

Orkestrasi Kebijakan dan Agilitas Teknologi: *Systematic Literature Review* Kepemimpinan Visioner di Era Digital Pendidikan

Wira Yolanda¹, Nizwardi Jalinus², Ernawati³, Elfi Tasrif⁴

^{1,2,4}Fakultas Teknik, Universitas Negeri Padang

³Fakultas Pariwisata dan Perhotelan, Universitas Negeri Padang

Surel: wiryu.3rd@gmail.com¹, nizwardi@ft.unp.ac.id², ernawati@fpp.unp.ac.id³,
elfitasrif@ft.unp.ac.id⁴

Abstract

Digital transformation in the education sector often faces critical challenges, including infrastructure disparities and cultural resistance, indicating that technological adoption alone is insufficient to guarantee educational quality without adaptive leadership. This study aims to identify characteristics, analyze systemic challenges, and formulate an integrative model of visionary leadership for digital transformation in education. The method employed is a Systematic Literature Review (SLR) guided by the PRISMA framework, analyzing 17 selected research articles. The findings reveal a leadership paradigm shift toward "Digital Humanism," in which leaders act as strategic catalysts who reconstruct the pedagogical work culture rather than merely focusing on physical infrastructure. Visionary leadership effectiveness is found to be strongly mediated by educator upskilling programs and organizational climate. The specific contribution of this research lies in the formulation of an integrative leadership model that balances data-driven vision, resource orchestration, and trust-based policy. In conclusion, sustainable digital transformation demands strategic alignment between technological innovation agility and policy firmness, while maintaining humanistic values to prevent digital dehumanization.

Keyword: Visionary Leadership, Digital Transformation, Digital Humanism, Organizational Culture, Education Management

Abstrak

Transformasi digital di sektor pendidikan sering menghadapi tantangan kesenjangan infrastruktur dan resistensi budaya, yang menunjukkan bahwa adopsi teknologi tidak cukup menjamin mutu pendidikan tanpa kepemimpinan adaptif. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi karakteristik, menganalisis tantangan sistemik, dan merumuskan model integratif kepemimpinan visioner dalam transformasi digital pendidikan. Metode yang digunakan adalah *Systematic Literature Review* (SLR) melalui alur PRISMA terhadap 17 artikel jurnal terpilih. Hasil penelitian menunjukkan pergeseran paradigma menuju "*Humanisme Digital*", di mana pemimpin bertindak sebagai penentu arah yang merekonstruksi budaya kerja pendidik, bukan sekadar berfokus pada infrastruktur fisik. Efektivitas visi kepemimpinan terbukti dimediasi secara kuat oleh program upskilling pendidik dan iklim organisasi. Kontribusi spesifik penelitian ini terletak pada perumusan model kepemimpinan integratif yang menyeimbangkan visi berbasis data, orkestrasi sumber daya, dan kebijakan berbasis kepercayaan (*trust-based policy*). Kesimpulannya, transformasi digital yang berkelanjutan menuntut keselarasan strategis antara kelincahan inovasi teknologi dan ketegasan kebijakan, dengan tetap mempertahankan nilai kemanusiaan guna mencegah dehumanisasi digital.

Kata Kunci: Kepemimpinan Visioner, Transformasi Digital, Humanisme Digital, Budaya Organisasi, Manajemen Pendidikan

PENDAHULUAN

Era Society 5.0 dan Revolusi Industri 4.0 telah membawa disrupti teknologi yang signifikan di berbagai sektor, di mana sektor pendidikan menjadi garda terdepan dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang adaptif. Transformasi digital bukan sekadar persoalan teknis mengenai pengadaan perangkat keras, melainkan sebuah perubahan paradigma manajerial dan budaya organisasi yang mendalam (Thahir, 2025). Keberhasilan digitalisasi sangat bergantung pada kapasitas institusi dalam mengelola perubahan dan menciptakan sistem pelayanan pendidikan yang transparan, responsif, dan inovatif (Hidayati, 2025). Namun, dalam praktiknya, banyak institusi pendidikan masih terjebak pada digitalisasi administratif tanpa menyentuh esensi transformasi pedagogis.

Berbagai penelitian terdahulu telah menyoroti pentingnya peran kepemimpinan dalam era ini. Kepemimpinan visioner diidentifikasi sebagai faktor kunci karena kemampuannya dalam merancang strategi inovatif dan membangun budaya digital yang inklusif (Fauziah & Nasution, 2026). Di tingkat madrasah dan sekolah menengah, gaya kepemimpinan ini terbukti mampu meningkatkan daya saing melalui implementasi sistem informasi manajemen dan program literasi digital (Janah et al., 2024; Rahayu et al., 2025). Lebih lanjut, kepemimpinan visioner secara teoritis didefinisikan sebagai sosok inovator yang mampu memotivasi organisasi tanpa melakukan manajemen mikro (*micromanaging*), serta proaktif dalam mengadopsi teknologi terbaru (Jaqua & Jaqua, 2021).

Meskipun referensi mengenai manajemen dan kepemimpinan pendidikan telah banyak tersedia secara teoretis (Samsu, 2022), tinjauan yang secara khusus mensintesis prinsip kepemimpinan visioner dengan tantangan transformasi digital yang spesifik masih relatif terbatas. Kebanyakan literatur terdahulu cenderung memisahkan antara konsep manajemen umum dengan praktik kepemimpinan di sekolah. Celah penelitian inilah yang mendasari perlunya sebuah tinjauan literatur sistematis yang merangkum berbagai teori dasar tersebut menjadi satu kerangka kerja utuh yang secara sistematis mensintesis model kepemimpinan visioner yang komprehensif dalam menavigasi transformasi digital di sektor pendidikan, terutama dalam mengintegrasikan visi strategis dengan adaptasi teknologi yang berkelanjutan.

Kebaruan (*novelty*) dari artikel ini terletak pada sintesis komprehensif terhadap 17 artikel jurnal yang mencakup penerapan kepemimpinan digital di berbagai jenjang pendidikan mulai dari pendidikan dasar, madrasah, vokasi, hingga perguruan tinggi guna memberikan perspektif multidimensi terkait integrasi teknologi, kebijakan dan budaya organisasi. Inovasi yang ditawarkan adalah pengembangan kerangka kerja (*framework*) kepemimpinan visioner yang komprehensif, yang tidak hanya memetakan aspek teknologi, tetapi juga pilar transformasi budaya organisasi dan pengembangan profesionalitas guru secara fundamental.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengidentifikasi karakteristik dan strategi utama kepemimpinan visioner

dalam transformasi digital pendidikan; (2) Menganalisis tantangan sistemik yang dihadapi dalam implementasinya; dan (3) Merumuskan model integratif kepemimpinan visioner yang relevan untuk meningkatkan mutu pendidikan di era digital. Sumbangsih hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan serta menjadi panduan praktis (*roadmap*) bagi para pemimpin sekolah dan pembuat kebijakan dalam memimpin transisi menuju ekosistem pendidikan berbasis digital yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) berdasarkan pedoman PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) (Page et al., 2021). Prosedur pencarian dimulai dengan identifikasi basis data yang relevan untuk topik ini, termasuk ScienceDirect, Scopus, Google Scholar, neliti, Garuda dan Sinta. Populasi penelitian mencakup literatur ilmiah terkait kepemimpinan digital dan transformasi pendidikan. Sampel dan subjek ditetapkan secara *purposive* sebanyak 17 artikel jurnal penelitian terbaru yang difokuskan pada analisis kepemimpinan visioner dalam transformasi digital.

Bahan pencarian berbasis pangkalan data akademik dengan alat bantu perangkat lunak *reference manager* untuk mengelola duplikasi. Instrumen utama adalah protokol kelayakan data dengan Kriteria Inklusi (publikasi artikel jurnal terbaru, fokus pada praktik kepemimpinan di sektor pendidikan dan melalui *peer-review*)

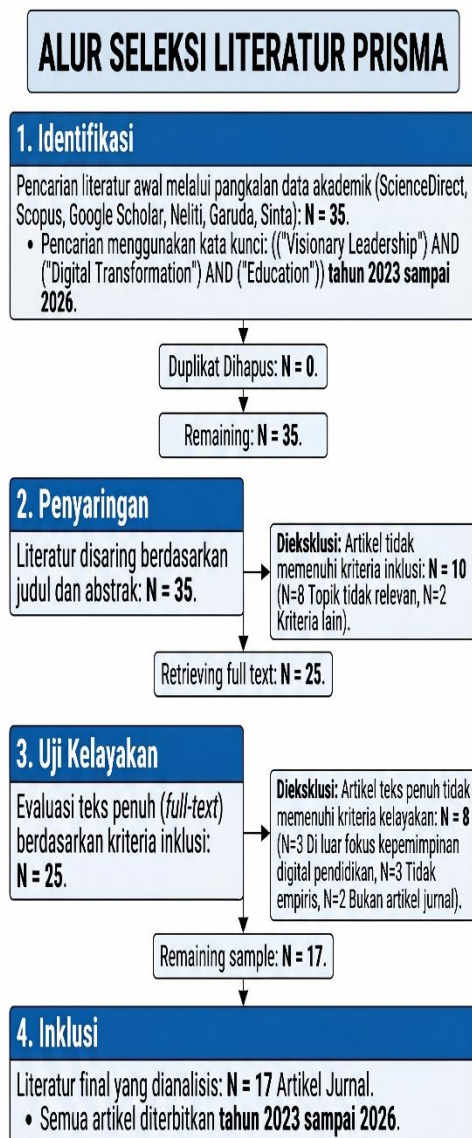
serta Kriteria Eksklusi (artikel opini murni, buku atau artikel yang tidak berfokus pada kepemimpinan di sektor pendidikan). Instrumen pendukung berupa "Matriks Ekstraksi Data" untuk mengelompokkan temuan dari jurnal-jurnal tersebut. Kriteria penyeleksian tersebut dipaparkan pada tabel berikut.

Tabel 1 Kriteria Inklusi dan Eksklusi Kajian Literatur

Kriteria Inklusi
<ul style="list-style-type: none">• Artikel yang diterbitkan kurun waktu tiga tahun terakhir (2023-2026).• Publikasi artikel jurnal terbaru, fokus pada praktik kepemimpinan di sektor pendidikan• Artikel dipublikasikan dalam jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional bereputasi atau prosiding ilmiah yang telah melalui proses <i>peer-review</i>.
Kriteria Eksklusi
<ul style="list-style-type: none">• Penelitian yang tidak relevan dengan konteks kepemimpinan di sektor pendidikan• Artikel yang ditulis dalam bahasa selain Inggris atau Indonesia• Artikel yang diterbitkan pada jurnal non-akademik, blog, laporan tidak terpublikasi atau sumber tanpa proses <i>peer-review</i>.

Pengumpulan data literatur dilakukan melalui pencarian kata kunci: "*Visionary Leadership*" dan "*Digital Transformation*" dan "*Education*". Analisis data menggunakan teknik sintesis tematik, yang melibatkan pengkodean temuan utama dari setiap jurnal, pengelompokan ke dalam tema deskriptif dan perumusan kerangka kerja kepemimpinan visioner secara integratif.

Tahapan penyeleksian literatur dilakukan secara sistematis melalui empat alur PRISMA, yang divisualisasikan pada diagram berikut:



Gambar 1. Alur Pemilihan Literatur berdasarkan Pedoman PRISMA

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis sistematis terhadap 17 artikel jurnal yang memenuhi kriteria inklusi menunjukkan bahwa studi mengenai kepemimpinan digital dan visioner terus mengalami eskalasi, terutama pasca-pandemi yang mempercepat disrupsi pendidikan. Tabel 1 menyajikan literatur yang diurutkan berdasarkan tahun publikasi (2023-2026).

Tabel 2. Data Jurnal Sampel SLR

No	Penulis & Tahun	Judul
1	Yanping Zhu, Haiwei Zuo, Yun Chen. (2023)	<i>Digital Transformation in Vocational Education: Challenges, Strategies, and an Experimental Proposal</i>
2	Dewi Yaminah, Nizma Armila, Ade Rukmana, Lilis Mariyam, Mujahidin, Khaerul (2023)	Kepemimpinan Kepala Sekolah Islam di Era Transformasi Digital
3	Rahmadani Roudotul Janah, Eka Prihatin, Nani Hartini (2024)	Kepemimpinan Visioner dalam Menghadapi Pendidikan Era Digital untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah Aliyah (MA) (Studi Kasus Di MAS Alif Al-Ittifaq)
4	Pipin Sukandi (2024)	<i>Transformation of Higher Education Through Digital Leadership (Systematic Literature Review)</i>
5	Juli Susila Margana, Dian Hidayati, Suyatno (2024)	Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Tantangan Meningkatkan Mutu Sekolah Di Era Digital
6	Waradzi Mustakim, Giatman, Hasan Maksum, Rijal Abdullah, Refdinal (2024)	<i>Integration of Policy and Technology in Vocational Educational Leadership: A Systematic Literature Review</i>

No	Penulis & Tahun	Judul
7	Abdul Hamid, M. Taufiqurohman, M. Alam Surya N (2025)	Peran Kepemimpinan Visioner Dalam Optimalisasi Skill Di Lembaga Pendidikan Vokasi: Studi Kasus Di Akademi Komunitas Darussalam
8	Ni Kadek Putri Dahliani, Ni Kadek Dyah Widnyani, Luh Candra, Ni Komang Diah Tantri Dewi, Ni Komang Ayu Suandenik, Basilius Redan Werang (2025)	Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Transformasional di Era Digital
9	Siti Rahayu, Dedi Iswanto, Afitrianingsi, Nadia Khoirunisa, Mutiara Alfi, Nadia Zeniarti, Nurbaiti Oktasari (2025)	Transformasi Mutu Pendidikan melalui Kepemimpinan Sekolah yang Visioner
10	Ahmad Faqih Badrul M, Siti Aimah, M. Imam Khaudli (2025)	Kepemimpinan Visioner dalam Transformasi Universitas Islam
11	Mochamad Nashrullah, Syaiful Rahman, Abdul Majid, Nunuk Hariyati, Budi Purwoko (2025)	Implementasi Transformasi Digital di SD Antawirya Islamic Javanese School melalui Kepemimpinan Transformasional
12	José Carlos López-Figueroa, Sergio Ochoa-Jiménez, María	<i>Digital Leadership: A Systematic Literature Review</i>

No	Penulis & Tahun	Judul
	Olivia Palafox-Soto, Dalia Sujei Hernandez Munoz (2025)	
13	Najib Abdulloh, Siswanto, Nailatul Muna, Kathryn Colvin (2025)	<i>The Influence of Visionary Leadership and Quality of Education on Organizational Culture</i>
14	Zana Hama Amin, Inamul Azad, Tabasum Mohi Ud Din (2025)	<i>The Role of Leadership and Digital Transformation in Educational Management: A Systematic Literature Review</i>
15	Irmawati Thahir (2025)	<i>Digital Leadership of School Principals in Enhancing Technology-Based Learning Quality</i>
16	Maman Suryaman, Lila Setiyani (2025)	<i>Assessing the Readiness of School Principals for Digital Leadership: An Exploratory Data Analysis Approach</i>
17	Aidatul Fauziah, Inom Nasution (2026)	Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Pendidikan Di Era Digital Untuk Meningkatkan Daya Saing Literasi Siswa

Pergeseran Paradigma dari Determinisme Teknologi ke Humanisme Digital

Temuan ilmiah utama dari analisis sintesis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner dalam transformasi digital tidak lagi diukur dari seberapa banyak perangkat keras (*hardware*) yang dibeli oleh institusi, melainkan sejauh mana pemimpin mampu merekonstruksi budaya kerja. Secara saintifik, hal ini terjadi karena adopsi teknologi seringkali memicu "resistensi kognitif" dari sumber daya manusia (guru dan staf) akibat kecemasan akan inkompetensi (Sukandi, 2024; Thahir, 2025). Mengapa hal ini bisa terjadi? Seperti yang ditegaskan oleh dalam teori manajemen dasar, kemunculan teknologi baru menghadirkan masalah non-rutin yang memicu disorientasi prosedural karena belum adanya standar operasional (*SOP*) yang mapan, sehingga peran kepemimpinan menjadi sangat sentral untuk memberikan arah psikologis yang jelas.

Kepemimpinan visioner mengintervensi resistensi ini melalui mekanisme sense-making, di mana pemimpin bertindak sebagai penentu arah (*direction setter*) dalam membangun budaya literasi digital (Fauziah & Nasution, 2026). Secara saintifik, pemimpin harus memiliki *Sense of Digital Skill* dan adaptabilitas tinggi untuk memahami peluang di tengah disrupsi (Yaminah et al., 2023). Berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung memandang kepemimpinan digital sebatas kemampuan operasional teknologi (*IT-centric*), temuan ini membuktikan bahwa keberhasilan sejati terletak pada Humanisme Digital. Ini melibatkan integrasi AI, analitik data,

dan *cloud computing* (Amin et al., 2025; Zhu et al., 2023) ke dalam ekosistem pendidikan dengan tetap menyeimbangkan inovasi teknologi dengan potensi lokal dan kecerdasan ekologis (Dahlani et al., 2025; Margana et al., 2024; Nashrullah et al., 2025).

Efek Mediasi "Upskilling" dan Budaya Organisasi

Analisis kuantitatif dari beberapa literatur (Abdulloh et al., 2025; Suryaman & Setiyani, 2025) menemukan fenomena saintifik bahwa visi seorang pemimpin tidak memiliki korelasi langsung terhadap hasil belajar siswa secara mutlak, melainkan dimediasi secara kuat oleh budaya organisasi dan program pengembangan profesionalitas guru (*upskilling*). Mengapa hal ini bisa terjadi? Merujuk pada pandangan teori kepemimpinan sekolah (Asep et al., 2025), sebuah visi makro seringkali terlalu abstrak bagi staf operasional jika tidak diiringi dengan pendampingan langsung. Oleh karena itu, pemimpin visioner menurunkannya melalui pengambilan keputusan strategis berupa pelatihan literasi digital berkelanjutan, yang menurut Simarmata et al. (2021) merupakan langkah esensial untuk memanusiakan kebijakan di tengah ketidakpastian organisasi.

Ketika kompetensi guru meningkat, kepercayaan diri mereka dalam mengadopsi *platform* digital (seperti evaluasi berbasis IT atau raport digital) turut menguat (Janah et al., 2024). Peningkatan kapasitas ini menciptakan kohesi institusional yang mendorong terciptanya iklim akademik yang kolaboratif dan adaptif (Hamid et al., 2025). Secara empiris, proses ini terbukti mampu mengonversi institusi yang tadinya gagap teknologi menjadi

ekosistem yang gesit (*agile*). Pemimpin yang mampu melakukan transformasi struktural dan budaya secara cepat akan meningkatkan daya saing institusi di tingkat global (López-Figueroa et al., 2025; Murtaja et al., 2025).

Model Integratif: Keseimbangan antara Kebijakan dan Pemanfaatan Teknologi

Hasil sintesis literatur merumuskan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak dapat dicapai hanya melalui penguasaan perangkat teknis, melainkan melalui model kepemimpinan integratif yang menyeimbangkan antara kebijakan formal dan fleksibilitas pemanfaatan teknologi. Model ini secara saintifik dijelaskan melalui kerangka kerja tripartit yang saling bertautan:

- *Pilar 1: Visi Strategis Terukur (Data-Driven Vision)*

Kepemimpinan visioner di era digital telah bergeser dari sekadar "intuisi masa depan" menjadi visi yang berbasis pada analitik data (*data-driven decision making*). Secara ilmiah, hal ini penting karena penggunaan data memungkinkan pemimpin untuk memetakan kebutuhan institusi secara presisi (Suryaman & Setiyani, 2025; Zhu et al., 2023). Mengapa hal ini krusial? Sebagaimana dijelaskan oleh Simarmata et al. (2021), pengambilan keputusan yang tepat dan berbasis fakta sangat menentukan arah keberhasilan inovasi institusi. Kegagalan merumuskan visi yang terukur akan berujung pada inefisiensi birokrasi dan malpraktik alokasi sumber daya, sebuah risiko kegagalan yang ditekankan dalam tata kelola era digital (Hidayati, 2025). Pemimpin

visioner bertindak sebagai arsitek yang memastikan bahwa setiap investasi teknologi memiliki metrik keberhasilan yang jelas.

- *Pilar 2: Orkestrasi Sumber Daya dan Agilitas Manajerial*

Tantangan keterbatasan infrastruktur seringkali menjadi penghambat utama. Namun, temuan ilmiah menunjukkan bahwa pemimpin visioner melakukan "orkestrasi sumber daya" melalui pendekatan pragmatis (Nashrullah et al., 2025). Pendekatan ini sejalan dengan konsep manajemen operasi dari Sakir et al. (2024), di mana teknologi tidak dipandang sekadar alat, melainkan elemen fleksibel yang harus diintegrasikan dengan keterbatasan sumber daya secara kreatif. Secara saintifik, agilitas ini merupakan bentuk adaptasi organisasional yang mencegah terjadinya stagnasi. Pemimpin tidak menunggu kesempurnaan sarana, melainkan memobilisasi inovasi pedagogis yang memungkinkan transformasi berjalan secara bertahap namun konsisten (Rahayu et al., 2025).

- *Pilar 3: Integrasi Kebijakan dan Kepercayaan (Trust-Based Policy)*

Keseimbangan yang paling fundamental terletak pada penyusunan kebijakan yang bersifat *enabler* (pendorong), bukan *barrier* (penghambat). Literatur fundamental (Jaqua & Jaqua, 2021; Samsu, 2022) menegaskan bahwa pemimpin visioner membangun kerangka kebijakan yang memberikan otonomi kepada tenaga pendidik. Secara sosiologis, ini berarti pemimpin memberikan kepercayaan (*trust*) kepada guru untuk bereksperimen dengan model pedagogi baru tanpa merasa terbebani oleh manajemen

mikro (*micromanaging*). Kebijakan institusi dirancang untuk mensinkronkan standar kurikulum nasional dengan dinamika teknologi global (Mustakim et al., 2024).

Jika dibandingkan dengan model kepemimpinan instruksional klasik yang sangat berfokus pada pengawasan kurikulum secara kaku dan hierarkis, model integratif ini bersifat *boundary-spanning* (melintasi batas-batas tradisional). Kepemimpinan visioner era digital lebih berperan sebagai fasilitator orkestrasi daripada pengawas administratif murni.

Secara saintifik, fenomena ini dapat dijelaskan melalui Teori Keselarasan Strategis (*Strategic Alignment Theory*) yang dikembangkan oleh Henderson & Venkatraman (1993). Teori ini menekankan bahwa efektivitas sebuah organisasi atau institusi pendidikan tercapai hanya ketika terdapat keselarasan dinamis antara empat domain utama: strategi kepemimpinan, struktur organisasi, strategi teknologi informasi dan infrastruktur proses. Dalam konteks transformasi digital pendidikan, model kepemimpinan integratif memastikan bahwa visi digital tidak berjalan sendiri, melainkan selaras dengan kerangka kebijakan dan kebutuhan teknis operasional di lapangan (Mustakim et al., 2024). Temuan ini secara telak menjawab hipotesis penelitian bahwa model kepemimpinan yang menggabungkan ketegasan kebijakan dengan kelincahan pemanfaatan teknologi merupakan faktor determinan dalam menciptakan transformasi digital yang berkelanjutan.

Peluang dan Tantangan Masa Depan: Menuju Ekosistem Pendidikan Cerdas

Sintesis terhadap literatur mengungkap bahwa transformasi digital

bukan merupakan titik akhir, melainkan proses evolusioner yang membuka peluang sekaligus tantangan baru bagi kepemimpinan visioner. Secara saintifik, transisi ini mengarah pada pembentukan "Ekosistem Pendidikan Cerdas" (*Smart Education Ecosystem*).

- *Peluang: Precision Education dan Integrasi AI*

Peluang terbesar di masa depan terletak pada adopsi *Artificial Intelligence* (AI) dan analisis *Big Data* dalam manajemen pendidikan (Amin et al., 2025; Zhu et al., 2023). Fenomena ini memungkinkan terjadinya *Precision Education*, di mana pemimpin visioner dapat menggunakan data analitik untuk memantau performa siswa secara *real-time* dan memberikan intervensi pedagogis yang dipersonalisasi. Mengapa hal ini menjadi peluang kunci? Secara ilmiah, data analitik mengurangi bias subjektivitas dalam evaluasi, sehingga pemimpin dapat mengeksekusi strategi yang presisi dan berdampak panjang, sebagaimana ditekankan dalam teori pengambilan keputusan kepemimpinan (Simarmata et al., 2021). Integrasi teknologi masa depan ini memberikan kemampuan prediktif bagi institusi untuk mengantisipasi kebutuhan pasar kerja.

- *Tantangan: Keamanan Data dan Dehumanisasi Digital*

Di balik peluang tersebut, tantangan sistemik yang muncul bersifat multidimensi. Pertama, masalah keamanan data dan privasi menjadi risiko krusial seiring dengan meningkatnya ketergantungan pada *platform cloud* (Sukandi, 2024). Kedua, terdapat risiko "*Dehumanisasi Digital*", di mana interaksi berbasis algoritma dapat menggerus nilai-nilai karakter dan empati dalam proses

belajar-mengajar (Dahlioni et al., 2025). Secara saintifik, hal ini terjadi karena distorsi komunikasi dalam ruang virtual seringkali gagal mengakomodasi aspek afektif dan psikomotorik siswa secara utuh.

Oleh karena itu, peran kepemimpinan visioner di masa depan adalah menjaga keseimbangan dinamis (*dynamic balance*). Pemimpin dituntut untuk tidak hanya menjadi inovator teknologi, tetapi juga menjadi "penjaga moral" yang memastikan bahwa teknologi tetap berfungsi sebagai instrumen pendukung humanisme, bukan pengganti esensi pendidikan itu sendiri (Thahir, 2025). Temuan ini menjawab tantangan sistemik yang diajukan dalam tujuan penelitian, bahwa strategi kepemimpinan masa depan harus mengintegrasikan kebijakan keamanan siber dengan kurikulum yang tetap berpijak pada nilai-nilai kemanusiaan dan kearifan lokal.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan visioner merupakan determinan utama keberhasilan transformasi digital di sektor pendidikan melalui pergeseran paradigma menuju "*Humanisme Digital*". Pemimpin visioner tidak sekadar berfokus pada pengadaan infrastruktur fisik, melainkan bertindak sebagai penentu arah yang merekonstruksi budaya organisasi dan memitigasi resistensi staf terhadap perubahan teknologi melalui proses *sense-making*. Berbagai tantangan sistemik seperti kesenjangan literasi digital dan risiko keamanan data, berhasil diatasi melalui manajemen yang tangkas (*agile*) serta orkestrasi sumber daya yang pragmatis. Melalui perumusan model

kepemimpinan integratif yang bertumpu pada visi strategis berbasis data, orkestrasi sumber daya yang fleksibel dan kebijakan berbasis kepercayaan, studi ini membuktikan bahwa dampak visi kepemimpinan terhadap kualitas pendidikan dimediasi secara kuat oleh budaya organisasi dan program *upskilling* guru. Transformasi digital yang berkelanjutan pada akhirnya menuntut keselarasan strategis antara kelincahan inovasi teknologi seperti pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) dan ketegasan kerangka kebijakan dengan tetap mempertahankan nilai-nilai kemanusiaan.

Meskipun tinjauan ini memberikan wawasan yang komprehensif, terdapat beberapa keterbatasan di antaranya pencarian literatur yang difokuskan pada pangkalan data tertentu dalam rentang waktu yang terbatas serta sifat penelitian yang berfokus pada sintesis konseptual tanpa pengujian lapangan secara langsung. Oleh karena itu, penelitian di masa depan disarankan untuk menguji validitas model kepemimpinan integratif ini melalui studi empiris kuantitatif atau metode campuran (*mixed-methods*) pada populasi yang lebih luas. Selain itu, studi longitudinal sangat diperlukan untuk mengukur dampak jangka panjang dari kebijakan kepemimpinan digital terhadap daya saing dan resiliensi institusi pendidikan di berbagai konteks sosiokultural.

DAFTAR RUJUKAN

Abdulloh, N., Siswanto, Muna, N., & Colvin, K. (2025). The Influence of Visionary Leadership and Quality of Education on Organizational Culture. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*,

- 4(1), 269–279.
<https://doi.org/10.46843/jpm.v4i1.428>
- Amin, Z. H., Azad, I., & Din, T. M. U. (2025). The Role of Leadership and Digital Transformation in Educational Management: A Systematic Literature Review. *Management, Sustainability, and Life Span*, 1(1), 1–10. <https://doi.org/10.64780/msl.v1i1.97>
- Asep, Nababan, H. S., Mudatsir, Hamda, E. F., Thoif, M., Rosalinda, Hadikusumo, R. A., Fajrianti, Raju, M. J., Lasri, Hartono, T., Halimah, A. H., Indarwati, Mauliza, E., Talindong, A., Soesilawaty, Iskandar, R., Walean, J., Ariantara, R. G., ... Ratnawati. (2025). *Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik di Sekolah* (A. C. Purnomo, Ed.; 1st ed.). PT. Sada Kurnia Pustaka.
- Dahliani, N. K. P., Widnyani, N. K. D., Candra, L., Dewi, N. K. D. T., Suandenik, N. K. A., & Werang, B. R. (2025). Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Transformasional di Era Digital. *JPIM: Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 1(3), 500–510. <https://ojs.ruangpublikasi.com/index.php/jpim/article/view/631>
- Fauziah, A., & Nasution, I. (2026). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Menghadapi Pendidikan di Era Digital untuk Meningkatkan Daya Saing Literasi Siswa. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 1289–1298. <https://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/jim/article/view/8607>
- Hamid, A., Taufiqurohman, M., & N, M. A. S. (2025). Peran Kepemimpinan Visioner dalam Optimalisasi Skill di Lembaga Pendidikan Vokasi: Studi Kasus di Akademi Komunitas Darussalam. *ISEDU: Islamic Education Journal (Jurnal Pendidikan Islam)*, 3(1), 32–45. <https://doi.org/10.59966/isedu.v3i1.1883>
- Henderson, J. C., & Venkatraman, N. (1993). *Strategic Alignment: Leveraging Information Technology for Transforming Organizations*. 32(1), 4–16. <http://dx.doi.org/10.1147/sj.382.0472>
- Hidayati. (2025). *Management Kepemimpinan Pemerintahan Era Digital* (M. W. Takbiranda, Ed.; 1st ed.). Lingkar Edukasi Indonesia.
- Janah, R. R., Prihatin, E., & Hartini, N. (2024). Kepemimpinan Visioner dalam Menghadapi Pendidikan Era Digital untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah Aliyah (MA) (Studi Kasus Di MAS Alif Al-Ittifaq). *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 7(3), 359–369. <https://journal-fip.um.ac.id/index.php/jamp/article/view/1454>
- Jaqua, E., & Jaqua, T. (2021). Visionary Leadership. *Quantum Journal of Social Sciences and Humanities*,

- 2(6), 89–92.
<https://doi.org/10.55197/qjssh.v2i6.109>
- López-Figueroa, J. C., Ochoa-Jiménez, S., Palafox-Soto, M. O., & Munoz, D. S. H. (2025). Digital Leadership: A Systematic Literature Review. *Administrative Sciences*, 15(4), 129.
<https://doi.org/10.3390/admsci15040129>
- Margana, J. S., Hidayati, D., & Suyatno. (2024). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Tantangan Meningkatkan Mutu Sekolah Di Era Digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 253–261.
<https://ejournal.stkip-pessel.ac.id/index.php/jmp/article/view/345>
- Murtaja, A. F. B., Aimah, S., & Khaudli, M. I. (2025). Kepemimpinan Visioner dalam Transformasi Universitas Islam. *Instructional Development Journal (IDJ)*, 8(1), 1–10.
<http://dx.doi.org/10.24014/idj.v8i1.30503>
- Mustakim, W., Giatman, Maksun, H., Abdullah, R., & Refdinal. (2024). Integration of Policy and Technology in Vocational Educational Leadership: A Systematic Literature Review. *JPTIV: Jurnal Pendidikan Teknologi Informasi Dan Vokasional*, 6(2), 131–146.
<https://doi.org/10.23960/jptiv.v6i2.33016>
- Nashrullah, M., Rahman, S., Majid, A., Hariyati, N., & Purwoko, B. (2025). Implementasi Transformasi Digital di SD Antawirya Islamic Javanese School melalui Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 5(1), 206–217.
<https://doi.org/10.53299/jppi.v5i1.917>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 Statement: An Updated Guideline For Reporting Systematic Reviews. *BMJ*, 372, n71.
<https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Rahayu, S., Iswanto, D., Afitrianingsi, Khoirunisa, N., Alfi, M., Zeniarti, N., & Oktasari, N. (2025). Transformasi Mutu Pendidikan melalui Kepemimpinan Sekolah yang Visioner. *Jurnal Ekspone*, 15(2), 48–56.
<https://jurnal.umko.ac.id/index.php/ekspone/article/view/1775>
- Sakir, A. R., Badruzaman, D., Supangat, Fadri, Z., Adialita, T., Mirsal, Pandoyo, Kusmendar, Wijayanti, N. S., Bangkara, A., Jaali, L., & Nafie, R. E. I. (2024). *Manajemen dan Kepemimpinan* (A. Susanto, Ed.; 1st ed.). Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.

- Samsu. (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Rusmini, Ed.; 2nd ed.). CV. Diandra Kreatif .
- Simarmata, N. I. P., Kato, I., Purba, B., Purba, S., Silalahi, M., Raynonto, M. Y., Sudarso, A., Handiman, U. T., Hidayatulloh, A. N., Karwanto, Samosir, K., Putri, D. M. B., Yuswardi, & Djufri, I. (2021). *Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan* (A. Rikki & J. Simarmata, Eds.; 1st ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Sukandi, P. (2024). Transformation of Higher Education Through Digital Leadership (Systematic Literature Review). *Ilomata International Journal of Management*, 5(4), 1379–1389. <https://doi.org/10.61194/ijjm.v5i4.1239>
- Suryaman, M., & Setiyani, L. (2025). Assessing the Readiness of School Principals for Digital Leadership: An Exploratory Data Analysis Approach. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 9(1), 29–48. <https://doi.org/10.29240/jsmp.v9i1.12762>
- Thahir, I. (2025). Digital Leadership of School Principals in Enhancing Technology-Based Learning Quality. *International Journal of Studies in International Education*, 2(4), 33–42. <https://doi.org/10.62951/ijsie.v2i4.417>
- Yaminah, D., Armila, N., Rukmana, A., Mariyam, L., Mujahidin, & Khaerul. (2023). Kepemimpinan Kepala Sekolah Islam di Era Transformasi Digital. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(1), 47–59. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i1.520>
- Zhu, Y., Zuo, H., & Chen, Y. (2023). Digital Transformation in Vocational Education: Challenges, Strategies, and an Experimental Proposal. *Proceedings of the 2023 4th International Conference on Artificial Intelligence and Education (ICAIE 2023)*, 643–650. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-242-2_79