

Leadership of School Principals in The Digital Era in Building Innovating Teacher Character HR

Khoirul Anwar^{a*}, Choeroni^a, Pandu Adi Cakranegara^b, Susilo Surahman^c, & Ade Risna Sari^d

^aUniversitas Islam Sultan Agung Semarang, Kota Semarang, Jawa Tengah, 50112, Indonesia

^bUniversitas Presiden, Cikarang, Bekasi Regency, West Java, 17530, Indonesia

^cUIN Raden Mas Said Surakarta, Surakarta, Jawa Tengah, 57168, Indonesia

^dUniversitas Tanjungpura, Kota Pontianak, Kalimantan Barat, 78124, Indonesia

Abstract

This research examines how the leadership of the principal is in its efforts to build teachers who are characterized and innovative in this Digitalization Era. The research used in this research is a qualitative research which is described descriptively. Various sources were processed in this study such as books, research results, journals, and research articles. The results of this study suggest that over the last decade, studies of the effects of school leadership have increasingly aimed at identifying and validating the pathways through which principal leadership impacts key teaching and learning processes in schools. In addition, it was found that digital technology provides new challenges in the world of education today. Innovation is needed especially for school principals as leaders in the school sector to realize the various aspirations of the nation's education. One aspect that needs to be realized is creating human resources, namely teachers who have high character and innovation through the leadership of the school principal in this digital era. The role of the principal in this case is very important given the strategic position he holds. Through role models and strategic solutions, both traditional, interpersonal, and HR development, it is expected to be able to motivate teachers to be more creative and innovative in the teaching and learning process.

Keywords: *Innovation, Character, Principal, Leadership*

1. Pendahuluan

Dunia pendidikan semakin menantang, apalagi di era digital yang menuntut pimpinan sekolah membudayakan pemanfaatan teknologi digital dalam administrasi dan manajemen sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk melatih diri menguasai keterampilan teknologi digital, termasuk memiliki karakteristik kepemimpinan yang berfokus pada teknologi digital (Pietsch et al., 2022). Seorang pemimpin adalah elemen penting dalam organisasi karena mereka mengawasi pemilihan, persiapan, pelatihan, dan mempengaruhi pengikut. Selain itu, ketika epidemi melanda negara tersebut, semua sektor pendidikan di Indonesia telah sepenuhnya mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) (Ahmad Fadhly Arham et al., 2022). Dengan demikian, pemimpin lembaga adalah komponen penting dalam implementasi TIK karena mereka harus terlebih dahulu memahami penggunaan teknologi inovatif, memiliki kemampuan pribadi dalam penggunaannya, dan membuktikan budaya yang mendorong studi teknik baru dalam pengajaran, pembelajaran, dan administrasi (Hafiza Hamzah et al., 2021). Guru juga didorong untuk menguasai kompetensi TIK dan teknologi digital agar tidak mengalami kesulitan dalam mengimplementasikan perubahan tersebut. Dengan demikian, untuk mencapai transformasi dalam pendidikan kepala sekolah dan guru dituntut untuk menggunakan keterampilan tersebut untuk meningkatkan prestasi akademik siswa, dengan menggunakan metode teknologi digital (Agustina et al., 2020).

Kepala sekolah yang ingin menerapkan kepemimpinan digital perlu menggunakan ruang dan peluang mereka dengan bijak perubahan besar pada budaya sekolah dan dengan demikian berdampak positif pada sistem pendidikan di Malaysia, yang bertujuan untuk menggunakan unsur teknologi dan penguasaan digital untuk meningkatkan daya jual siswa di era pendidikan 4.0 (Pangestu & Karwan, 2021). Kepala sekolah perlu mengidentifikasi pendekatan terbaik untuk memastikan keterlibatan guru dan siswa secara efektif. Tanggung jawab menjadi lebih kompleks, karena

* Corresponding author.

E-mail address: khoirul@unissula.ac.id

mereka harus berkomitmen untuk menemukan berbagai alternatif untuk mendukung integrasi teknologi digital dalam proses belajar mengajar (Warman et al., 2021).

Namun faktanya masih ada pimpinan sekolah yang enggan dan salah paham terhadap penggunaan teknologi digital, seperti peran media sosial dan keuntungan penggunaan perangkat digital. Beberapa kepala sekolah tidak menguasai kompetensi TIK dan teknologi digital (Saputra, 2022). Padahal terdapat korelasi antara pengetahuan tentang integrasi teknologi dan kemampuan kepala sekolah untuk memotivasi dirinya sendiri untuk mengimplementasikan perubahan sekolah secara menyeluruh. Kepala sekolah adalah pemimpin yang harus memulai dan mempertahankan penggunaan teknologi secara terintegrasi dalam pendidikan dengan memodelkan dan menggabungkan teknologi ke dalam praktik manajemen dan administrasi sehari-hari mereka. Kebutuhan administrator sekolah untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi sangat penting, karena perkembangan teknologi akan terus terjadi (Ketut & Sunu, 2022).

Dalam hal ini, praktik reflektif guru berhasil ketika administrator program pendidikan calon guru bekerja sebagai praktisi reflektif untuk fokus pada kinerja Pendidikan (Agustina et al., 2020). Kebutuhan keterampilan pengembangan karakter diri sebagai praktisi reflektif akan semakin signifikan bagi guru yang bertugas mengembangkan potensi siswa. Berkenaan dengan hal tersebut, guru tidak dapat berjuang sendiri tetapi membutuhkan dukungan kepala sekolah, yang merupakan salah satu pendorong dalam pembentukan karakter guru dan merupakan faktor penting yang menentukan efektivitas sekolah (Pietsch et al., 2022). Dengan kata lain, pemimpin berperan sebagai panutan bagi komunitas sekolah yang dipimpinnya dan menjadi faktor dalam strategi peningkatan efektivitas pembelajaran Faktor kepemimpinan dan faktor internal guru menjadi fokus penelitian ini karena berkaitan erat dalam membina dan membentuk Sumber Daya Manusia yakni guru yang berkarakter dan berinovasi (Pangestu & Karwan, 2021). Meskipun sudah banyak penelitian tentang kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap guru dan proses pembelajaran, namun prinsip dasarnya tetap diperlukan agar sekolah dapat disebut berhasil. peneliti masih mencoba mengungkap sisi lain dari kepemimpinan mengenai pemahaman mereka tentang teknologi digital karena yang terakhir menawarkan peluang dan tantangan baru bagi organisasi dan masyarakat (Wasserman & Yehoshua, 2016). Oleh karena itu dalam penelitian ini, penulis akan melakukan kajian tentang kepemimpinan kepala sekolah di era digital dalam membangun SDM karakter guru berinovasi.

2. Metode

Jenis penelitian yang diterapkan dalam kajian ini berupa jenis penelitian kualitatif. Sedangkan desain penelitian ini adalah deskriptif yang bersumber dari berbagai bahan literatur seperti artikel, buku, jurnal hingga penelitian yang telah dilakukan (Afrizal, 2016). Tidak hanya itu, penulis juga akan mengkaji dan mengkritisi gagasan, pengetahuan serta penemuan ilmiah yang memiliki kontribusi yang baik terhadap orientasi akademik. Selanjutnya penelitian yang dilakukan ini diharapkan bisa menyumbangkan kontribusi baik secara teori maupun metodologi pada tema yang dipilih penulis dalam penelitian ini, Analisa yang sifatnya deskriptif ini digunakan untuk mendeskripsikan fenomena, isu, data dan fakta yang berkembang di masyarakat (Arikunto, 2010). Data inilah yang akan diolah dan dikembangkan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan topik penelitian yang dipilih oleh peneliti.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Digital

Digitalisasi sangat penting untuk setiap organisasi dan masyarakat. Cara organisasi berkomunikasi dengan klien, melakukan pemasaran, mengirimkan produk, dan menjalankan proses bisnis sangat dipengaruhi oleh teknologi digital. Perkembangan baru dalam teknologi digital menawarkan peluang dan tantangan baru bagi organisasi dan masyarakat (Rizki & Fahkrunisa, 2022). Ketika sebuah organisasi gagal mengikuti penggunaan teknologi digital pesaingnya atau harapan kliennya, organisasi tersebut mungkin terpaksa ditutup. Jika masyarakat gagal menyerap peluang komunikasi baru, berbagi informasi, dan kerja sama, masyarakat rentan terhadap kekacauan dan disfungsi struktur sosial (Supriyoko et al., 2022). Pemimpin harus menunjukkan jalan ke depan, tetapi jika mereka tidak memahami cara menggunakan teknologi digital dan instrumentasi yang menyertainya, dan jika mereka tidak memahami kekuatan yang dimilikinya dalam hubungannya dengan pemangku kepentingan, mereka akan tertinggal (Istaryaningtyas et al., 2021).

Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran dan pola kepemimpinan yang berkaitan dengan mempengaruhi para pengikutnya untuk selalu mengikuti arahnya dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan sekolah dalam

rangka mengembangkan dan memajukan sekolah (Warman et al., 2021). Banyak teori dan hasil yang membuktikan bahwa berhasil tidaknya suatu sekolah sangat tergantung pada keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini disebabkan peran kepala sekolah sebagai orang yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi sekolah dalam mencapai tujuan sekolahnya secara efektif dan efisien (Hafiza Hamzah et al., 2021). Kepemimpinan yang berkaitan dengan pemanfaatan teknologi saat ini disebut kepemimpinan digital. Kepemimpinan digital adalah seni mengarahkan, mempengaruhi orang lain, memulai perubahan berkelanjutan melalui akses ke informasi, dan membangun hubungan untuk mengantisipasi perubahan yang penting bagi keberhasilan sekolah di masa depan. Untuk itu, dibutuhkan kombinasi dinamis antara pola pikir, perilaku, dan keterampilan yang digunakan untuk mengubah atau meningkatkan budaya sekolah melalui bantuan teknologi (Li et al., 2016). Struktur kepemimpinan digital ini dirancang berdasarkan kombinasi teknologi, motivasi, dan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan digital merupakan strategi yang dapat diterapkan oleh pimpinan sekolah untuk meningkatkan prestasi siswa dan meningkatkan daya saing sekolah. Kepemimpinan digital adalah salah satu pendekatan yang paling tepat, cepat, lintas hierarki, berorientasi pada kelompok kerja, dan kolaboratif, dengan fokus pada inovasi (Jahari, 2020).

Dalam mewujudkan sekolah yang terbiasa menggunakan teknologi terkini dalam proses belajar mengajar, kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting. Kepala sekolah harus dapat memanfaatkan secara optimal segala sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan berurusan dengan mengatur dan memotivasi orang lain untuk melakukan hal-hal baru dan meningkatkan efektivitas organisasi sekolah (Safar et al., 2022). Kepala sekolah harus memiliki kecakapan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan agar kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah merupakan aktor utama yang bertanggung jawab mengelola input, proses, dan output sesuai dengan standar nasional Pendidikan (Istaryaningtyas et al., 2021). Kepemimpinan digital akan membawa perubahan karena menggunakan perangkat digital dalam semua manajemen pendidikan. Perangkat digital juga dibutuhkan sebagai media pembelajaran melalui proses perencanaan strategis yang selaras dengan visi sekolah. Standar International Society for Technology in Education (ISTE-A) mendefinisikan lima dimensi kepemimpinan digital: kepemimpinan visioner, budaya pembelajaran era digital, keunggulan dalam praktik profesional, peningkatan sistemik, dan kewarganegaraan digital. Keunggulan kepemimpinan semacam ini adalah wajib mengintegrasikan teknologi digital dalam kegiatan pengajaran sehingga pembelajaran menjadi lebih mudah diakses dan lebih fleksibel. Faktor kualitas guru juga penting untuk proses pembelajaran yang sukses untuk meningkatkan hasil belajar. Kepala sekolah harus mengalokasikan pelatihan berkelanjutan dengan kompetensi guru untuk memastikan kelancaran implementasi visi memperluas pendidikan digital (Ruloff & Petko, 2021). *International Society for Technology in Education (ISTE)* menyarankan lima aspek kepemimpinan digital:

1) Keunggulan dalam Praktik Profesional

Keunggulan dalam belajar dan mengajar diterjemahkan menjadi kesadaran yang kuat akan konten yang perlu diajarkan dan disampaikan kepada peserta didik. Guru juga harus menanggung kompetensi pedagogis yang dibutuhkan untuk memastikan bahwa keterampilan disampaikan kepada peserta didik. Pemimpin sekolah harus mempromosikan lingkungan yang kondusif untuk inovasi dan pembelajaran profesional, yang bertujuan memungkinkan siswa belajar melalui sumber daya digital dan teknologi. Menerapkan TI memastikan bahwa siswa mendapat informasi dengan baik dan diperbarui dengan tren terbaru terkait penggunaan teknologi dalam pembelajaran (Hastuti et al., 2020).

2) Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah salah satu aspek utama kepemimpinan digital. Ini berfokus pada integrasi visi yang jelas oleh pemimpin digital dalam hal ke mana mereka ingin mengarahkan organisasi mereka. Salah satu alasan utama mengintegrasikan kepemimpinan visioner ke dalam kerangka kepemimpinan digital adalah karena meningkatkan efisiensi proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan digital meningkatkan kesadaran dan pemahaman kepala sekolah tentang masalah yang ada, dan ini sangat menambah nilai proses pengambilan keputusan, tidak hanya untuk jangka pendek tetapi juga dalam jangka panjang. Ini merupakan aspek integral dari kesuksesan sejauh menyangkut kepemimpinan digital. Pendidik harus tetap mengikuti tren teknologi saat ini yang sedang digunakan untuk memastikan bahwa mereka tidak hanya berkomunikasi, tetapi juga mengartikulasikan visi kepemimpinan dan pengembangan dengan pemangku kepentingan yang terlibat. Pimpinan sekolah harus menciptakan dan memelihara sumber daya dan koneksi yang dibutuhkan di era pembelajaran era digital. Selain itu, mereka bertanggung jawab untuk memimpin pengembangan dan menginspirasi serta menerapkan visi bersama untuk

mengintegrasikan teknologi dalam rangka mempromosikan transformasi dan keunggulan dalam pengaturan sekolah (Nasir et al., 2020).

3) Budaya Belajar Era Digital

Pendidik saat ini harus berupaya untuk memperkenalkan dan mempertahankan penggunaan teknologi sebagai sumber belajar utama. Pemimpin sekolah harus menciptakan, memfasilitasi, dan mempertahankan era digital yang dinamis melalui budaya pembelajaran yang merangkul platform dan perkembangan. Se jauh mana para pemimpin digital merangkul budaya pembelajaran era digital memiliki dampak yang melekat pada apakah mereka sangat sukses. Adalah kewajiban para pemimpin ini untuk memastikan bahwa mereka cukup sadar akan strategi yang membentuk kerangka penerapan budaya pembelajaran era digital di lingkungan atau organisasi masing-masing (Pedroso et al., 2021).

4) Kewarganegaraan Digital

Kewarganegaraan digital mencerminkan tindakan dan kebiasaan konsumsi yang menargetkan komunitas dan konteks digital yang positif. Ketika mengembangkan budaya dan kewarganegaraan digital, kepala sekolah bertanggung jawab untuk memodelkan dan memobilisasi pemahaman tentang tanggung jawab etika, hukum, dan sosial. Selain itu, pemimpin harus memastikan bahwa sumber daya yang relevan tersedia bagi peserta didik untuk memenuhi kebutuhan teknologi mereka. Kewarganegaraan digital melibatkan merangkul ilmu komputer, platform teknologi, dan tren berbeda yang menjadi ciri perkembangan digital. Integrasi kewarganegaraan digital ke dalam kepemimpinan digital meningkatkan sejauh mana para pemimpin dapat terhubung secara efektif dengan kebutuhan pemangku kepentingan yang berbeda sambil tetap berhubungan dengan tren dan perkembangan yang muncul, baik dari dalam maupun eksternal (Karakose et al., 2021).

5) Peningkatan Sistemik

Pimpinan sekolah berusaha untuk menciptakan sistem peningkatan berkelanjutan terkait pembelajaran digital sambil membekali peserta didik dengan keterampilan yang diperlukan untuk mengembangkan kompetensi unik mereka sendiri. Perbaikan sistemik menyediakan platform untuk melakukan perubahan tanpa menyebabkan ketidakstabilan dalam proses kepemimpinan. Selain itu, perbaikan sistemik dikaitkan dengan implikasi menguntungkan dari peningkatan sejauh mana standar efisiensi yang tinggi dipertahankan dalam proses kepemimpinan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Ini selalu merupakan atribut vital sejauh menyangkut peningkatan kepemimpinan digital. Perlu dicatat juga bahwa perbaikan sistemik membantu menyoroti berbagai bidang kepemimpinan digital yang membutuhkan perubahan atau penyesuaian. Seorang pemimpin harus mengelola perbaikan berkelanjutan di sekolah mereka, dan untuk mencapai ini, mereka harus mengelola sumber daya dan informasi teknologi secara efektif. Kepala sekolah harus bertanggung jawab untuk memastikan bahwa infrastruktur sepenuhnya mendukung integrasi pembelajaran dan pengajaran (Supriyoko et al., 2022)

3.2. Membangun Karakter Guru Berkarakter dan Berinovasi melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah

Membangun karakter guru yang inovatif ternyata merupakan upaya yang kompleks, ditandai dengan beberapa faktor yang dapat disesuaikan dan dipengaruhi. Kreativitas dan keyakinan kepribadian inovatif merupakan prediktor perilaku yang mendorong kreativitas guru (Wicoksono et al., 2022). Perilaku mengajar guru sendiri berperan penting dalam mendorong kreativitas siswa. Pendekatan yang disukai untuk memfasilitasi pengajaran kreatif mencakup penggunaan bentuk seni dan kegiatan bermain, dan pembentukan lingkungan kelas yang merangsang untuk ide-ide kreatif (Susilawati et al., 2022). Ciri-ciri atau ciri-ciri guru yang inovatif antara lain: luwes, optimis, respek, cekatan, humoris, inspiratif, lemah lembut, disiplin, tanggap, dan empatik. Berpikir inovatif guru perlu dikembangkan secara terus menerus, mengingat perangkat pembelajaran yang disusun oleh guru merupakan salah satu kunci keberhasilan pelaksanaan pembelajaran di kelas. Pembelajaran inovatif adalah tentang kepribadian guru, kreativitas pribadi, dan manifestasinya dalam praktik sehari-hari (Dekawati, 2020).

Beberapa penelitian terbaru menunjukkan bahwa ada masalah mendasar yang menghambat inovasi guru. Guru merasa belum siap untuk menumbuhkan atau mengidentifikasi kreativitas di kelasnya; mereka menyamakan kreativitas dengan seni (Aningsih et al., 2022). Guru memegang sejumlah kemungkinan keyakinan dan banyak yang menghambat pengembangan inovasi di sekolah. Pembelajaran seringkali monoton, kurang menarik dan kurang memotivasi, serta cenderung menimbulkan sikap pasif dalam diri siswa. Aspek kreativitas guru dalam upaya menciptakan pembelajaran terhambat. Guru seolah tidak memiliki pandangan terbatas tentang siapa yang bisa berkreasi atau bahwa kreativitas selalu menghasilkan produk; namun, beberapa konsepsi guru terlalu kabur untuk

memandu kreativitas yang memfasilitasi secara eksplisit. Dalam hal ini, perilaku kepala sekolah harus mampu mendorong kinerja guru dengan menunjukkan rasa kekeluargaan, dekat dan penuh perhatian terhadap guru baik sebagai individu maupun kelompok (Kaso et al., 2021).

Studi terbaru mengidentifikasi empat praktik kepemimpinan sekolah yang efektif. Empat praktik kepemimpinan yang dimaksud antara lain: membangun visi dan menetapkan arah, memahami dan mengembangkan orang atau staf, mendesain ulang organisasi, serta mengelola program belajar mengajar (Kaso et al., 2021). Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan sekolah dipengaruhi oleh konteks. Misalnya, sekolah besar dengan keragaman budaya masyarakat yang tinggi dapat menghambat kemampuan kepala sekolah untuk merancang organisasi atau berkomunikasi dengan masyarakat (Ibrahim Bafadal et al., 2019). Pengembangan staf adalah salah satu praktik kepemimpinan sekolah yang efektif. Tujuan utamanya adalah membangun tidak hanya pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh guru dan staf untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga komitmen, kapasitas, dan ketahanan mereka untuk terus menerapkan pengetahuan dan keterampilan. Untuk itu, tindakan kepemimpinan yang perlu dilakukan adalah membantu dan memberikan dukungan individu dan kolektif, stimulasi intelektual, dan contoh atau model nilai dan perilaku yang diharapkan (Jayanti et al., 2021).

Guru merupakan salah satu sasaran utama pengembangan staf di sekolah. Tujuan utamanya adalah profesionalisme guru yang tinggi. Terkait hal tersebut, perlu adanya keteladanan kepala sekolah. Ia mencontohkan, kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan contoh sikap dan perilaku bagi warga sekolah, termasuk para guru. Contoh perilaku atau sikap yang patut diteladani ini adalah datang lebih awal ke sekolah sebelum siswa atau guru datang. Harapannya, para guru akan merasa malu atau segan datang terlambat untuk menghormati kepala sekolahnya (Wijayanti et al., 2021). Kepala sekolah juga perlu memantau pembelajaran dari kelas ke kelas untuk memastikan proses pembelajaran berjalan lancar. Jika guru tidak ada untuk mengajar, kepala sekolah akan mengajar kelas. Kepala sekolah yang baik tidak hanya mendorong komunikasi antar anggota komunitas sekolah tetapi juga menuntut rasa hormat dan otoritas (Li et al., 2016).

Kepala sekolah juga perlu memotivasi guru untuk bekerja secara profesional, yang intinya adalah mengubah motivasi menjadi tindakan untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan. Tindakan ini diharapkan agar para guru mau melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran, tanggung jawab dan terbuka terhadap berbagai masukan dan juga hal baru (Nasir et al., 2020). Terdapat tiga model motivasi sebagai berikut.

- a. Model tradisional yaitu pemberian insentif material kepada guru yang berprestasi
- b. Model hubungan interpersonal, yaitu mengakui bahwa semua kebutuhan sosial guru dan yang membuat mereka merasa dihargai.
- c. Model sumber daya manusia, yaitu memotivasi guru tidak hanya dengan uang tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi yang berhubungan dengan tanggung jawab (Ruloff & Petko, 2021)..

4. Kesimpulan

Kepala sekolah merupakan orang kunci yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu sekolah. Kepala sekolah bisa dikatakan sebagai dirigen lagu yang mampu membimbing dan mengkoordinir seluruh anggotanya; menampung potensi sekolah; menciptakan iklim sekolah yang harmonis; dan kondisi sekolah yang dinamis. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan sekolah. Peluang untuk mengembangkan sekolah menjadi sekolah yang benar-benar efektif membutuhkan kreativitas kepemimpinan yang memadai. Kreativitas kepemimpinan tersebut dapat dilihat atau dapat muncul ketika kepala sekolah mampu dan mau melakukan perubahan dalam cara dan metode yang mereka gunakan untuk mengelola sekolah. Kemampuan dan kemauan tersebut muncul ketika pimpinan sekolah dapat membuka diri secara luas untuk mencari dan menyerap sumber daya yang dapat mendorong perubahan manajerial, dan kiranya konsep dasar untuk melakukan perubahan tersebut banyak terdapat pada bidang-bidang di luar bidang pendidikan itu sendiri. Khususnya adalah dalam upaya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam proses belajar mengajar.

References

- Afrizal. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Agustina, R., Kamdi, W., Hadi, S., Muladi, & Nurhadi, D. (2020). Influence of the principal's digital leadership on

the reflective practices of vocational teachers mediated by trust, self efficacy, and work engagement. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 19(11), 24–40. <https://doi.org/10.26803/ijlter.19.11.2>

- Ahmad Fadhly Arham, Nor Sabrena Norizan, Ahmad Firdhaus Arham, Nornajihah Nadia Hasbullah, Irfah Najihah Basir Malan, & Shaliza Alwi. (2022). Initializing the need for digital leadership: A meta-analysis review on leadership styles in educational sector. *Journal of Positive School Psychology*, 6(8), 2755–2773.
- Aningsih, Zulela, M. S., Neolaka, A., Iasha, V., & Setiawan, B. (2022). How is the Education Character Implemented? The Case Study in Indonesian Elementary School. *Journal of Educational and Social Research*, 12(1), 371–380. <https://doi.org/10.36941/jesr-2022-0029>
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Rineka Cipta.
- Dekawati, I. (2020). the Principal's Leadership As the Effort To Build Students' Character. *International Journal of Educational Management and Innovation*, 1(2), 109. <https://doi.org/10.12928/ijemi.v1i2.1631>
- Hafiza Hamzah, N., Khalid, M., & Wahab, J. A. (2021). The effects of principals' digital leadership on teachers' digital teaching during the covid-19 pandemic in malaysia. *Journal of Education and E-Learning Research*, 8(2), 216–221. <https://doi.org/10.20448/journal.509.2021.82.216.221>
- Hastuti, T., Kristiawan, M., & Negeri, S. (2020). The Principal's Leadership in Improving the Quality of Education. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 22(1), 314–320. <http://ijpsat.ijsht-journals.org>
- Ibrahim Bafadal, Ahmad Nurabadi, Ahmad Yusuf Sobri, & Imam Gunawan. (2019). The competence of beginner principals as instructional leaders in primary schools. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 5(4), 625–639.
- Istaryaningtyas, I., L., S., & E., H. (2021). Management of the Independent Learning Curriculum during the Covid-19 Pandemic. *Journal of Education Research and Evaluation*, 5(2), 176. <https://doi.org/10.23887/jere.v5i2.32998>
- Jahari, J. (2020). Preparing Teachers in the Era of "Independence Learning" in Indonesia. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(7), 3990–3998.
- Jayanti, M., Hariri, H., & Karwan, D. (2021). The Principal's Leadership in Shaping the Character of Indonesia's Golden Generation: A Literature Review. *ICOPE*, 1–17. <https://doi.org/10.4108/eai.16-10-2020.2305221>
- Karakose, T., Polat, H., & Papadakis, S. (2021). Examining teachers' perspectives on school principals' digital leadership roles and technology capabilities during the covid-19 pandemic. *Sustainability (Switzerland)*, 13(23). <https://doi.org/10.3390/su132313448>
- Kaso, N., Mariani, M., Ilham, D., Firman, F., Aswar, N., & Iksan, M. (2021). The Principal's Leadership: How to Improve the Quality of Teaching and Learning Process in State Junior High School of Luwu. *Jurnal Ad'ministrare*, 8(1), 49. <https://doi.org/10.26858/ja.v8i1.19126>
- Ketut, I. G., & Sunu, A. (2022). The Impact of Digital Leadership on Teachers' Acceptance and Use of Digital Technologies. *Jurnal Mimbar Ilmu*, 27(2), 311–320.
- Li, L., Hallinger, P., & Ko, J. (2016). Principal leadership and school capacity effects on teacher learning in Hong Kong. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 76–100. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2014-0035>
- Nasir, I. M., Hariyati, N., Suyud, S., Susmita, D. F., & Andriani, D. E. (2020). Leadership Strategies of Elementary School Principals in Developing Teacher Professionalism. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 2(1), 1–21. <https://doi.org/10.21831/jump.v2i1.30675>
- Pangestu, U., & Karwan, D. H. (2021). The Role Of The Principal To Increase Teacher Innovation And Creativity During The Pandemic. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 251–266. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i2.1432>
- Pedroso, J. E. P., Jr., N. D. S., & Amabel Tangco-Siason. (2021). Principal's Leadership Practices during the COVID 19 Pandemic: An Exploratory Study. *International Journal of Arts and Humanities Studies*, 1(1), 76–87.

<https://doi.org/10.32996/ijahs.2021.1.1.12>

- Pietsch, M., Tulowitzki, P., & Cramer, C. (2022). Innovating teaching and instruction in turbulent times: The dynamics of principals' exploration and exploitation activities. In *Journal of Educational Change* (Issue 0123456789). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/s10833-022-09458-2>
- Rizki, R. A., & Fahkrunisa, L. (2022). Evaluation of Implementation of Independent Curriculum. *Journal of Curriculum and Pedagogic Studies (JCPS)*, 1(4), 32–41. <https://ejournal.lp2m.uinjambi.ac.id/ojp/index.php/jcps>
- Ruloff, M., & Petko, D. (2021). School principals' educational goals and leadership styles for digital transformation: results from case studies in upper secondary schools. *International Journal of Leadership in Education*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.2014979>
- Safar, M. P., Mulyasa, H. E. ., & Fauzi. (2022). Independent Learning Curriculum Development based on Green School Concept. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 5352–5362.
- Saputra, I. (2022). Principal's Transformational Leadership in Education Era 4.0: A Literature Review. *International Journal of Current Science Research and Review*, 05(08), 2852–2860. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/v5-i8-07>
- Supriyoko, Nisa, A. F., Uktolseja, N. F., & Prasetyo, Z. K. (2022). The nature-based school curriculum: A solution to learning-teaching that promotes students' freedom. *Cakrawala Pendidikan*, 41(3), 643–652. <https://doi.org/10.21831/cp.v41i3.47903>
- Susilawati, Trisnamansyah, S., Sauri, S., & Saodih, C. (2022). Implementation Of Principal Transformational Leadership In Improving Teacher Performance In State Junior High Schools. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 3(4), 1689–1695. <https://ijersc.org/index.php/go/article/view/437>
- Warman, W., Poernomo, S. A., Januar, S., & Amon, L. (2021). Leadership Style and Principal Supervision in Improving Teacher Performance at State High Schools in Kutai Kartanegara Regency, East Kalimantan Province, Indonesia. *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation*, 2(1), 17–24. <https://doi.org/10.35877/454ri.eduline581>
- Wasserman, B.-E., & Yehoshua, G. (2016). Relationship between the Principal's Leadership Style and Teacher Motivation. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 15(10), 180–192.
- Wicoksono, D. F., Yusrizal, Y., & Usman, N. (2022). The Managerial Leadership of Principal in Improving the Teachers' Performances. *JPI (Jurnal Pendidikan Indonesia)*, 11(1), 10–18. <https://doi.org/10.23887/jpi-undiksha.v11i1.28547>
- Wijayanti, O., Wiarsih, C., & ... (2021). Social Innovation in Character Learning: Supporting of Primary School Achievement. *Journal of Education* ..., 5(3), 443–451. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JERE/article/viewFile/31630/20473>