El-Hadhary: Jurnal Penelitian Pendidikan Multidisiplin
Vol. 2, No. 02, Oktober.2026, P. 129-143
E-ISSN : 3024-8051, P-ISSN : 3026-0337
https://journal.webammi.org/index.php/JEH/index

Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Transformasi Digital Administrasi Untuk Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan

***M.Billy Riancha[1], Ifak Gemasih[2], Haira Maulia[3], Sahlinda[4], Khairul Fitra[5]**
[1,2,3,4,5]Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Takengon, Indonesia
*email: billymuhammad278@gmail.com

DOI: 10.61693/elhadhary.vol402.2026.129-143

Copyright © 2023

Diajukan: 22/09/2026 Diterima: 13/10/2026 Diterbitkan: 30/10/2026

ABSTRAK

Transformasi digital dalam administrasi pendidikan menjadi kebutuhan penting bagi sekolah untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas layanan. Namun, penerapannya tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah dalam mengelola perubahan, menyeimbangkan sumber daya manusia, dan memastikan keberlanjutan sistem digital. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan transformasi digital dalam administrasi pendidikan serta kontribusinya terhadap peningkatan kualitas layanan sekolah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, tenaga administrasi, wakil kepala sekolah, dan guru yang dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan mereka dalam pengelolaan administrasi digital. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara interaktif melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah mencakup perencanaan berbasis kebutuhan, penguatan kompetensi sumber daya manusia, penyediaan infrastruktur, integrasi sistem administrasi, serta pengawasan dan evaluasi keberlanjutan. Strategi tersebut mendukung terciptanya layanan administrasi yang lebih cepat, efektif, efisien, akurat, transparan, dan responsif. Penelitian menyimpulkan bahwa keberhasilan transformasi digital administrasi ditentukan oleh keterpaduan kepemimpinan, teknologi, sumber daya manusia, dan orientasi pelayanan.

Kata kunci: *Kepemimpinan kepala sekolah; Transformasi digital; Administrasi pendidikan; Kualitas layanan; Manajemen sekolah.*

ABSTRACT

Digital transformation in educational administration has become essential for schools seeking to improve effectiveness, efficiency, and service quality. However, its implementation depends not only on the availability of technology but also on the school principal's ability to manage change, develop human resources, and ensure the sustainability of digital systems. This study aims to analyze the management strategies employed by school principals in implementing digital transformation in educational administration and to examine their contribution to improving school service quality. A qualitative approach with a case study design was adopted. The research subjects, comprising principals, administrative staff, vice-principals, and teachers, were selected purposively based on their involvement in digital administration management. Data were collected through interviews, observations, and document analysis, and

subsequently analyzed using an interactive process involving data reduction, data display, and conclusion drawing and verification. The findings revealed that the principals' strategies encompass needs-based planning, human resource competency development, infrastructure provision, administrative system integration, and continuous monitoring and evaluation. These strategies facilitate the delivery of administrative services that are faster, more effective, efficient, accurate, transparent, and responsive. The study concludes that the success of digital transformation in administration is determined by the integration of leadership, technology, human resources, and a service-oriented approach.

Keywords: *Principal leadership; Digital transformation; Educational administration; Service quality; School management.*

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi bagian penting dalam pengelolaan lembaga pendidikan karena sekolah tidak lagi hanya dituntut untuk menyelenggarakan pembelajaran yang berkualitas, tetapi juga untuk memberikan layanan administrasi yang efektif, cepat, transparan, akurat, dan mudah diakses oleh warga sekolah. Administrasi pendidikan mencakup berbagai aktivitas, seperti pengelolaan data peserta didik, surat-menyurat, pengarsipan dokumen, pelayanan akademik, pengelolaan kepegawaian, pelaporan, serta penyediaan informasi bagi guru, peserta didik, orang tua, dan pemangku kepentingan lainnya. Dalam praktiknya, sebagian sekolah masih menghadapi persoalan berupa proses administrasi yang belum terintegrasi secara digital, keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, infrastruktur teknologi yang belum memadai, serta adanya resistensi terhadap perubahan. Kondisi tersebut dapat menyebabkan proses pelayanan menjadi kurang efisien dan responsif. Penerapan digitalisasi administrasi pendidikan di Indonesia menunjukkan bahwa teknologi dapat meningkatkan aksesibilitas data, mengurangi beban administrasi, dan mendukung pengambilan keputusan, tetapi implementasinya masih menghadapi persoalan literasi digital, infrastruktur, dan kesiapan organisasi. Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan transformasi digital.

Hasil kajian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh strategis terhadap transformasi digital sekolah, khususnya dalam mendorong pemanfaatan sumber daya pendidikan digital dan menciptakan kondisi yang mendukung integrasi teknologi. Apalagi Kepala sekolah berperan sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, leader, inovasi, dan motivator (Laeliyah & Hanif, 2024). Kajian literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan digital kepala sekolah menjadi aspek strategis dalam mendorong pemanfaatan teknologi untuk peningkatan mutu pendidikan. Sejalan dengan temuan tersebut, Ridho dkk. (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan digital kepala

sekolah mencakup strategi, implementasi, dan pengelolaan berbagai hambatan dalam pemanfaatan teknologi di sekolah. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa transformasi digital tidak cukup hanya dilakukan dengan menyediakan perangkat teknologi, tetapi membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengarahkan perubahan organisasi secara sistematis.

Dalam konteks administrasi, penelitian Khairunnisa dkk. (2026) menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara digitalisasi manajemen dan kualitas layanan administrasi peserta didik. Digitalisasi yang mencakup pengelolaan data, prosesi, rapor elektronik, dan berbagai sistem administrasi dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, dan daya tanggap pelayanan(Khairunnisa dkk., 2026a). Sejalan dengan itu, Alyani dan Marpaung (2026) menjelaskan bahwa digitalisasi layanan administrasi akademik dapat menjadi strategi untuk meningkatkan efektivitas dan mutu pelayanan pendidikan, meskipun keberhasilannya dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, infrastruktur, dan mekanisme evaluasi. Dengan demikian, penelitian terdahulu telah memberikan dasar bahwa kepemimpinan digital dan digitalisasi administrasi memiliki peran penting dalam meningkatkan pengelolaan serta pelayanan pendidikan.

Meskipun demikian, masih terdapat ruang penelitian yang perlu diseimbangkan. Sebagian penelitian mengenai kepemimpinan digital kepala sekolah lebih banyak menempatkan perhatian pada transformasi pembelajaran, kompetensi guru, budaya digital, dan mutu pembelajaran, sementara aspek strategi kepala sekolah dalam mengintegrasikan transformasi digital secara khusus pada administrasi pendidikan dan kualitas layanan sekolah belum banyak dikaji secara komprehensif. Kajian tentang administrasi digital juga cenderung berfokus pada manfaat teknologi atau efektivitas sistem, tanpa secara mendalam menguraikan bagaimana kepala sekolah merumuskan visi, menyusun kebijakan, mengalokasikan sumber daya, meningkatkan kompetensi tenaga administrasi, mengawasi implementasi, serta mengevaluasi dampak digitalisasi terhadap kualitas layanan. Padahal, penelitian terbaru menunjukkan bahwa digitalisasi administrasi membutuhkan dukungan kepemimpinan, kebijakan, sumber daya manusia, dan infrastruktur secara bersamaan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan konsep strategi manajemen kepala sekolah dalam transformasi digital administrasi pendidikan yang memandang kepala sekolah bukan sekadar sebagai pengguna teknologi, melainkan sebagai pengarah perubahan organisasi. Strategi tersebut mencakup perumusan visi dan kebijakan digital, pemetaan kebutuhan teknologi, penyeimbangan kompetensi tenaga pendidik dan

kebijakan pendidikan, pengintegrasian sistem administrasi, penguatan keamanan dan pengelolaan data, pengawasan pelaksanaan, serta evaluasi kualitas layanan. Pendekatan ini sejalan dengan temuan tentang keberhasilan transformasi digital sekolah membutuhkan kepemimpinan yang visioner, adaptif, pengembangan profesional berkelanjutan, kebijakan digital, dan penguatan budaya sekolah. Dengan demikian, transformasi digital dipahami bukan hanya sebagai perubahan dari sistem manual menjadi sistem elektronik, tetapi sebagai proses perubahan tata kelola administrasi agar layanan sekolah menjadi lebih efektif, efisien, transparan, akuntabel, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan pengguna layanan.

Atas dasar uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis strategi manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan transformasi digital administrasi pendidikan serta mengidentifikasi kontribusinya terhadap peningkatan kualitas layanan sekolah. Secara khusus, penelitian diarahkan untuk mengidentifikasi strategi kepala sekolah dalam merencanakan dan mengimplementasikan digitalisasi administrasi, menganalisis faktor pendukung dan penghambat transformasi digital, serta mendeskripsikan perubahan kualitas layanan sekolah setelah penerapan administrasi berbasis digital. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian kepemimpinan dan manajemen pendidikan serta kontribusi praktis bagi kepala sekolah dalam merancang transformasi administrasi pendidikan yang berkelanjutan dan berorientasi pada peningkatan kualitas layanan.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Rancangan tersebut dipilih untuk memahami secara mendalam strategi manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan transformasi digital dalam administrasi pendidikan serta kontribusinya terhadap peningkatan kualitas layanan sekolah. Studi kasus memungkinkan peneliti mengkaji fenomena secara kontekstual melalui berbagai sumber data, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi (Baxter & Jack, 2015).

Populasi dan Subjek

Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang administrasi, tenaga administrasi, guru, dan pihak lain yang terlibat langsung dalam pengelolaan administrasi digital di sekolah yang menjadi lokasi penelitian. Penelitian ini dilaksanakan pada satu sekolah yang berlokasi di wilayah Kabupaten Aceh Tengah, Provinsi Aceh, tepatnya di

kawasan permukiman kampung dalam lingkungan kota kabupaten. Karakteristik lokasi tersebut menjadi konteks penting dalam penelitian karena penerapan transformasi digital administrasi pendidikan tidak hanya berkaitan dengan kebijakan dan kepemimpinan kepala sekolah, tetapi juga dengan kondisi lingkungan sekolah, ketersediaan sarana dan prasarana teknologi, serta kesiapan sumber daya manusia dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung pelayanan administrasi pendidikan. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan berdasarkan keterlibatan, pengalaman, dan pengetahuan yang relevan dengan fokus penelitian. Jumlah informan ditentukan secara bertahap sampai informasi yang diperoleh memadai untuk menjelaskan fenomena yang dikaji. Kepala sekolah menjadi informan utama, sedangkan tenaga administrasi dan guru menjadi informan pendukung.

Instrumen dan Bahan

Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri sebagai instrumen utama, didukung pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi, dan pedoman dokumentasi. Bahan penelitian meliputi dokumen kebijakan digital sekolah, standar operasional prosedur administrasi, laporan pelayanan, arsip digital, serta dokumen evaluasi administrasi. Penggunaan instrumen dan bahan tersebut bertujuan untuk memperoleh data yang kaya dan saling melengkapi (Khairiyah et al., 2026).

Prosedur Pengumpulan Data

Data penelitian ini dikumpulkan melalui beberapa tahap untuk menggali strategi manajemen kepala sekolah dalam transformasi digital administrasi pendidikan. Tahap pertama adalah studi pendahuluan guna melihat masalah yang muncul dalam penerapan teknologi digital pada pelayanan administrasi sekolah. Pada tahap ini, peneliti juga mengurus izin penelitian dan berkoordinasi dengan pihak sekolah mengenai jadwal serta teknis pelaksanaannya.

Tahap kedua adalah menentukan informan. Pemilihan didasarkan pada keterlibatan dan pemahaman mereka dalam pengelolaan administrasi digital di sekolah. Kepala sekolah menjadi informan utama, sedangkan wakil kepala sekolah bidang administrasi, tenaga administrasi, dan guru menjadi informan pendukung. Setelah itu, peneliti menyusun pedoman wawancara semi-terstruktur yang berfokus pada perencanaan, pelaksanaan, hambatan, dan evaluasi transformasi digital administrasi pendidikan.

Tahap ketiga adalah wawancara langsung dengan kepala sekolah dan para informan pendukung sesuai jadwal yang telah disepakati. Wawancara ini menggali kebijakan kepala

sekolah, strategi penerapan sistem digital, kesiapan sumber daya manusia, ketersediaan sarana dan prasarana, serta kendala dalam pelaksanaan administrasi digital. Tahap keempat adalah observasi terhadap proses pelayanan administrasi dan pemanfaatan sistem digital di sekolah. Observasi ini memberikan gambaran nyata tentang pelaksanaan administrasi digital sekaligus menguji kesesuaiannya dengan keterangan para informan.

Tahap kelima adalah pengumpulan dokumen yang relevan, seperti kebijakan sekolah tentang digitalisasi, prosedur pelayanan administrasi, dan dokumen pendukung lain yang dapat diakses. Dokumentasi ini dipakai untuk melengkapi serta memeriksa kecocokan data hasil wawancara dan observasi. Seluruh data yang terkumpul kemudian diperiksa, dikelompokkan, dan dianalisis sesuai fokus penelitian. Untuk menjaga keabsahan data, peneliti membandingkan informasi dari wawancara, observasi, dan dokumentasi melalui teknik triangulasi.

Penelitian ini dilaksanakan pada Juli 2026 hingga pertengahan September 2026 di satu sekolah di Kabupaten Aceh Tengah, Provinsi Aceh. Secara operasional, kegiatannya mencakup studi pendahuluan dan perizinan, pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta pemeriksaan dan analisis data. Jadwal tiap kegiatan disesuaikan dengan kesepakatan bersama pihak sekolah dan ketersediaan informan, sehingga pengumpulan data berjalan terencana tanpa mengganggu kegiatan pembelajaran maupun pelayanan administrasi sekolah. Triangulasi sumber dan teknik digunakan untuk meningkatkan kredibilitas temuan (Mtisi, 2022).

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi. Data hasil wawancara ditranskripsikan, kemudian diberi kode berdasarkan tema, seperti perencanaan digital, penyeimbangan kompetisi, integrasi sistem, kualitas layanan, dan faktor penghambat. Data observasi dan dokumentasi digunakan untuk membandingkan serta memperkuat hasil wawancara. Selanjutnya, peneliti menyajikan temuan dalam bentuk uraian tematik dan matriks, lalu menarik kesimpulan berdasarkan pola yang muncul. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan konfirmasi kepada informan apabila diperlukan (Khairiyah et al., 2026)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, strategi manajemen kepala sekolah dalam transformasi digital administrasi pendidikan dapat dipahami melalui

beberapa aspek utama, yaitu perencanaan transformasi digital, penguatan sumber daya manusia, integrasi sistem administrasi, pengawasan dan evaluasi, serta orientasi terhadap kualitas layanan sekolah. Keilmuan aspek teoritis menunjukkan bahwa transformasi digital tidak semata-mata berkaitan dengan penggunaan perangkat teknologi, tetapi merupakan proses perubahan tata kelola administrasi yang memerlukan kepemimpinan, kebijakan, kesiapan sumber daya manusia, dan budaya organisasi.

Pertama, pada aspek perencanaan, kepala sekolah berperan dalam menetapkan arah dan prioritas digitalisasi administrasi. Perencanaan dilakukan dengan mengidentifikasi kebutuhan sekolah, jenis administrasi yang perlu didigitalisasi, kesiapan tenaga kependidikan, serta ketersediaan sarana dan prasarana. Kepala sekolah tidak hanya menentukan teknologi yang digunakan, tetapi juga mengarahkan agar teknologi tersebut sesuai dengan kebutuhan pelayanan sekolah. Temuan ini menunjukkan bahwa transformasi digital membutuhkan visi yang jelas agar penerapan teknologi tidak berhenti pada pengadaan perangkat, tetapi menghasilkan perubahan dalam mekanisme kerja administrasi. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Sekolah, "Sebelum memakai aplikasi apa pun, kami berdiskusi dulu dengan para guru dan staf tata usaha. Kami mendata pekerjaan administrasi yang paling banyak menyita waktu, misalnya data siswa, surat-menyurat, dan laporan. Kami juga memeriksa kesiapan SDM dan jaringan internet di sekolah. Saya tidak ingin teknologi dipakai hanya karena ikut-ikutan. Aplikasinya harus benar-benar sesuai dengan kebutuhan layanan kami, dan cara kerja administrasinya pun harus berubah, bukan sekadar berpindah dari kertas ke komputer." Temuan wawancara tersebut diperkuat oleh hasil observasi peneliti yang melihat bahwa ruang tata usaha sudah dilengkapi dengan komputer dan jaringan internet. Peneliti juga menemukan dokumen perencanaan digitalisasi yang memuat daftar prioritas administrasi, yaitu data siswa, surat-menyurat, dan laporan. Daftar tersebut disusun bersama oleh guru dan staf tata usaha. Dalam kegiatan pelayanan, staf terlihat sudah memakai aplikasi sesuai arahan kepala sekolah. Beberapa pekerjaan yang dahulu dikerjakan secara manual, seperti pencatatan surat, kini sudah dilakukan secara digital. Peneliti juga mencatat bahwa kepala sekolah aktif memberi arahan tentang penggunaan teknologi dalam rapat koordinasi.

Kedua, transformasi digital mendorong kepala sekolah untuk memberikan perhatian terhadap peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga keperawatan. Berdasarkan proses penelitian, kemampuan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan digitalisasi administrasi. Pelatihan, pendampingan, pembagian tugas, serta pembiasaan penggunaan sistem digital menjadi bagian dari strategi untuk mengurangi

kesenjangan kemampuan teknologi. Hal ini sejalan dengan penelitian (Saryanto et al., 2026) yang menemukan bahwa digitalisasi administrasi dapat meningkatkan aksesibilitas data dan mengurangi beban kerja administratif, tetapi keterbatasan literasi digital tetap menjadi salah satu hambatan implementasi.Berdasarkan wawancara kepala sekolah, "Kami menyadari bahwa aplikasi secanggih apa pun tidak akan banyak membantu jika kemampuan SDM-nya belum memadai. Karena itu, kami mengadakan pelatihan singkat bagi guru dan staf tata usaha. Staf yang sudah lebih mahir kami minta untuk mendampingi rekan yang masih kesulitan. Pembagian tugas administrasi juga kami sesuaikan dengan kemampuan masing-masing, dan sekarang semua pekerjaan dibiasakan melalui sistem digital. Memang masih ada yang belum terbiasa menggunakan komputer, tetapi dengan pendampingan, lama-kelamaan mereka mulai bisa." Temuan wawancara tersebut diperkuat saat observasi. Peneliti melihat bahwa staf tata usaha yang lebih menguasai komputer membantu rekannya yang masih kesulitan mengoperasikan aplikasi. Pembagian tugas tampak jelas, misalnya, ada petugas yang khusus menangani data siswa dan ada yang menangani surat-menyurat. Peneliti juga mencatat bahwa data administrasi kini dapat diakses lebih cepat melalui sistem digital, sehingga beban kerja staf menjadi lebih ringan. Namun, beberapa staf masih tampak ragu dan lambat saat menggunakan sistem, sehingga sesekali meminta bantuan rekan kerjanya. Temuan ini menunjukkan bahwa keterbatasan literasi digital masih menjadi hambatan dalam penerapan digitalisasi administrasi.

Ketiga, strategi kepala sekolah terlihat melalui pengintegrasian administrasi berbasis digital. Administrasi yang sebelumnya dilakukan secara manual diarahkan untuk memanfaatkan sistem elektronik, baik dalam pengelolaan data peserta didik, pengarsipan, surat-menyurat, presensi, pelaporan, maupun penyediaan informasi. Penggunaan sistem digital memungkinkan data disimpan dan ditemukan kembali dengan lebih mudah serta mendukung proses pengambilan keputusan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Irawan yang menunjukkan bahwa digitalisasi administrasi sekolah melalui sistem seperti Dapodik dapat mendukung standardisasi data, efisiensi pengelolaan informasi, serta pemetaan kebutuhan pendidikan. Berdasarkan wawancara kepala sekolah, "Dahulu hampir semua pekerjaan administrasi di sekolah kami dilakukan secara manual. Sekarang kami mengarahkan agar memakai sistem elektronik, mulai dari data peserta didik, pengarsipan, surat-menyurat, presensi, hingga pelaporan. Informasi bagi guru dan orang tua juga kami sampaikan melalui sistem digital. Dengan begitu, data menjadi lebih rapi dan mudah dicari kembali saat dibutuhkan, sehingga sangat membantu kami dalam mengambil keputusan.

Data peserta didik juga kami sesuaikan dengan Dapodik agar seragam." Temuan wawancara tersebut diperkuat saat observasi. Peneliti melihat bahwa data peserta didik, arsip surat, presensi, dan laporan sekolah sudah dikelola melalui sistem elektronik. Berkas yang sebelumnya hanya tersimpan dalam bentuk cetak kini juga tersedia secara digital dan tersusun rapi dalam folder. Peneliti juga mencatat bahwa staf tata usaha dapat menemukan data siswa dengan cepat ketika diminta, tanpa harus membuka tumpukan berkas. Selain itu, data peserta didik tampak sudah diinput dan diperbarui di Dapodik. Informasi dari sistem digital tersebut dimanfaatkan oleh kepala sekolah sebagai bahan pertimbangan dalam rapat. Meskipun demikian, sebagian berkas lama masih tersimpan secara manual dan belum sepenuhnya dialihkan ke sistem digital.

Keempat, kepala sekolah melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan administrasi digital. Pengawasan dilakukan untuk mengetahui apakah sistem telah digunakan sesuai prosedur, apakah tenaga kependidikan mengalami kesulitan, dan apakah digitalisasi benar-benar memberikan perubahan terhadap kualitas pelayanan. Berdasarkan kutipan wawancara kepala sekolah, "Kami tidak hanya memasang sistem lalu membiarkannya berjalan begitu saja. Saya secara berkala memeriksa apakah sistem sudah dipakai sesuai prosedur, apakah ada staf yang mengalami kesulitan, dan apakah digitalisasi ini benar-benar membuat pelayanan menjadi lebih baik. Bagi saya, keberhasilannya tidak diukur dari ada atau tidaknya komputer dan aplikasi, tetapi dari perubahan cara kerja staf dan kepuasan guru maupun orang tua yang dilayani. Karena itu, dalam setiap rapat evaluasi kami membahas kendala yang ditemui beserta langkah perbaikannya." Temuan wawancara tersebut diperkuat saat observasi. Peneliti melihat bahwa kepala sekolah memantau pelaksanaan administrasi digital secara langsung di ruang tata usaha dan melalui rapat evaluasi. Peneliti juga mencatat bahwa kepala sekolah menanyakan kendala yang dihadapi staf, misalnya kesulitan saat menginput data atau mengoperasikan aplikasi, lalu memberikan arahan penyelesaiannya. Dalam pelayanan, pekerjaan yang dahulu memakan waktu lama, seperti mencari data siswa dan membuat surat, kini tampak lebih cepat. Peneliti juga menemukan catatan hasil evaluasi yang memuat kendala dan rencana perbaikan. Meskipun demikian, evaluasi tersebut masih dilakukan secara internal dan belum dilengkapi dengan instrumen khusus untuk mengukur kepuasan pengguna layanan. Evaluasi menjadi penting karena keberhasilan transformasi digital tidak dapat hanya diukur dari tersedianya perangkat atau aplikasi, tetapi dari perubahan proses kerja dan pengalaman pengguna layanan. Dengan demikian, kepala sekolah berfungsi sebagai pengarah sekaligus evaluator perubahan organisasi.

Kelima, transformasi digital diarahkan pada peningkatan kualitas layanan sekolah. Digitalisasi memberikan peluang untuk mempercepat pelayanan, mempermudah pencarian data, meningkatkan keteraturan dokumentasi, dan memberikan akses informasi yang lebih mudah kepada warga sekolah. Berdasarkan wawancara kepala sekolah, "Tujuan akhir dari digitalisasi ini adalah meningkatkan kualitas layanan sekolah. Dengan sistem digital, pelayanan menjadi lebih cepat, data lebih mudah dicari, dan dokumentasi tersimpan lebih teratur. Warga sekolah, baik guru, siswa, maupun orang tua, juga lebih mudah memperoleh informasi yang mereka perlukan tanpa harus berkali-kali datang ke sekolah. Bagi kami, teknologi hanyalah sarana. Yang terpenting adalah pelayanan kepada warga sekolah menjadi lebih baik."

Saat observasi, peneliti melihat bahwa layanan administrasi peserta didik, seperti permintaan data siswa dan pembuatan surat keterangan, dapat diselesaikan dengan lebih cepat melalui sistem digital. Dokumen sekolah tampak tersimpan rapi dalam folder digital sehingga staf dapat menemukannya dalam waktu singkat. Peneliti juga mencatat bahwa informasi sekolah, seperti pengumuman dan data kehadiran, disampaikan melalui media digital sehingga lebih mudah diakses oleh guru dan orang tua. Selain itu, tidak tampak antrean panjang maupun tumpukan berkas di ruang tata usaha saat layanan berlangsung. Meskipun demikian, akses informasi bagi sebagian orang tua masih terbatas oleh kepemilikan perangkat dan kemampuan menggunakan teknologi. Temuan ini memiliki kesesuaian dengan penelitian Khairunnisa dkk. (2026) Yang meneliti hubungan antara digitalisasi manajemen dan kualitas layanan administrasi peserta didik.

Pembahasan

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa peran kepala sekolah dalam transformasi digital administrasi lebih luas daripada sekadar mengambil keputusan mengenai penggunaan teknologi. Kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin perubahan yang menghubungkan aspek teknologi dengan tujuan organisasi sekolah. Perspektif ini penting karena digitalisasi dapat mengalami kegagalan apabila hanya dipahami sebagai proses mengganti dokumen kertas dengan dokumen elektronik tanpa mengubah pola kerja, kompetensi sumber daya manusia, dan mekanisme pelayanan.

Hasil tersebut memperkuat penelitian Ridho et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan digital kepala sekolah mencakup strategi, implementasi, dan pengelolaan berbagai hambatan dalam pemanfaatan teknologi. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa kepemimpinan digital menjadi bagian penting dalam mengarahkan sekolah untuk menghadapi perubahan teknologi. Dengan demikian, temuan penelitian ini memperluas

pemahaman bahwa kepemimpinan digital tidak hanya relevan dalam konteks pembelajaran, tetapi juga dalam pengelolaan administrasi sekolah.

Pada aspek perencanaan, kepala sekolah perlu memastikan bahwa digitalisasi memiliki hubungan langsung dengan kebutuhan organisasi. Teknologi seharusnya tidak diterapkan hanya karena mengikuti perkembangan zaman, tetapi karena mampu menyelesaikan persoalan administrasi tertentu. Misalnya, apabila masalah utama di sekolah adalah kesulitan menemukan arsip, maka digitalisasi perlu diarahkan pada sistem pengarsipan yang terstruktur. Apabila masalahnya adalah lambatnya penyampaian informasi, maka sistem komunikasi dan pelayanan digital perlu diperkuat. Pendekatan berbasis kebutuhan terbesar membuat transformasi digital lebih rasional dan berkelanjutan.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Maisyaroh dkk., (2026)Yang menunjukkan bahwa kesiapan infrastruktur digital dan kepemimpinan digital berhubungan dengan efektivitas pengelolaan sekolah dan kinerja sekolah. Artinya, kepemimpinan dan teknologi merupakan dua unsur yang saling melengkapi. Infrastruktur yang baik tanpa kepemimpinan yang mampu mengarahkan penggunaannya berpotensi menghasilkan teknologi yang tidak dimanfaatkan secara optimal. Sebaliknya, kepemimpinan yang memiliki visi digital akan mengalami keterbatasan apabila tidak didukung oleh infrastruktur yang memadai.

Aspek berikutnya adalah penyeimbangan sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi digital tenaga kependidikan merupakan bagian penting dari strategi kepala sekolah. Hal ini memperlihatkan bahwa hambatan transformasi digital bukan semata-mata persoalan teknis, melainkan juga persoalan manusia dan organisasi. Pegawai yang terbiasa menggunakan sistem manual membutuhkan proses adaptasi ketika sistem kerja berubah menjadi digital. Karena itu, pelatihan dan pendampingan menjadi instrumen manajemen perubahan yang penting.

Temuan tersebut memiliki relevansi dengan penelitian Busaeri dkk., (2026) meningkatkan kesiapan tenaga administrasi sekolah menghadapi era administrasi digital. Penelitian tersebut menempatkan kesiapan tenaga administrasi sebagai faktor penting karena tenaga administrasi merupakan pelaksana utama berbagai proses pengelolaan administrasi sekolah. Dengan demikian, strategi kepala sekolah seharusnya tidak berhenti pada penyediaan aplikasi, tetapi mencakup penyeimbangan kapasitas orang yang mengoperasikan sistem tersebut.

Dalam perspektif kualitas layanan, digitalisasi memberikan peluang untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas pelayanan. Administrasi

yang terintegrasi memungkinkan informasi diperoleh secara lebih cepat dan mengurangi ketergantungan pada pencarian dokumen fisik. Penelitian (Ahsani Taqwim dkk., 2026) Juga membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan transformasi digital terhadap kualitas pelayanan administrasi dalam konteks sekolah yang diteliti. Temuan tersebut mendukung argumentasi bahwa transformasi digital dapat menjadi salah satu instrumen untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi.

Namun demikian, digitalisasi tidak secara otomatis menghasilkan pelayanan yang berkualitas. Penelitian (Sri Mulyani dkk., 2025) Memberikan perspektif kritis bahwa digitalisasi administrasi memang dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, dan integrasi data, tetapi juga berpotensi menghadirkan peningkatan beban kerja, stres teknologi, pengawasan digital, serta berkurangnya ruang interaksi sosial apabila penerapannya tidak memperhatikan dimensi manusia. Temuan ini penting untuk membaca hasil penelitian secara lebih kritis. Dengan kata lain, kualitas layanan digital tidak hanya ditentukan oleh seberapa banyak teknologi digunakan, tetapi oleh sejauh mana teknologi tersebut membuat pelayanan menjadi lebih mudah, manusiawi, dan sesuai kebutuhan pengguna.

Dari perspektif tersebut, strategi manajemen kepala sekolah dapat dipahami sebagai rangkaian proses perubahan yang terdiri atas visi, manusia, teknologi, proses, dan evaluasi. Kepala sekolah perlu menetapkan arah perubahan, memastikan kesiapan sumber daya manusia, menyediakan infrastruktur, mengintegrasikan sistem administrasi, serta melakukan evaluasi secara berkelanjutan. Pola tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan transformasi digital merupakan hasil interaksi berbagai komponen, bukan akibat penggunaan satu aplikasi tertentu.

Hasil penelitian juga memberikan kontribusi terhadap penelitian sebelumnya karena meningkatkan kualitas layanan administrasi sekolah sebagai keluaran penting dari kepemimpinan digital. Sebagian penelitian tentang digital leadership lebih banyak menghubungkannya dengan kualitas pembelajaran. (Ridho dkk., 2024), Misalnya, mengkaji strategi dan implementasi kepemimpinan digital kepala sekolah dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Sementara itu, penelitian ini memusatkan perhatian pada bagaimana kepemimpinan tersebut diterjemahkan ke dalam transformasi administrasi dan pelayanan sekolah. Dengan demikian, fokus penelitian tidak hanya melihat teknologi sebagai instrumen pembelajaran, tetapi juga sebagai bagian dari sistem tata kelola sekolah.

Berdasarkan keseluruhan temuan, dapat dipahami bahwa transformasi digital administrasi pendidikan yang efektif membutuhkan kepemimpinan kepala sekolah yang

visioner, adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada layanan. Kepala sekolah perlu memanfaatkan teknologi sebagai alat untuk mencapai tujuan pendidikan, bukan sebagai tujuan itu sendiri. Strategi digital yang berorientasi pada kebutuhan pengguna akan lebih memungkinkan terciptanya administrasi yang efisien sekaligus tetap memperhatikan hubungan manusia dalam lingkungan sekolah.

Dengan demikian, makna utama temuan penelitian ini adalah bahwa peningkatan kualitas layanan sekolah melalui transformasi digital terjadi ketika kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, infrastruktur, integrasi sistem, dan evaluasi berjalan secara terpadu. Digitalisasi administrasi bukan sekadar modernisasi perangkat kerja, tetapi perubahan tata kelola yang mengharuskan sekolah membangun budaya kerja baru. Keberhasilan transformasi pada akhirnya dapat dilihat dari kemampuan sekolah memberikan pelayanan yang lebih cepat, mudah, transparan, akurat, responsif, dan tetap berorientasi pada kebutuhan warga sekolah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan transformasi digital administrasi sekolah sangat dipengaruhi oleh peran kepala sekolah. Kepala sekolah tidak hanya memakai teknologi, tetapi juga mengarahkan perubahan secara menyeluruh. Kesimpulan tersebut dirinci sebagai berikut.

1. Strategi kepala sekolah. Kepala sekolah menyusun perencanaan berdasarkan kebutuhan nyata sekolah, meningkatkan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pendampingan, menyiapkan sarana teknologi, menyatukan layanan administrasi dalam satu sistem digital (presensi, pengarsipan, data peserta didik, dan pelaporan), serta melakukan pengawasan dan evaluasi secara berkelanjutan.
2. Faktor pendukung dan penghambat. Penerapan digitalisasi didukung oleh kepemimpinan yang berwawasan ke depan, sarana prasarana yang tersedia, dan kerja sama antara guru dan tenaga kependidikan. Hambatan yang masih dijumpai adalah keterbatasan literasi digital dan proses penyesuaian sebagian pegawai dari sistem manual ke sistem elektronik.
3. Dampak terhadap kualitas layanan. Administrasi berbasis digital terbukti meningkatkan kualitas layanan sekolah, karena pelayanan menjadi lebih cepat, efisien, akurat, transparan, dan sesuai dengan kebutuhan guru, peserta didik, maupun orang tua.

Dengan demikian, digitalisasi administrasi tidak cukup dipahami sebagai pemindahan dokumen dari kertas ke perangkat elektronik. Digitalisasi merupakan perubahan tata kelola dan budaya kerja sekolah yang menyatukan kepemimpinan, teknologi, SDM, dan orientasi pada pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

Ahsani Taqwim, T., Wahyudi, I., & Purnama Wari, N. (2026). Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kualitas Pelayanan Administrasi dalam Perspektif Manajemen Pendidikan Islam (Studi SMA Al Hidayah Sinar Harapan Kabupaten Lampung Utara). *JURNAL MAPPESONA*, *9*(2), 76–89. https://doi.org/10.30863/mappesona.v9i2.6084

Ayoib, C. A., & Nosakhare, P. O. (2015). Directors' Culture and Environmental Disclosure Practices of Companies in Malaysia. *International Journal of Business Technology and Entrepreneurship*, *5*(1), 99–114.

Baxter, P., & Jack, S. (2015). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report*. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2008.1573

Busaeri, N. Q., Windiyani, A., & Sahram, E. A. (2026). KESIAPAN TATA USAHA SEKOLAH DALAM MENGHADAPI ERA ADMINISTRASI DIGITAL: STUDI KUALITATIF DI MAS GUPPI SAMATA. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, *6*(1), 97–108. https://doi.org/10.24252/edu.v6i1.64617

Khairiyah, U., Mariati, P., Faizah, S., Silvia, K., & Sasmita, F. (2026). Qualitative Case Study Research in Education: A Systematic Review of Methodological Approaches and Analytical Practices. *ELSE (Elementary School Education)*, *10*(1).

Khairunnisa, M., Hidayat, W., & Gustini, N. (2026a). Digitalization of Management and Correlation With The Quality of Student Administration Services. *Journal of Educational Management Research*, *5*(3), 3168–3181. https://doi.org/10.61987/jemr.v5i3.1668

Laeliyah, R. D., & Hanif, M. (2024). Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru. *EL-Hadhary: Jurnal Penelitian Pendidikan Multidisiplin*, *2*(02), 41–50. https://doi.org/10.61693/elhadhary.vol202.2024.41-50

Maisyaroh, M., Ulfatin, N., Mustiningsih, M., Adha, M. A., Valdez, A. V., & Ariyanti, N. S. (2026). Digital Infrastructure and Leadership in Driving School Performance and Graduate Quality: Evidence from Indonesia. *International Review of Management and*

Marketing, *16*(5), 1–11. https://doi.org/10.32479/irmm.23700

Mtisi, S. (2022). The Qualitative Case Study Research Strategy as Applied to a Rural Enterprise Development Doctoral Research Project. *International Journal of Qualitative Methods*, *21*, 16094069221145849. https://doi.org/10.1177/16094069221145849

Ridho, M. R., Wiyono, B. B., & Mustiningsih. (2024). Digital leadership of school principals to improve the quality of learning in the industrial revolution era 4.0. *INSANIA : Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, *29*(1), 17–34. https://doi.org/10.24090/insania.v29i1.9566

Riski, A., Nurdin, D., Hartini, N., & Prajuri, M. D. H. (2023). IMPLEMENTATION OF DIGITAL LEADERSHIP OF SCHOOL PRINCIPALS IN INDONESIA: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW. *JUPIIS: JURNAL PENDIDIKAN ILMU-ILMU SOSIAL*, *15*(2), 237–249. https://doi.org/10.24114/jupiis.v15i2.51553

Rohmawati, L. (2019). Pengaruh Pengawas dan Direksi Wanita Terhadap Risiko Bank Dengan Kekuasaan CEO Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Bank Umum Indonesia). *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, *4*(9), 26–42.

Saryanto, S., Hanifudin Najib, K., & Nalle, C. (2026). Digitalization in educational administration: Enhancing efficiency and overcoming challenges in school management. *IRJE | Indonesian Research Journal in Education | Vol. 10*

Sri Mulyani, U. A., Setiawati, & Adu, I. E. (2025). Educational Administration in the Shadow of Technology: A Heideggerian Analysis of School Governance Digitalization. *Tadris: Jurnal Keguruan dan Ilmu Tarbiyah*, *10*(2), 595–607. https://doi.org/10.24042/tadris.v10i1.28692