

Kepemimpinan Adaptif dan Strategi Survival Kepala Madrasah dalam Digitalisasi Administrasi di MA Al-Muttaqin Jayapura

Gazali Husin Renngiwur^{1*}, Hardianti²

^{1,2}Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, IAIN Fattahul Muluk Papua, Indonesia

Email: gazalihusinrenngiwur@gmail.com

**Penulis Korespondensi*

Abstract. Educational digitalization requires adequate infrastructure and competent human resources; however, field realities often present technical and geographical constraints. This study aims to analyze the roles of survival leadership and adaptive leadership of madrasah principals in improving the efficiency of administrative staff performance in the digital era. Employing a qualitative approach with a case study design at MA Al-Muttaqin Jayapura, data were collected through in-depth interviews with the madrasah principal and administrative staff. The findings reveal that: (1) the administrative system is implemented through a hybrid strategy (manual-digital) as an adaptive response to disruptions in centralized systems and infrastructural limitations in the Papua region; (2) adaptive leadership is manifested through direct mentoring, open communication, and flexible policies aligned with the school's real conditions; (3) work efficiency is achieved through deliberative decision-making practices and task distribution based on digital accounts, which promote task decentralization; and (4) a humanistic work culture characterized by a familial approach serves as a supporting factor for staff loyalty and comfort in coping with dynamic system changes. This study concludes that the success of digitalization in regions with limited infrastructure is highly dependent on leaders' ability to balance national digital regulations with local management wisdom.

Keywords: Adaptive Leadership; Administrative Efficiency; Madrasah Digitalization; Papua; Survival Leadership.

Abstrak. Digitalisasi pendidikan menuntut kesiapan infrastruktur dan SDM yang mumpuni, namun realitas di lapangan sering kali menghadirkan hambatan teknis dan geografis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran survival leadership dan kepemimpinan adaptif kepala madrasah dalam meningkatkan efisiensi kinerja staf administrasi di era digital. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus di MA Al-Muttaqin Jayapura, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala madrasah dan staf tata usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) sistem administrasi dijalankan melalui strategi hybrid (manual-digital) sebagai bentuk adaptasi terhadap gangguan sistem pusat dan keterbatasan infrastruktur wilayah Papua. (2) Kepemimpinan adaptif diwujudkan melalui pendampingan langsung, komunikasi terbuka, dan fleksibilitas kebijakan yang menyesuaikan dengan kondisi nyata sekolah. (3) Efisiensi kerja dicapai melalui pola musyawarah dalam pengambilan keputusan dan pembagian peran berbasis akun digital yang mendorong desentralisasi tugas. (4) Budaya kerja humanis dengan pendekatan kekeluargaan menjadi faktor pendukung loyalitas dan kenyamanan staf dalam menghadapi perubahan sistem yang dinamis. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan digitalisasi di wilayah dengan keterbatasan infrastruktur sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk menyeimbangkan regulasi digital nasional dengan kearifan manajemen lokal.

Kata kunci: Digitalisasi Madrasah; Efisiensi Administrasi; Kepemimpinan Adaptif; Papua; Survival Leadership.

1. LATAR BELAKANG

Era transformasi digital telah mengubah lanskap manajemen pendidikan secara fundamental, menuntut institusi untuk beralih dari tata kelola konvensional menuju sistem berbasis teknologi informasi. Digitalisasi pendidikan bukan sekadar penggunaan perangkat, melainkan perubahan paradigma dalam tata kelola untuk mencapai efektivitas organisasi (Samsudi dkk., 2025). Di lingkungan madrasah, kebijakan digitalisasi seperti penerapan Electronic Monitoring Information System (EMIS) dan Elektronik Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (e-RKAM) diproyeksikan untuk menciptakan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Integrasi sistem informasi manajemen di lembaga pendidikan terbukti mampu

mengoptimalkan pelayanan administrasi dan pelaporan data secara real-time (Marsiyeh dkk., 2025).

Namun, literatur terkini menunjukkan bahwa adopsi teknologi di daerah dengan tantangan geografis dan infrastruktur sering kali mengalami "digital gap" yang signifikan. Kesenjangan digital ini menjadi penghambat utama dalam pemerataan kualitas pendidikan di Indonesia, terutama di wilayah yang jauh dari pusat pertumbuhan (Saraswati dkk., 2022). Masalah utama yang muncul bukan sekadar ketersediaan perangkat, melainkan stabilitas sistem pusat dan kesiapan sumber daya manusia. Dalam konteks Papua, tantangan digitalisasi diperparah oleh keterbatasan infrastruktur wilayah yang sering menyebabkan gangguan akses terhadap sistem nasional. Hal ini selaras dengan temuan bahwa kendala teknis dan infrastruktur internet yang belum merata di daerah tertinggal memicu resistensi dan hambatan dalam implementasi kebijakan digital (Isma, 2025).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan adaptif dan strategi survival kepala madrasah berperan dalam meningkatkan efisiensi kinerja staf administrasi di tengah keterbatasan era digital. Kebaruan penelitian ini terletak pada eksplorasi model manajemen administrasi di wilayah marginal yang berhasil menyeimbangkan antara tuntutan birokrasi digital pusat dengan realitas pragmatis di daerah (Syam dkk., 2026). Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan model kepemimpinan pendidikan di wilayah dengan karakteristik infrastruktur serupa.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan Adaptif dan Survival Leadership

Ketidaksiapan sistem pusat dalam mengakomodasi beban trafik data sering kali mengakibatkan error yang menghambat produktivitas kerja. Hal ini menciptakan tekanan bagi staf administrasi yang dituntut bekerja cepat namun terhambat oleh kendala eksternal, yang dalam jangka panjang dapat menurunkan motivasi kerja (Prianti dkk., 2025). Di tengah ketidakpastian ini, peran kepemimpinan menjadi faktor determinan. Konsep Adaptive Leadership (Kepemimpinan Adaptif) menjadi krusial karena memungkinkan pemimpin untuk memobilisasi staf dalam menghadapi tantangan teknis yang kompleks dan tidak terduga (Kurniawan dkk., 2025). Kepemimpinan adaptif melampaui manajemen otoriter; ia menuntut fleksibilitas kebijakan dan kemampuan untuk menyesuaikan strategi dengan kondisi nyata di lapangan (Sitompul dkk., 2025).

Lebih jauh, dalam kondisi krisis atau keterbatasan sistem, Survival Leadership muncul sebagai strategi bagi kepala madrasah untuk menjaga keberlangsungan organisasi melalui solusi-solusi alternatif. Kepemimpinan dalam situasi sulit menuntut kreativitas untuk tetap mencapai tujuan organisasi meskipun didukung oleh sumber daya yang terbatas (Syam dkk., 2026). MA Al-Muttaqin Jayapura menjadi lokus menarik karena menerapkan strategi hybrid (manual-digital) sebagai bentuk respons adaptif terhadap kendala sistem nasional. Temuan awal menunjukkan bahwa efisiensi kinerja di madrasah ini tidak dicapai melalui digitalisasi mutlak, melainkan melalui kepemimpinan yang humanis, komunikasi terbuka, dan pendampingan langsung. Budaya kekeluargaan dan musyawarah menjadi mekanisme pertahanan organisasi (organizational resilience) dalam menghadapi dinamika digitalisasi (Ariyani, 2024).

Digitalisasi Administrasi dan Resiliensi Organisasi

Dalam konteks penelitian ini, digitalisasi administrasi dipahami sebagai perubahan tata kelola yang memanfaatkan sistem informasi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Pada wilayah dengan keterbatasan infrastruktur, penerapan sistem digital membutuhkan resiliensi organisasi, fleksibilitas kebijakan, serta kemampuan memadukan prosedur manual dan digital agar pelayanan tetap berjalan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif. Pemilihan strategi studi kasus didasarkan pada kebutuhan untuk mengeksplorasi secara mendalam proses, aktivitas, dan fenomena kepemimpinan adaptif di MA Al-Muttaqin Jayapura (Creswell, 2009). Pendekatan ini sangat relevan untuk menjawab pertanyaan "bagaimana" dan "mengapa" sebuah fenomena manajemen muncul dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteks lingkungan tidak terlihat secara eksplisit (Sahban dkk., 2024).

Data yang dihasilkan dalam penelitian ini bersifat deskriptif, mencakup kata-kata tertulis, lisan, serta perilaku subjek yang diamati secara langsung. Dalam pandangan kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen kunci (human instrument) yang berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, serta menafsirkan data hingga menjadi temuan yang bermakna (Sugiyono, 2013).

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama yang saling mendukung:

Observasi Partisipatif: Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas administrasi dan pola interaksi kepemimpinan di madrasah.

Wawancara Mendalam: Dilakukan secara semi-terstruktur kepada kepala madrasah, staf tata usaha, dan guru untuk menggali perspektif yang kaya mengenai adaptasi digital.

Dokumentasi: Mengumpulkan bukti fisik berupa kebijakan digitalisasi, laporan penggunaan e-RKAM, dan arsip madrasah lainnya yang relevan.

Keabsahan Data dan Analisis

Untuk menjamin validitas dan objektivitas temuan, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, yaitu melakukan pengecekan kembali derajat kepercayaan informasi melalui sumber data yang berbeda untuk memastikan konsistensi temuan (Sugiyono, 2013). Proses analisis data mengikuti model interaktif yang berlangsung secara kontinu hingga mencapai titik jenuh, yang meliputi tahap reduksi data (merangkum dan memilih hal pokok), penyajian data (dalam bentuk narasi deskriptif), serta penarikan kesimpulan atau verifikasi (Sahban dkk., 2024). Pendekatan ini memastikan peneliti tetap sensitif terhadap kearifan lokal dan realitas praktis yang memengaruhi manajemen organisasi di wilayah Papua.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Matriks Hasil Wawancara

Data penelitian yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi di MA Al-Muttaqin Jayapura dianalisis secara tematik. Ringkasan temuan utama disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Matriks Hasil Wawancara

Tema Utama	Subtema	Makna Tematik (Inti Temuan)
Sistem Administrasi Madrasah	Administrasi manual dominan; sistem digital sebagai pelengkap; sistem hybrid	Administrasi masih bertumpu pada sistem manual, sedangkan digital digunakan terutama untuk pelaporan eksternal. Sistem campuran manual–digital menjadi strategi bertahan.
Tantangan Digitalisasi Administrasi	Gangguan sistem pusat; ketergantungan regulasi pusat; keterbatasan infrastruktur	Gangguan sistem nasional dan kondisi infrastruktur Papua memengaruhi stabilitas sistem serta kecepatan kerja.
Kepemimpinan Kepala Madrasah	Kepemimpinan adaptif; komunikasi terbuka; pendampingan langsung	Kepala madrasah menyesuaikan kebijakan dengan kondisi nyata serta aktif mendampingi staf TU/operator.
Efisiensi Kerja Administrasi	Musyawarah; ketepatan waktu; pembagian peran berbasis akun digital	Keputusan kolektif dan desentralisasi tugas membantu menjaga efektivitas kerja meskipun ada kendala eksternal.

Adaptasi SDM terhadap Perubahan	Pembelajaran berkelanjutan; fleksibilitas kerja; inisiatif personal	SDM belajar mandiri dan menyesuaikan pola kerja tanpa mengorbankan layanan.
Budaya Kerja dan Iklim Organisasi	Pendekatan humanis; teguran edukatif; loyalitas staf	Budaya kekeluargaan dan koreksi konstruktif menciptakan kenyamanan serta meningkatkan komitmen staf.

Sumber: Data penelitian, 2026.

Realitas Sistem Administrasi dan Tantangan Digitalisasi

Temuan menunjukkan bahwa administrasi di MA Al-Muttaqin masih didominasi oleh sistem manual, dimana digitalisasi diposisikan sebagai pelengkap untuk kebutuhan pelaporan eksternal. Madrasah menerapkan sistem hybrid sebagai respons terhadap gangguan sistem pusat yang sering mengalami error dan keterbatasan infrastruktur wilayah di Papua.

“Kita tidak bisa menunggu sistem pusat (e-RKAM/EMIS) normal baru bekerja. Kalau server pusat lagi down atau internet di Jayapura bermasalah, saya menginstruksikan staf untuk buat catatan manual dulu di Excel atau buku besar. Nanti kalau sistem sudah stabil, baru diinput massal. Yang penting pelayanan ke siswa dan guru tidak macet.” (Wawancara, 15 Januari 2026).

Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa digitalisasi di daerah marginal sering kali terkendala oleh kesenjangan infrastruktur yang menuntut strategi tata kelola yang fleksibel

Implementasi Kepemimpinan Adaptif Kepala Madrasah

Kepala Madrasah menerapkan pola kepemimpinan adaptif dengan menyesuaikan kebijakan pusat terhadap realitas lapangan. Komunikasi terbuka dan pendampingan langsung kepada staf TU menjadi kunci dalam menyelesaikan hambatan administrasi digital yang kompleks.

“Pak Kepala itu orangnya terbuka. Kalau sistem baru kayak e-RKAM ini sulit, beliau tidak cuma perintah. Beliau sering duduk bareng saya di depan komputer, tanya kendalanya di mana, dan kalau memang butuh lembur karena mengejar deadline sistem yang sering error, beliau kasih kebijakan jam kerja yang fleksibel. Jadi kami tidak stres sendiri menghadapi akun digital yang banyak itu.” (Wawancara, 18 Januari 2026).

Pola ini menunjukkan bahwa peran pemimpin sangat krusial dalam memitigasi tekanan birokrasi melalui pendekatan yang lebih personal.

Efisiensi Kinerja dan Budaya Kerja Humanis

Efisiensi kerja diupayakan melalui mekanisme musyawarah dan pembagian peran berbasis akun digital. Meskipun terdapat kendala sistem eksternal, ketepatan waktu kerja tetap terjaga berkat adanya inisiatif personal dari staf TU dan dukungan iklim kerja yang humanis.

“Saya menerapkan gaya kepemimpinan yang tidak otoriter, melainkan mengedepankan komunikasi dan kerja tim. Teguran maupun arahan disampaikan dengan bahasa yang baik. Pendekatan ini membuat staf merasa nyaman dan bekerja lebih optimal”.

Budaya kekeluargaan dan teguran yang bersifat edukatif terbukti meningkatkan loyalitas staf dibandingkan pendekatan formalistik-otoriter

Pembahasan

Strategi Kepemimpinan Adaptif di Tengah Keterbatasan

Temuan penelitian di MA Al-Muttaqin menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif menjadi kunci utama dalam menjaga ritme organisasi di tengah keterbatasan infrastruktur Papua. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan adaptif yang dipandang sebagai kapabilitas strategis untuk menentukan keberhasilan transformasi digital dan keberlanjutan kinerja organisasi di era disrupsi (Tanjung, 2025). Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai manajer operasional, tetapi juga sebagai pemimpin yang gesit (agile) dalam menghadapi kompleksitas adopsi teknologi yang cepat (Cahyati Wulandari & Sri Pudjiarti, 2024).

Resiliensi dan Pengambilan Keputusan Strategis

Meskipun menghadapi kendala internet dan fasilitas, resiliensi pendidikan di madrasah ini tetap terjaga. Fenomena ini didukung oleh pendapat (Syam dkk., 2026) yang menyatakan bahwa resiliensi institusi pendidikan sangat bergantung pada ketepatan kepala sekolah dalam mengambil keputusan strategis untuk mengatasi tantangan digitalisasi. Penggunaan sistem hybrid di lokasi penelitian merupakan bentuk inovasi pelayanan publik yang menjawab tantangan Revolusi Industri 4.0, di mana teknologi harus diselaraskan dengan realitas lapangan agar tetap efisien (Almahdali, 2024).

Integrasi Budaya Humanis dan Nilai Pesantren

Salah satu temuan menarik dalam penelitian ini adalah kuatnya unsur kekeluargaan dan budaya humanis. Kepemimpinan yang mengedepankan penghargaan dan perlakuan manusiawi terhadap guru terbukti mampu meningkatkan produktivitas kerja secara signifikan (Ramadhan & Istanto, 2024). Dalam konteks pendidikan Islam, pendekatan humanis ini merupakan manifestasi dari konsep khalifatullah yang menekankan pada pengembangan potensi individu secara holistik sesuai nilai-nilai luhur (Ariyani, 2024). Integrasi antara integritas spiritual dan efektivitas manajerial inilah yang menciptakan transformasi kepemimpinan yang berakar pada etika pesantren (Shofiana & Tohirin, 2025).

Tantangan Digital Leadership dalam Pendidikan

Secara teoritis, digital leadership bukan sekadar tentang penguasaan alat teknis, melainkan kemampuan pemimpin untuk mengintegrasikan visi strategis dengan budaya kolaboratif (Daniah & Priyono, 2025). Tantangan di MA Al-Muttaqin yang mencakup kesenjangan kompetensi digital dan resistensi perubahan adalah persoalan umum yang memerlukan strategi penguatan literasi digital dan budaya sekolah yang adaptif agar tetap relevan di abad ke-21 (Rosita & Iskandar, 2022).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa efisiensi kinerja administrasi di MA Al-Muttaqin Jayapura di tengah keterbatasan era digital tidak dicapai melalui otomatisasi teknologi secara mutlak, melainkan melalui strategi resiliensi organisasi yang disebut sebagai Survival Leadership. Strategi ini bermanifestasi dalam penerapan sistem hybrid (manual-digital) sebagai solusi pragmatis menghadapi ketidakstabilan infrastruktur digital di wilayah Papua. Kepala madrasah memainkan peran sentral sebagai pemimpin adaptif yang mampu mentransformasi hambatan teknis menjadi tanggung jawab kolektif melalui pendampingan langsung dan komunikasi terbuka.

Penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan human relation dan budaya kekeluargaan menjadi faktor determinan dalam menjaga stabilitas emosional serta loyalitas staf tata usaha saat menghadapi tekanan birokrasi digital pusat. Implikasi teoretis penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital di wilayah marginal sangat bergantung pada fleksibilitas kepemimpinan dan kekuatan modal sosial dalam institusi. Secara praktis, disarankan bagi pengambil kebijakan di tingkat pusat untuk melakukan sinkronisasi regulasi digital yang lebih mempertimbangkan disparitas infrastruktur antarwilayah. Bagi kepala madrasah di wilayah serupa, model kepemimpinan adaptif berbasis humanis ini dapat dijadikan referensi dalam mengelola manajemen administrasi yang efisien namun tetap relevan dengan realitas lokal.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada fokus studi kasus pada satu madrasah, sehingga temuan perlu dipahami sesuai konteks lokal. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak madrasah di wilayah Papua untuk membandingkan pola kepemimpinan adaptif, strategi survival, dan efektivitas digitalisasi administrasi pada kondisi infrastruktur yang berbeda.

DAFTAR REFERENSI

- Almahdali, H. (2024). Tantangan dan Peluang Inovasi Pelayanan Publik di Era Revolusi Industri 4.0 (Challenges and Opportunities for Public Service Innovation in the Industrial Revolution 4.0 Era). *Jurnal Studi Ilmu Sosial dan Politik*, 4(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.35912/jasipol.v4i2.4104>
- Ariyani, N. S. (2024). Integrasi pendidikan humanis dalam konteks pendidikan modern dan Islam di Indonesia: Pendekatan teoritis dan praktis. *Maliki Interdisciplinary Journal (MIJ)*, 2(6). <http://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/index>
- Cahyati Wulandari, D., & Sri Pudjiarti, E. (2024). Kepemimpinan Adaptif Dalam Dunia Digital: Mengatasi Tantangan Dan Peluang Di Era 4.0. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 3(1), 207–220. <https://doi.org/10.56444/transformasi.v3i1.1682>
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. SAGE Publications, Inc.
- Daniah, N., & Priyono. (2025). DIGITAL LEADERSHIP DALAM PENDIDIKAN: TINJAUAN LITERATUR TENTANG INOVASI DAN PENGELOLAAN SEKOLAH. *IIC: JURNAL INTELEK INSAN CENDIKIA*, 2(9). <https://jicnusantara.com/index.php/jiic>
- Isma, F. (2025). Transformasi Kepemimpinan Pendidikan Islam Dalam Era Digital: Tantangan dan Peluang Bagi Kepala Sekolah. *Jurnal Generasi Tarbiyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1). <https://doi.org/10.59342/jgt.v4i1>
- Kurniawan, M. A., Solehan, & Lazwardi, D. (2025). KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN DIGITAL : TANTANGAN DAN STRATEGI KEPALA SEKOLAH DI ERA MODERN. *An Najah (Jurnal Pendidikan Islam dan Sosial Agama*, 04(06). <https://journal.nabest.id/index.php/annajah>
- Marsiyeh, Aslan Aslan, & Nilhakim Nilhakim. (2025). Strategi Kepala Madrasah sebagai Pemimpin dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Singkawang. *Jurnal Pendidikan dan Sastra Inggris*, 5(1), 384–398. <https://doi.org/10.55606/jupensi.v5i1.6526>
- Prianti, N., Darlina, N., & Gistituati, N. (2025). TRANSFORMASI GAYA KEPEMIMPINAN MENUJU ERA DIGITAL: ANALISIS KEPEMIMPINAN SUPPORTIVE DAN AUTHENTIC DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN. *JURNAL KEPEMIMPINAN & PENGURUSAN SEKOLAH*, 10(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1155>
- Ramadhan, A. F., & Istanto. (2024). Kepemimpinan Humanistik dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 5 Surakarta. *JURNAL PENDIDIKAN ISLAM*, 5(1).
- Rosita, R., & Iskandar, S. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Digital. *Journal of Basic Education*, 6(4), 6005–6011. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3127>
- Sahban, M. A., Bowo, I. T., Putri, P., Bara, F. T., Wahyuniar, Syafwan, H., Sugiarti Dwi Gita, R., Tantowie, T. A., Nur, M., & Ismail, S. W. (2024). *METODOLOGI PENELITIAN*. PUSTAKA INSPIRASI MINANG.
- Samsudi, W., Solihah, A., Latipah, E., & Ahmad, Z. A. (2025). PENGARUH DIGITALISASI PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN MAHASISWA. *Edupedia : Jurnal Studi Pendidikan dan Pedagogi Islam*, 9(2), 219–227. <https://doi.org/10.35316/edupedia.v9i2.6483>
- Saraswati, A., Meilana, S. F., Utami, S., Artiani, L. E., Wahyuningsih, S., Jalal, N. M., Syamiya, E. N., Wahab, A. Y. L., Rahmiati, D., Shalahudin, M. I., Suryadin, A., Nihaya, M., Nur, J., Rifai, M. H., Ikawati, W., Nuraini, H., & Swara, M. M. (2022). *TANTANGAN PENDIDIKAN DI ERA DIGITAL 5.0*. Penerbit Yayasan Wiyata Bastari Samasta.
- Shofiana, D. E., & Tohirin, M. (2025). Transformative Leadership in Pesantren-Based Vocational Excellence Centers: A Phenomenological Exploration of Principals' Lived Experiences. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.14421/manageria.2025.102-01>

- Sitompul, R. S., Gianistika, C., Bonari Hasudungan Tambunan, R., Abda'u Ansya, Y., Zainuri, H., Sihotang, D. O., Istiarsono, Z., & Mukmin. (2025). *Revolusi Manajemen Pendidikan Dari Konvensional keTransformasional (I)*. Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. CV Al Fabeta.
- Syam, D. S., Fetmawati, Irsyad, Marsidin, S., & Irsyad. (2026). *PENDEKATAN STRATEGIS KEPALA SEKOLAH DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN UNTUK MENGATASI RESILIENSI PENDIDIKAN DI ERA DIGITALISASI*. *MUDIR (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, 8(1). <https://doi.org/DOI:%20https://doi.org/10.55352/mudir>
- Tanjung, B. N. (2025). *Kepemimpinan Adaptif dalam Menghadapi Transformasi Digital: Kajian Konseptual terhadap Kinerja Organisasi Modern*. *Jurnal Manajemen*, 1(1).