digital guru. studi lintas negara Cabero-Almenar, (2023) menemukan bahwa kompetensi digital guru cenderung berada pada tingkat menengah, dengan variasi signifikan menurut pelatihan, dukungan kolaboratif, infrastruktur, serta efikasi diri TIK. Kekurangan umum terletak pada integrasi pedagogik yang lebih dalam, kesadaran etika-legal, serta kemampuan kreasi konten digital bermakna. Temuan ini menandakan bahwa “siap teknologi” tidak otomatis berbuah pada mutu pembelajaran tanpa penguatan kompetensi dan dukungan sistemik.

Di saat yang sama, meta-analisis Ruijia et al., (2025) menunjukkan bahwa efek TIK terhadap hasil belajar dan mutu sekolah cenderung positif, tetapi besaran dampak sangat bergantung pada dukungan kepemimpinan, kesiapan guru, dan tata kelola mutu yang konsisten. Kajian sistematis Al Ajmi, (2024) di sekolah menengah dan studi berbasis *meta-evidence* melaporkan peningkatan hasil belajar dan akses sumber belajar dengan penggunaan TIK, namun perubahan praktik mengajar, keyakinan, dan perilaku pembelajar tetap diperlukan agar manfaatnya berkelanjutan.

Masalah riset yang hendak diangkat dalam kajian ini adalah meskipun kepemimpinan visioner diakui krusial dan kerangka mutu, implementasi transformasi digital kerap tersendat pada level kesiapan digital guru mulai dari efikasi diri TIK, dukungan pelatihan, kolaborasi sejawat, hingga ketersediaan infrastruktur. Kesenjangan literatur tampak karena banyak studi hanya menelaah hubungan secara parsial, misalnya antara kepemimpinan dan mutu, kepemimpinan dan pemanfaatan TIK, atau pemanfaatan TIK dan mutu secara terpisah. Tetapi relatif sedikit yang secara eksplisit menguji model mediasi di mana kesiapan digital guru menjembatani pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja mutu sekolah, terutama pada konteks sekolah swasta yang memiliki karakteristik tata kelola, sumber daya, dan dinamika pasar berbeda dibanding sekolah negeri.

Bertolak dari konteks dan kesenjangan tersebut, tujuan kajian pustaka terintegrasi ini adalah: (1) menyintesis bukti empiris terkait hubungan kepemimpinan visioner/digital, kesiapan digital guru, dan indikator mutu sekolah (pembelajaran, layanan, kepuasan pemangku kepentingan, serta hasil kinerja sesuai kerangka mutu) (2) mengusulkan model mediasi yang memposisikan kesiapan digital guru sebagai mekanisme kunci yang menyalurkan pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja mutu sekolah swasta dan (3) merumuskan implikasi kebijakan serta praktik, termasuk desain program pengembangan kepemimpinan digital kepala sekolah, intervensi peningkatan kompetensi digital, dan integrasi manajemen mutu agar transformasi digital berujung pada perbaikan mutu berkelanjutan. Dengan menautkan tiga ranah kepemimpinan, kesiapan guru, dan mutu, kajian ini berkontribusi pada literatur dengan menawarkan lensa mekanistik (mediasi) yang relevan secara praktis bagi sekolah swasta untuk menutup *execution gap* antara visi digital dan capaian mutu terukur.

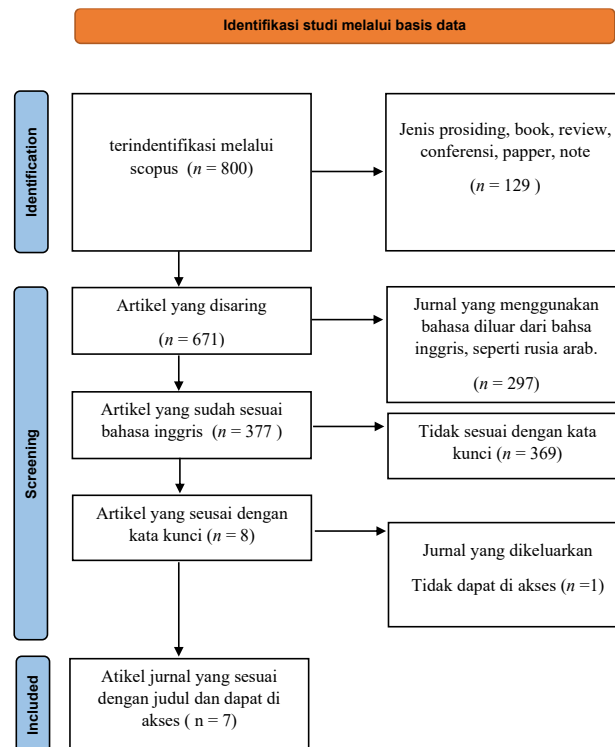
METODE PENELITIAN

Metode kajian dalam penelitian ini menggunakan *integrated narrative review* yang dipandu melalui proses seleksi mengikuti tahapan PRISMA: identifikasi, screening, penilaian kelayakan (*eligibility*), dan inklusi. Pencarian awal pada berbagai basis data menghasilkan (800) artikel yang kemudian dideduplikasi. Tahap screening dilakukan berdasarkan judul dan abstrak untuk mengeliminasi naskah yang jelas tidak relevan dengan fokus kepemimpinan visioner/digital, kesiapan digital guru, dan mutu sekolah. Strategi penelusuran dirumuskan dengan logika Boolean: (“*visionary leadership*” OR “*digital leadership*” OR “*school principal*”) AND (“*teacher digital competence*” OR “*teacher readiness*” OR “*DigCompEdu*”) AND (“*school quality*” OR PDCA OR “*ISO 21001*” OR Baldrige) AND (*private* OR “*sekolah swasta*”).

Naskah yang lolos screening kemudian ditelaah teks penuh (*full-text review*) menggunakan kriteria inklusi-eksklusi yang telah ditetapkan dengan jumlah (7 artikel). Ekstraksi data dilakukan menggunakan lembar kerja terstruktur yang memuat informasi: nama penulis dan tahun, negara/konteks, tujuan penelitian, desain/metode (kuantitatif, kualitatif, campuran), karakteristik sampel, variabel/konstruksi utama (V = kepemimpinan visioner/digital; D = kesiapan/kompetensi digital guru; Q = mutu/kinerja sekolah), instrumen yang digunakan (misalnya *DigCompEdu*, skala kepemimpinan digital), serta temuan kunci setiap studi. Data ringkasan penelitian disajikan dalam bentuk tabel sintesis, yang memudahkan pembaca melihat pola hubungan V–D–Q lintas konteks dan desain riset.

Sejalan dengan pendekatan sintesis tematik yang dipelopori oleh Thomas & Harden, (2008), analisis dalam penelitian ini dilakukan melalui gabungan sintesis tematik/naratif untuk mengolah temuan lintas studi secara sistematis. Langkah pertama adalah mengelompokkan studi berdasarkan kombinasi konstruksi yang dikaji (misalnya V→Outcome, D→Q, V/D→Q, framework Q). Langkah berikutnya adalah mengidentifikasi tema-tema utama terkait: (1) peran kepemimpinan visioner–digital dalam mendorong adopsi TIK dan kinerja guru, (2) profil dan dimensi kompetensi digital guru, dan (3) cara mutu sekolah didefinisikan serta diukur dalam masing-masing studi.

Mengikuti prinsip sintesis tematik yang melibatkan pengkodean temuan, pengembangan tema deskriptif, serta pembentukan tema analitis tema-tema ini kemudian diintegrasikan untuk mengembangkan narasi konseptual mengenai bagaimana kepemimpinan visioner-digital, kesiapan digital guru, dan mutu sekolah swasta saling terkait, serta untuk menyoroti celah (gap) riset yang masih terbuka.



Gambar 1 Diagram alur PRISMA

Tabel 1. tabel sintesis

authors (Year)	Little (short)	Outlet	Constructs (Visioner/Digital/Quality)	Type	Reason for Inclusion
(Widodo et al., 2023)	A Mediation Model of the Effect of Visionary Leadership on Teachers' OCB	Int. J. Learning, Teaching & Educational Research	V (OCB as outcome); indicator D terbatas	Empirical (V→Outcome)	Bukti peran kepemimpinan visioner pada perilaku guru; mendukung komponen V di judul
(Alajmi, 2022)	Digital leadership & teachers' technology integration (Kuwait)	Computers & Education	D, Q (integrasi TIK sebagai kinerja proses)	Empirical (D→Q)	Kepala sekolah dengan kepemimpinan digital → integrasi TIK guru meningkat

(Cabero-Almenara, 2021a)	European Framework for the Digital Competence of Educators	European Commission (JRC)	D	Framework/Instrument (D)	Kerangka baku kompetensi digital pendidik; legitimasi "kesiapan digital guru".
(Antonopoulou et al., 2025)	Teachers' Digital Leadership & Competencies in Primary Education	<i>Education Sciences</i> (MDPI)	D	Empirical (D→Q)	Gaya kepemimpinan & kompetensi digital guru → kepuasan & adopsi praktik.
(Sunu, 2022)	Digital leadership & teachers' acceptance/use of technology	<i>Media Informasi</i> (Undiksha)	D, Q (adopsi praktik digital & kepuasan)	Empirical (D→Q)	Kepemimpinan digital berpengaruh signifikan pada penerimaan/pemakaian TIK.
(Anas et al., 2025)	Visionary Leadership of School Principals & Quality of Education	Thawalib Jurnal Kependidikan Islam	D, Q	Empirical (V→Q)	Hubungan langsung visi kepala sekolah dengan mutu pendidikan; model kontekstual.
(Council et al., 2018)	ISO 21001: Educational Organization Management System (EOMS)	ISO	Q (sistem manajemen mutu pendidikan)	Framework/Standard (Q)	Standar mutu untuk memetakan indikator Q (selaras dengan PDCA/continuous improvement)

Secara umum, studi-studi tersebut menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan visioner/digital berpengaruh pada perilaku dan praktik guru; (2) kompetensi digital guru dapat diukur dan dikembangkan secara sistematis; dan (3) mutu sekolah dipahami dalam kerangka sistem manajemen mutu yang terstruktur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil sintesis literatur memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan visioner-digital kepala sekolah merupakan penggerak utama transformasi digital dan mutu sekolah. Visi yang jelas dan dikomunikasikan secara konsisten, jika diikuti dengan kebijakan, sumber daya, dan mekanisme pembinaan yang tepat, berkontribusi pada meningkatnya penerimaan dan penggunaan TIK oleh guru. Temuan dari Alajmi, (2020) menegaskan bahwa perilaku dan komitmen kepala sekolah menjadi faktor pembeda antara adopsi teknologi yang sekadar simbolik dan yang berdampak pada praktik pembelajaran.

Pada saat yang sama, kajian kompetensi digital guru berbasis DigCompEdu Aydin et al., (2023); Cabero-Almenara, (2021b); redecker, (2017) menunjukkan bahwa kesiapan digital guru tidak hanya soal kemampuan teknis, tetapi juga integrasi pedagogik, asesmen, pemberdayaan murid, dan etika digital. Di sini tampak bahwa kepemimpinan visioner-digital dan kesiapan guru saling terkait antara kepemimpinan menyediakan arah, struktur, dan dukungan, sementara kompetensi guru menentukan seberapa jauh visi tersebut terwujud di ruang kelas.

Kerangka mutu seperti PDCA, ISO 21001, dan Baldrige membantu memetakan hubungan ini dalam perspektif sistem. Kepemimpinan visioner-digital berperan pada kategori kepemimpinan dan strategi, kesiapan digital guru masuk pada kategori tenaga kerja dan proses pembelajaran, sementara mutu sekolah tercermin pada kategori hasil, kepuasan pemangku kepentingan, dan *continuous improvement*. Dengan demikian, secara konseptual sangat masuk akal untuk memposisikan kesiapan digital guru sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh kepemimpinan visioner-digital terhadap mutu sekolah.

Namun, literatur yang ada masih relatif sedikit yang secara eksplisit membangun dan menguji model mediasi tersebut, terutama dalam konteks sekolah swasta di negara berkembang. Kebanyakan studi masih bersifat potongan seperti leadership terhadap outcome guru, atau kompetensi digital terhadap praktik pembelajaran, tanpa mengintegrasikan variabel mutu sekolah secara sistemik. Di sinilah ruang kontribusi bagi riset empiris lanjutan yang menindaklanjuti model konseptual yang diusulkan kajian ini.

1.1. *Kepemimpinan Visioner – Digital Kepala sekolah*

Kepemimpinan visioner menempatkan arah jangka panjang yang jelas, mengartikulasikan tujuan bersama, dan mengorkestrasi perubahan. Dalam konteks sekolah digital, peran ini dipadukan dengan kepemimpinan digital yang memastikan visi dihidupkan melalui integrasi TIK, kolaborasi profesional, dan pengambilan keputusan berbasis data seperti dashboard, LMS analytics. Kepala sekolah bertindak sebagai sense-giver (menjelaskan “mengapa”), system designer (merancang alur PDCA dan SOP digital), dan capacity builder (coaching & pelatihan). Bukti lintas konteks menunjukkan kepemimpinan (digital/visioner/transformatif) berkorelasi positif dengan integrasi TIK guru dan efektivitas sekolah Alajmi, (2020); Raamani, (2018); Schmidt, (2023). Dapat disimpulkan bahwa kejelasan visi berfungsi untuk menyelaraskan tujuan melalui visi mutu diterjemahkan menjadi target pembelajaran dan indikator penggunaan teknologi digital, seperti keterlaksanaan asesmen formatif berbasis digital dan pemberian umpan balik cepat kepada peserta didik. Kepala sekolah juga berperan sebagai teladan dan fasilitator dengan mempraktikkan rapat berbasis data, melakukan observasi kelas menggunakan instrumen penilaian digital, serta memastikan ketersediaan sarana seperti platform pembelajaran daring, perangkat, akses internet, dan dukungan bantuan teknis. Selain itu, kepala sekolah membangun kapasitas guru melalui pelatihan berjenjang yang selaras dengan kerangka kompetensi digital pendidik, kegiatan lesson study dan pendampingan sejawat, serta program pengembangan profesional yang diakui dalam bentuk kredensial mikro. Dimensi akuntabilitas dan penghargaan ditegakkan melalui integrasi indikator pemanfaatan TIK dalam rencana kerja tahunan, supervisi instruksional yang memantau praktik digital guru, serta pemberian penghargaan atau insentif bagi guru yang

menunjukkan kinerja terbaik dalam pemanfaatan teknologi untuk peningkatan mutu pembelajaran.

Studi multi-konteks, termasuk Asia Tenggara dan Indonesia, menunjukkan kepemimpinan digital kepala sekolah meningkatkan penggunaan TIK guru dan penerimaan teknologi, terutama ketika didukung pengembangan profesional berkelanjutan dan penguatan efikasi diri (Hidayat et al., 2024; Sunu, 2022).

1.2. *Kesiapan Digital Guru (DigCompEDU)*

DigCompEdu mendefinisikan 22 kompetensi pada 6 area: *Professional Engagement, Digital Resources, Teaching & Learning, Assessment, Empowering Learners, dan Facilitating Learners' Digital Competence*. Fokusnya bukan keterampilan teknis semata, tetapi bagaimana teknologi meningkatkan pedagogi, asesmen, dan pemberdayaan murid. Aqwywa et al., (2022) menemukan bahwa kesiapan/kompetensi guru umumnya berada pada level menengah dengan variasi menurut pelatihan, dukungan sejawat, kecukupan infrastruktur, dan efikasi diri. Alat ukur yang banyak dipakai adalah kuesioner DigCompEdu atau variannya (misalnya *Check-In*) untuk pemetaan mandiri dan diagnosis kebutuhan pelatihan. Peng et al., (2024) menekankan pentingnya: (1) program pengembangan profesional berbasis kebutuhan (area DigCompEdu yang lemah), (2) komunitas praktik dengan *peer modelling*, (3) *job-embedded coaching*, (4) rutinitas penggunaan data (guru membaca analitik LMS untuk diferensiasi), dan (5) dukungan teknis yang responsif. Praktik-praktik ini sekaligus memediasi dampak kepemimpinan terhadap adopsi TIK.

1.3. *Mutu Sekolah dan kerangka Manajemen*

Council et al., (2018) mensyaratkan siklus perencanaan–pelaksanaan–evaluasi–perbaikan dengan fokus pada pemangku kepentingan (*learner-centric*), sejalan dengan PDCA. Standar ini membantu menyelaraskan sasaran strategis, meningkatkan kepuasan peserta didik, dan menegakkan *evidence-based improvement*. Baldrige Excellence Framework memberi *systems perspective* dan menuntun prinsip ADLI (*Approach–Deployment–Learning–Integration*) untuk memastikan proses dirancang baik, diterapkan merata, menghasilkan pembelajaran berkelanjutan, dan terintegrasi. (Badri et al., 2006) menunjukkan hubungan kausal signifikan antarkategori (kepemimpinan, strategi, pelanggan, proses, hasil) dan menekankan siklus perbaikan sistemik serta kesiapan menghadapi disrupsi.

KESIMPULAN

Dari seluruh kajian Pustaka yang telah dilakukan oleh peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan visioner-digital, kesiapan digital guru, dan kinerja mutu sekolah swasta merupakan tiga komponen yang saling terkait dalam kerangka transformasi digital pendidikan. Kepemimpinan visioner-digital kepala sekolah berperan sebagai pengarah dan penggerak utama, kesiapan digital guru menjadi pengungkit yang menerjemahkan visi ke dalam praktik pembelajaran, sedangkan kerangka mutu seperti PDCA, ISO 21001, dan Baldrige menyediakan struktur sistemik untuk memastikan perbaikan berkelanjutan.

Secara konseptual, hasil sintesis mendukung pengembangan model mediasi yang memposisikan kesiapan digital guru sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh kepemimpinan visioner-digital terhadap mutu sekolah. Secara praktis, temuan ini menegaskan perlunya investasi seimbang antara penguatan kepemimpinan, peningkatan kompetensi digital guru, dan pembangunan sistem manajemen mutu yang terintegrasi.

Bagi sekolah swasta, implikasi utama kajian ini adalah pentingnya mengurangi *execution gap* antara visi digital di tingkat pimpinan dan capaian mutu terukur di ruang kelas. Hal ini dapat ditempuh melalui kepemimpinan visioner-digital yang konsisten, program pengembangan guru berbasis DigCompEdu, serta penerapan kerangka mutu yang memungkinkan siklus perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan berjalan berulang dan terdokumentasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Ajmi, H. R. (2024). Principals' leadership skills to meet the national strategy for education in basic schools. In *Journal of Education and e-Learning Research* (Vol. 11, Issue 2). <https://doi.org/10.20448/jeelr.v11i2.5644>
- Alajmi, M. K. (2020). *The impact of digital leadership on teachers' technology integration during the COVID-19 pandemic in Kuwait. January.*
- Alajmi, M. K. (2022). The impact of digital leadership on teachers' technology integration during the COVID-19 pandemic in Kuwait. *International Journal of Educational Research*, 112(February), 101928. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2022.101928>
- Anas, I., Sesmiarni, Z., Sunani, E., Ahmed, A., & Zaenul, A. (2025). *Visionary Leadership of School Principals in Enhancing the Quality of Education*. 6(2), 287–296.
- Antonopoulou, H., Matzavinou, P., Giannoukou, I., & Halkiopoulos, C. (2025). *Teachers' Digital Leadership and Competencies in Primary Education: A Cross-Sectional Behavioral Study*.
- Aqwya, T., Kusuma, A., & Santosa, I. (2022). *Digital Competence of Educators (DigCompEdu): Level of Digital Competence of English Pre-service Teacher in Indonesia*. 6(4), 2360–2373. <https://doi.org/10.36312/jisip.v6i4.3716/http>
- Aydin, M. K., Yildirim, T., & Kus, M. (2023). *Teachers' digital competences: a scale construction and validation study*.
- Badri, M. A., Selim, H. M., & Alshare, K. (2006). *The Baldrige Education Criteria for Performance Excellence The Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework Empirical test and validation. December.* <https://doi.org/10.1108/02656710610704249>
- Cabero-Almenar, J. (2023). T-MOOC, cognitive load and performance: Analysis of an experience. *Revista Electronica Interuniversitaria De Formacion Del Profesorado*, 26(1), 99–113. <https://doi.org/10.6018/reifop.542121>
- Cabero-Almenara, J. (2021a). Comparative European digcompedu framework (JRC) and common framework for teaching digital competence (INTEF) through expert judgment. *Texto Livre*, 14(1). <https://doi.org/10.35699/1983-3652.2021.25740>
- Cabero-Almenara, J. (2021b). The teaching digital competence of health sciences teachers. A study at andalusian universities (Spain). *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 1–13. <https://doi.org/10.3390/ijerph18052552>
- Council, C., International, O. N., Education, H., International, I., Of, C., & Education, H. (2018). *ICHE INTERNATIONAL CONFEDERATION OF HIGHER EDUCATION ISO 21001: 2018* “

- Educational organizations- Management systems for educational organizations - Requirements with guidance for use ” – CONIES INFORMATION MANUAL. 1–13.*
- Hidayat, R., Patras, Y. E., Pakuan, U., & Bogor, K. (2024). DIGITAL LEADERSHIP OF SCHOOL PRINCIPALS IN INDONESIA : STRATEGIC INTERVENTIONS NEEDED. *PEDAGOGIA: JURNAL ILMIAH PENDIDIKAN*, 16, 32–42. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/pedagogia>
- Peng, Y., Alias, B. S., Mansor, A. N., & Ismail, M. J. (2024). Charting the evolving landscape of digital leadership in education: A systematic literature review. In *Journal of Infrastructure, Policy and Development* (Vol. 8, Issue 8). <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i8.5925>
- Raamani, T. (2018). *Kepimpinan Teknologi Pengetua Dan Pengintegrasian Teknologi Guru Di Sekolah Menengah Kebangsaan Di Negeri Kedah Raamani a/P Thannimalai Ijazah Doktor Falsafah Universiti Utara Malaysia 2018.*
- redecker, christine. (2017). *European Framework for the Digital Competence of Educators.*
- Ruijia, Z., Wenling, L., & Xuemei, Z. (2025). *The impact of Information and Communication Technology (ICT) on learning outcomes in early childhood and primary education : a meta-analysis of moderating factors.* June, 1–16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1540169>
- Sacavém, A., Machado, A. D. B., & Palma-moreira, A. (2025). *Leading in the Digital Age : The Role of Leadership in Organizational Digital Transformation.* 1–21.
- Samuel, S., & Farrer, H. (2025). *Journal of Comparative & International Higher Education Integrating The PDCA Cycle for Continuous Improvement and Academic Quality Enhancement in Higher Education.* 17(2).
- Schmidt, D. H. (2023). The data-driven leader: developing a big data analytics leadership competency framework. *Journal of Management Development*, 42(4), 297–326. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2022-0306>
- Sunu, I. G. K. A. (2022). The Impact of Digital Leadership on Teachers’ Acceptance and Use of Digital Technologies. *Mimbar Ilmu*, 27(2), 311–320. <https://doi.org/10.23887/mi.v27i2.52832>
- Thomas, J., & Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology 2008*, 10, 1–10. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-8-45>
- Unesco. (2023). *Technology in education : A TOOL ON WHOSE TERMS?*
- Widodo, W., Gustari, I., & Permana, R. (2023). A Mediation Model of the Effect of Visionary Leadership on Teachers’ Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 22(4), 104–123. <https://doi.org/10.26803/IJLTER.22.4.7>

BIODATA PENULIS KORESPONDEN



Nama Aas amelia, merupakan salah satu mahasiswa magister Pendidikan di Universitas Negeri Jakarta. Saat ini saya dalam kegiatan Pendidikan khususnya sebagai guru di salah satu sekolah dasar swasta.
Tlp : 081280461394