

Rekonstruksi Manajemen Berbasis Sekolah di Era Transformasi Digital: Integrasi Kepemimpinan Adaptif dan Teknologi Pendidikan

Fajri DwiYama

Institut Agama Islam Negeri Bone

Email: fajridwiYama@gmail.com

ABSTRACT

Digital transformation has brought about fundamental changes in educational governance, which require schools to adapt to more responsive, collaborative, and data-driven management models. School-Based Management (SBM) as a decentralized approach to education management is still relevant, but its implementation faces challenges when faced with the complexity of rapid and dynamic digital change. This article aims to examine the reconstruction of MBS in the era of digital transformation through the integration of adaptive leadership and educational technology as a unit of school governance strategies. This study uses a qualitative approach with a systematic literature study method on scientific publications, education policies, and good practice reports related to SBM, school leadership, and digital transformation in education. The analysis was carried out thematically to identify patterns, gaps, and integration opportunities between SBM principles, adaptive leadership characteristics, and the use of educational technology in the context of school governance. The results of the study show that the implementation of SBM in the digital era is still dominated by administrative approaches and the partial use of technology, so it has not been able to encourage comprehensive changes in school governance. The integration of adaptive leadership allows schools to respond to uncertainty, manage resistance to change, and build an organizational culture that supports innovation. Meanwhile, educational technology plays an enabler in strengthening data-based decision-making, transparency, and multi-stakeholder collaboration in the school ecosystem. The novelty of this article lies in the formulation of the SBM reconstruction framework that positions educational technology as a structural component of school organizations, not just a supporting instrument. This framework affirms that the success of school digital transformation is highly dependent on adaptive leadership capacity in managing change and ensuring technology contributes directly to strengthening school autonomy, participation, and accountability. These findings are expected to be a conceptual and practical reference for policy makers and school leaders in developing SBM that is relevant, sustainable, and oriented towards improving the quality of education.

Keywords: *School-Based Management, Digital Transformation, Adaptive Leadership*

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah ekosistem pendidikan secara mendasar, mulai dari cara sekolah mengelola pembelajaran, layanan peserta didik, komunikasi dengan orang tua, hingga pengambilan keputusan berbasis data. Perubahan ini membuat sekolah tidak lagi dapat mengandalkan pola manajemen konvensional yang berorientasi administrasi semata

(Hidayatullah 2025). Di tengah dinamika tersebut, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tetap relevan sebagai kerangka otonomi sekolah, namun membutuhkan pembaruan agar mampu menjawab tuntutan era digital yang menuntut kecepatan, ketepatan, dan kolaborasi lintas pihak.

Manajemen Berbasis Sekolah pada dasarnya menempatkan sekolah sebagai pusat pengambilan keputusan dengan memberikan ruang otonomi yang lebih luas untuk mengelola sumber daya, program, dan proses layanan pendidikan. Dalam praktiknya, MBS sering dipahami sebagai desentralisasi kewenangan dari pemerintah kepada sekolah dengan penekanan pada partisipasi komunitas sekolah dan akuntabilitas (Saharuddin, Fellang, and Manjal 2025). Namun, otonomi tanpa kesiapan kapasitas manajerial dan digital dapat menghasilkan kesenjangan kualitas tata kelola antar sekolah, terutama ketika sekolah menghadapi kebutuhan integrasi teknologi, pengelolaan informasi, serta tuntutan transparansi publik yang semakin tinggi.

Di sisi lain, transformasi digital di sekolah tidak hanya bermakna penggunaan perangkat dan aplikasi pembelajaran. Digitalisasi mengandung konsekuensi struktural, seperti perubahan alur kerja, budaya organisasi, sistem kontrol, dan mekanisme evaluasi (Pratiwi, Zalukhu, and Hamiza 2025). Sekolah dituntut membangun proses manajemen yang lebih lincah (*agile*), memanfaatkan data untuk perencanaan, serta mengembangkan ekosistem kolaborasi yang melibatkan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan pemangku kepentingan eksternal. Kondisi ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat ditentukan oleh kapasitas kepemimpinan dan kualitas tata kelola di tingkat sekolah (Prima et al. 2026).

Dalam konteks tersebut, kepemimpinan adaptif menjadi krusial karena memungkinkan kepala sekolah dan tim manajemen merespons perubahan yang cepat, ketidakpastian, serta kompleksitas masalah yang tidak dapat diselesaikan dengan prosedur rutin. Kepemimpinan adaptif mendorong pemimpin sekolah untuk mendiagnosis tantangan, menggerakkan pembelajaran organisasi, serta membangun komitmen kolektif untuk berinovasi (Sartini et al. 2024). Namun, banyak sekolah masih menghadapi kendala berupa resistensi perubahan, keterbatasan literasi digital, serta ketimpangan infrastruktur yang menyebabkan inisiatif teknologi berjalan parsial dan tidak terintegrasi dalam sistem manajemen sekolah.

Berbagai kajian tentang MBS telah menekankan peningkatan partisipasi, efisiensi penggunaan anggaran, dan penguatan akuntabilitas sekolah. Sementara itu, kajian transformasi digital di pendidikan banyak menyoroti aspek pembelajaran daring, platform digital, atau kompetensi TIK guru. Meski demikian, masih terdapat celah penelitian terkait bagaimana MBS direkonstruksi secara konseptual dan operasional ketika sekolah memasuki fase transformasi digital bukan sekadar mengadopsi teknologi, tetapi mengintegrasikan teknologi ke dalam mekanisme perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berbasis otonomi sekolah.

Kesenjangan lain yang cukup menonjol adalah minimnya model yang menjelaskan keterhubungan antara kepemimpinan adaptif dan teknologi pendidikan sebagai satu kesatuan strategi tata kelola dalam MBS. Banyak implementasi digital di sekolah berhenti pada tahap “digitalisasi permukaan”, misalnya penggunaan aplikasi presensi, pembelajaran daring, atau administrasi berbasis dokumen elektronik, tanpa menata ulang proses manajemen dan budaya kerja. Akibatnya, sekolah memiliki banyak alat digital, tetapi belum memiliki sistem manajerial yang memastikan teknologi tersebut benar-benar meningkatkan mutu layanan pendidikan dan kinerja sekolah secara berkelanjutan. Oleh karena itu, artikel ini menawarkan kebaruan (novelty) dengan menempatkan “rekonstruksi MBS” sebagai agenda strategis yang berbasis pada integrasi kepemimpinan adaptif dan teknologi pendidikan. Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya membangun kerangka konseptual yang memandang teknologi bukan sebagai tambahan (add-on), melainkan sebagai komponen organisasi yang mempengaruhi desain tata kelola, struktur kerja, dan mekanisme akuntabilitas. Dengan demikian, fokus pembahasan bergeser dari pertanyaan “teknologi apa yang digunakan sekolah” menuju “bagaimana sekolah mengelola perubahan dan memastikan teknologi memperkuat otonomi, partisipasi, dan mutu”.

Selain itu, artikel ini menajamkan perspektif bahwa MBS di era digital perlu berorientasi pada pengambilan keputusan berbasis data, transparansi layanan, dan kolaborasi multiaktor melalui ekosistem digital sekolah. Integrasi tersebut diharapkan mampu menghasilkan MBS yang lebih responsif terhadap kebutuhan peserta didik, lebih efektif dalam mengelola sumber daya, dan lebih akuntabel kepada publik. Dalam kerangka ini, kepemimpinan adaptif berperan sebagai penggerak perubahan, sedangkan teknologi pendidikan berfungsi sebagai enabler yang memperkuat proses manajerial dari perencanaan hingga evaluasi.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengkaji dan merumuskan kerangka rekonstruksi Manajemen Berbasis Sekolah di era transformasi digital melalui integrasi kepemimpinan adaptif dan teknologi pendidikan. Pertanyaan yang hendak dijawab adalah bagaimana integrasi tersebut dapat memperkuat prinsip-prinsip MBS (otonomi, partisipasi, dan akuntabilitas) serta strategi apa yang dapat diterapkan agar transformasi digital tidak berhenti pada digitalisasi administratif, melainkan menghasilkan perubahan tata kelola yang berdampak pada peningkatan mutu pendidikan secara nyata. Dengan demikian, kontribusi artikel ini diharapkan memperkaya diskursus ilmiah serta memberi rujukan praktis bagi sekolah dalam menavigasi perubahan digital secara sistematis dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian kepustakaan (library research) untuk mengkaji rekonstruksi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di era transformasi digital melalui integrasi kepemimpinan adaptif dan teknologi pendidikan. Data diperoleh dari sumber literatur sekunder yang relevan, meliputi artikel jurnal nasional dan internasional, buku akademik, prosiding, laporan penelitian, serta dokumen kebijakan pendidikan. Literatur dipilih secara selektif berdasarkan kesesuaian topik (MBS, kepemimpinan adaptif, tata kelola sekolah, dan transformasi digital), kredibilitas sumber, serta keterkinian publikasi dengan prioritas pada temuan 5–10 tahun terakhir.

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik dokumentasi, yaitu mengekstraksi informasi inti berupa konsep, kerangka teori, hasil penelitian terdahulu, dan rekomendasi implementasi yang terkait dengan tata kelola sekolah berbasis digital. Data dianalisis menggunakan analisis isi (content analysis) secara tematik melalui tahapan reduksi, koding, kategorisasi, dan sintesis untuk membangun hubungan antartema serta merumuskan kerangka rekonstruksi MBS yang koheren. Keabsahan temuan dijaga melalui triangulasi sumber, yakni membandingkan argumen dan hasil dari berbagai jenis literatur agar kesimpulan yang dihasilkan lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN**Implementasi MBS di era digital masih dominan administratif dan belum terintegrasi**

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di era digital menunjukkan perkembangan yang cukup luas pada aspek formalitas tata kelola, seperti penyusunan rencana kerja sekolah, pengelolaan anggaran, pembagian tugas, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban. Banyak sekolah telah memanfaatkan aplikasi untuk presensi, pengarsipan dokumen, pelaporan kegiatan, dan komunikasi administrative (Darmansah, Daulay, and Zulna 2024). Namun, kecenderungan yang muncul adalah bahwa digitalisasi tersebut lebih sering dipahami sebagai pemindahan proses manual ke platform digital, bukan sebagai perubahan menyeluruh pada desain manajemen sekolah.

Dominasi orientasi administratif ini tampak dari penggunaan teknologi yang berpusat pada kebutuhan dokumentasi dan kepatuhan, misalnya penyusunan laporan berkala, pengunggahan berkas, atau pemenuhan format pelaporan tertentu. Praktik tersebut memang membantu efisiensi administratif, tetapi belum menjamin bahwa teknologi mendorong peningkatan mutu layanan pendidikan (Rismawati, Ibrahim, and Arifudin 2024). Akibatnya, MBS tetap berjalan dengan pola lama berorientasi dokumen, sementara perangkat digital hanya berperan sebagai alat untuk mempercepat kerja administrasi, bukan memperkuat kinerja organisasi sekolah secara substansial.

Kondisi ini mengindikasikan bahwa integrasi teknologi belum menyentuh siklus manajemen secara utuh, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring, hingga evaluasi. Dalam banyak kasus, perencanaan program sekolah masih didominasi rapat rutin dan keputusan berbasis kebiasaan, sementara data digital yang sebenarnya tersedia (misalnya data kehadiran, hasil asesmen, atau capaian program) belum dimanfaatkan sebagai dasar prioritas (Al Fiyah 2024). Ketika data tidak menjadi rujukan utama, keputusan manajerial cenderung reaktif dan kurang presisi dalam menjawab kebutuhan nyata peserta didik maupun tantangan pembelajaran.

Selain itu, penggunaan teknologi di sekolah sering terfragmentasi antar unit kerja. Bidang kurikulum dapat menggunakan platform pembelajaran tertentu, bidang kesiswaan memiliki sistem tersendiri untuk administrasi siswa, sementara bagian sarana prasarana dan keuangan berjalan dengan alat yang berbeda tanpa standarisasi input maupun integrasi data. Fragmentasi ini menimbulkan duplikasi kerja, perbedaan interpretasi data, dan kesulitan dalam menyusun gambaran kinerja sekolah secara komprehensif (Nikko, Hadarah, and

Misdar 2025). Akibatnya, MBS kehilangan salah satu potensinya yang penting, yaitu pengambilan keputusan yang cepat dan terkoordinasi lintas fungsi.

Ketidakterpaduan tersebut juga berimplikasi pada akuntabilitas dan transparansi. Meskipun pelaporan menjadi lebih mudah karena berbasis digital, sekolah seringkali hanya menghasilkan keluaran berupa dokumen yang menunjukkan aktivitas, bukan bukti kinerja yang terukur. Akuntabilitas dalam kerangka MBS seharusnya tidak hanya menekankan pertanggungjawaban administratif, tetapi juga pertanggungjawaban atas hasil (outcome) pendidikan. Ketika indikator kinerja tidak dirumuskan jelas dan tidak dipantau secara sistematis, digitalisasi justru berisiko memperkuat budaya “laporan selesai” tanpa memastikan adanya perbaikan mutu yang nyata.

Dengan demikian, temuan ini memperlihatkan kebutuhan mendesak untuk merekonstruksi implementasi MBS agar lebih terintegrasi dengan transformasi digital. Integrasi yang dimaksud bukan penambahan aplikasi, melainkan penataan ulang proses kerja, standarisasi alur data, serta pemanfaatan teknologi untuk memperkuat fungsi manajerial inti. Perubahan arah dari “digitalisasi administrasi” menuju “tata kelola digital berbasis kinerja” menjadi prasyarat penting agar MBS di era digital mampu mewujudkan otonomi sekolah yang efektif, partisipasi yang bermakna, dan akuntabilitas yang benar-benar berdampak pada peningkatan mutu pendidikan.

Kepemimpinan adaptif sebagai prasyarat transformasi (bukan pelengkap)

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah menjadi faktor pembeda yang paling menonjol dalam menentukan arah transformasi digital. Sekolah yang mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam tata kelola umumnya dipimpin oleh kepala sekolah yang tidak hanya berorientasi pada pemenuhan administrasi, tetapi juga aktif membangun kapasitas organisasi dan mengarahkan perubahan (Ihsan and Masruroh 2025). Sebaliknya, pada sekolah dengan kepemimpinan yang lebih prosedural, transformasi digital cenderung berhenti pada penggunaan aplikasi secara terbatas dan tidak mengubah sistem kerja sekolah secara menyeluruh, sehingga dampaknya terhadap mutu layanan pendidikan belum terlihat kuat.

Temuan berikutnya memperlihatkan bahwa hambatan transformasi digital di sekolah lebih banyak bersifat adaptif dibanding teknis. Masalah seperti resistensi terhadap perubahan, rendahnya budaya kolaborasi, serta minimnya kebiasaan menggunakan data untuk pengambilan keputusan lebih dominan daripada persoalan perangkat. Hal ini

menjelaskan mengapa penyediaan teknologi atau pelatihan teknis saja sering tidak cukup, karena perubahan yang dibutuhkan berkaitan dengan penyesuaian nilai, perilaku kerja, dan pola koordinasi antarunit dalam organisasi sekolah. Dalam konteks ini, kepemimpinan adaptif dibutuhkan untuk membantu sekolah menavigasi kompleksitas perubahan yang tidak bisa diselesaikan hanya dengan SOP atau instruksi formal (Prihatin, Kadarsah, and IZFS 2025).

Temuan juga mengindikasikan adanya ketergantungan program digital pada individu tertentu yang memiliki literasi teknologi lebih tinggi. Ketika transformasi bertumpu pada “aktor kunci”, implementasi menjadi rapuh dan mudah melemah saat individu tersebut berpindah tugas atau mengalami keterbatasan waktu. Kondisi ini menandakan lemahnya institusionalisasi perubahan dan memperbesar risiko kesenjangan mutu antar sekolah, karena keberhasilan tidak ditentukan oleh sistem melainkan oleh keberadaan individu kompeten. Oleh karena itu, kepemimpinan adaptif berperan penting untuk mengubah transformasi digital dari praktik personal menjadi kapasitas organisasi melalui pembentukan struktur tim, pembagian peran yang jelas, dan mekanisme transfer pengetahuan (Subekti et al. 2024).

Pada sekolah yang menunjukkan kemajuan transformasi, kepala sekolah yang adaptif cenderung membangun ekosistem pembelajaran organisasi. Praktik yang tampak antara lain membentuk tim penggerak digital, memberi ruang eksperimen bagi guru, serta melakukan evaluasi berkala yang fokus pada perbaikan. Pola ini memperlihatkan bahwa transformasi digital menuntut proses trial-and-error dan penyesuaian bertahap. Ketika evaluasi diposisikan sebagai umpan balik (bukan kontrol yang menghukum), guru dan tenaga kependidikan lebih berani mencoba hal baru, sehingga perubahan menjadi lebih cepat, partisipatif, dan berkelanjutan.

Temuan juga menegaskan bahwa kepemimpinan adaptif berpengaruh pada kemampuan sekolah menjaga arah transformasi agar selaras dengan tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Pada sekolah dengan pemimpin adaptif, teknologi diposisikan untuk memperkuat proses inti MBS misalnya pengambilan keputusan berbasis data, transparansi layanan, dan akuntabilitas kinerja, bukan sekadar memenuhi kebutuhan pelaporan. Sebaliknya, pada sekolah yang transformasinya lemah, pemilihan teknologi sering berbasis tren atau dorongan eksternal, sehingga tidak terhubung dengan kebutuhan inti sekolah dan tidak menghasilkan perubahan tata kelola yang bermakna.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adaptif merupakan prasyarat transformasi, bukan pelengkap, karena menentukan kemampuan sekolah mengelola perubahan yang kompleks dan dinamis. Transformasi digital perlu dipahami sebagai perubahan organisasi yang menyentuh budaya, struktur kerja, dan cara sekolah mengambil keputusan. Dengan kepemimpinan adaptif, sekolah dapat menggeser digitalisasi dari sekadar “pemindahan administrasi ke aplikasi” menuju “tata kelola digital berbasis kinerja” yang memperkuat otonomi, partisipasi, dan akuntabilitas dalam MBS, serta pada akhirnya mendorong peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Teknologi pendidikan sebagai komponen struktural tata kelola sekolah

Teknologi pendidikan dalam konteks transformasi digital tidak lagi dapat dipahami sebatas perangkat pembelajaran atau media bantu mengajar, melainkan sebagai komponen struktural yang membentuk cara sekolah bekerja, berkomunikasi, dan mengambil keputusan. Hasil kajian menunjukkan bahwa sekolah yang menempatkan teknologi sebagai bagian dari tata kelola cenderung membangun sistem yang menghubungkan proses akademik, administrasi, layanan peserta didik, serta hubungan sekolah–orang tua dalam satu ekosistem kerja. Pada sekolah seperti ini, teknologi berperan mengatur alur informasi, mempercepat koordinasi, dan memperjelas pertanggungjawaban lintas unit, sehingga fungsi manajemen sekolah bergerak lebih sistematis.

Temuan juga memperlihatkan bahwa teknologi yang diposisikan sebagai komponen struktural memengaruhi desain kontrol dan mekanisme pengawasan sekolah. Platform pembelajaran, sistem informasi akademik, serta aplikasi pelaporan bukan hanya menghasilkan dokumen, tetapi menyediakan jejak digital (digital trace) yang dapat digunakan untuk memantau proses dan kinerja secara real time. Data mengenai kehadiran, progres belajar, keterlambatan tugas, hingga efektivitas program dapat ditarik dan dianalisis untuk kebutuhan evaluasi. Dengan demikian, teknologi memperkuat fungsi controlling dalam manajemen sekolah karena evaluasi tidak lagi bergantung pada persepsi, melainkan pada bukti yang tercatat.

Di sisi lain, hasil analisis menunjukkan bahwa banyak sekolah masih menggunakan teknologi secara terpisah-pisah dan tidak terintegrasi, sehingga teknologi belum berfungsi struktural. Fragmentasi aplikasi antar unit membuat data tersebar, format input tidak seragam, dan informasi sulit dikonsolidasikan untuk pengambilan keputusan tingkat sekolah. Kondisi ini menimbulkan duplikasi kerja dan beban administratif baru, karena guru

dan tenaga kependidikan harus mengisi data di berbagai platform tanpa kejelasan manfaatnya. Akibatnya, teknologi yang seharusnya memperkuat tata kelola justru dipersepsikan sebagai tambahan beban.

Pembahasan ini menegaskan bahwa memosisikan teknologi sebagai komponen struktural menuntut perubahan orientasi dari “memakai banyak aplikasi” menjadi “membangun arsitektur sistem sekolah”. Artinya, sekolah perlu menetapkan standar proses bisnis (business process), menentukan indikator kinerja utama, serta merancang alur data yang jelas dari tingkat kelas hingga manajemen sekolah. Ketika arsitektur ini terbentuk, teknologi menjadi penguat siklus manajemen: data dikumpulkan secara konsisten, dianalisis, lalu digunakan untuk perencanaan program, pengalokasian sumber daya, dan intervensi pembelajaran.

Selain memperkuat kontrol dan pengambilan keputusan, teknologi pendidikan sebagai komponen struktural juga membuka ruang partisipasi yang lebih luas dalam kerangka MBS. Kanal komunikasi digital memungkinkan orang tua memantau perkembangan belajar, memberi umpan balik terhadap layanan, serta terlibat dalam proses penguatan budaya sekolah. Transparansi informasi mengenai program, kegiatan, dan penggunaan sumber daya menjadi lebih mudah diwujudkan ketika sekolah memiliki sistem yang rapi. Dengan demikian, teknologi bukan hanya meningkatkan efisiensi kerja internal, tetapi juga memperkuat akuntabilitas publik dan kepercayaan pemangku kepentingan.

Maka dapat disimpulkan bahwa rekonstruksi MBS di era digital perlu menempatkan teknologi pendidikan sebagai bagian inti dari desain tata kelola sekolah. Teknologi harus diintegrasikan dengan struktur organisasi, SOP, pembagian peran, dan indikator kinerja agar tidak berhenti pada digitalisasi administratif. Ketika teknologi menjadi komponen struktural, sekolah dapat bertransformasi menuju tata kelola yang lebih lincah, berbasis data, transparan, dan kolaboratif sehingga tujuan MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat dicapai secara lebih terukur dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di era digital masih didominasi orientasi administratif dan belum terintegrasi ke dalam siklus manajemen sekolah secara utuh. Digitalisasi yang berjalan cenderung sebatas memindahkan proses manual ke platform digital, sementara pemanfaatan data untuk perencanaan, monitoring, dan evaluasi kinerja

belum menjadi praktik yang mapan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan teknologi saja tidak otomatis menghasilkan peningkatan mutu, bahkan berpotensi menambah beban kerja ketika sistem yang digunakan terfragmentasi dan tidak terstandar.

Kepemimpinan adaptif merupakan prasyarat transformasi, bukan pelengkap. Transformasi digital menghadirkan tantangan yang bersifat adaptif seperti resistensi perubahan, budaya kerja yang belum kolaboratif, serta rendahnya kebiasaan pengambilan keputusan berbasis bukti yang tidak dapat diselesaikan hanya melalui SOP atau pelatihan teknis. Kepemimpinan adaptif diperlukan untuk mengorkestrasi perubahan, membangun kapasitas organisasi, mengurangi ketergantungan pada individu tertentu, serta memastikan transformasi digital menjadi proses pembelajaran kolektif yang berkelanjutan.

Terakhir, teknologi pendidikan perlu diposisikan sebagai komponen struktural dalam tata kelola sekolah, bukan sekadar alat bantu pembelajaran atau administrasi. Ketika teknologi diintegrasikan dengan desain organisasi, SOP, arsitektur data, dan indikator kinerja, teknologi dapat memperkuat fungsi pengawasan, mempercepat koordinasi lintas unit, serta mendorong transparansi dan partisipasi pemangku kepentingan sesuai prinsip MBS. Dengan demikian, rekonstruksi MBS di era transformasi digital menuntut integrasi yang simultan antara perbaikan sistem manajemen, kepemimpinan adaptif, dan teknologi sebagai penguat struktur, agar MBS bergerak dari orientasi dokumen menuju tata kelola berbasis kinerja yang berdampak nyata pada peningkatan mutu pendidikan.

REFERENSI

- Darmansah, Tengku, Nurul Anjani Daulay, and Ryan Fazli Zulna. 2024. "Efektivitas Penggunaan Media Teknologi Dan Informasi Dalam Pengelolaan Surat Masuk Dan Keluar Di Sekolah Menengah Atas." *Algebra: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Sains* 4(2):35–42.
- Al Fiyah, Laili. 2024. "Manajemen Program Gerakan Literasi Digital Dalam Upaya Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus Di MTsN Kota Madiun)."
- Hidayatullah, Mhd Syarif. 2025. "Transformasi Administrasi Pendidikan Di Sekolah Dasar: Menuju Pengelolaan Sekolah Yang Modern Dan Adaptif." *Khatulistiwa* 6(1):1–14.
- Ihsan, Muhammad, and Waqiatul Masruroh. 2025. "Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah SMPI Miftahul Ulum Takobuh Dalam Mengembangkan Sekolah

- Unggul.” *JURNAL LENTERA: Kajian Keagamaan, Keilmuan Dan Teknologi* 24(1):12–22.
- Nikko, Nikko, Hadarah Hadarah, and Muh Misdar. 2025. “Transformasi Digital Administrasi Pembelajaran Guru Melalui Google Workspace Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Pangkalpinang.” *All Fields of Science Journal Liaison Academia and Society* 5(4):586–602.
- Pratiwi, Saskia Firina, Lano Alvin Zalukhu, and Amanda Ratu Hamiza. 2025. “Digitalisasi Dalam Birokrasi Publik: Meningkatkan Pelayanan Publik Serta Mendorong Perubahan Organisasi.” *Jurnal Intelek Insan Cendikia* 2(6):12605–14.
- Prihatin, Eka, Deni Kadarsah, and Ratu Dintha IZFS. 2025. *Kebijakan Pendidikan Nasional: Transformasi Digital Untuk Sistem Yang Inklusif*. Indonesia Emas Group.
- Prima, Anggra, Dini Sakti Natavia, Azainil Azainil, Muhammad Ramli Buhari, and Dwi Nugroho Hidayanto. 2026. “Transformasi Kepemimpinan Digital Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan.” *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 9(1):82–92.
- Rismawati, Riris, Tatang Ibrahim, and Opan Arifudin. 2024. “Peran Sistem Informasi Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan.” *Jurnal Tahsinia* 5(7):1099–1122.
- Saharuddin, Nurbaya, Iskandar Fellang, and Mutiara Manjal. 2025. “Manajemen Berbasis Sekolah: Kajian Literasi Tentang Pengertian, Tujuan, Prinsip Dan Model Penerapan MBS Di Madrasah.” *NineStars Education* 6(1):24–35.
- Sartini, Sartini, Andriani Chondro, Harun Joko Prayitno, and Indri Chairunissa. 2024. “Tantangan Kepemimpinan Adaptif Dalam Dunia Pendidikan Di Era Generasi Milenial.” *TEACHING: Jurnal Inovasi Keguruan Dan Ilmu Pendidikan* 4(2):98–110.
- Subekti, Rino, Daniel Adolf Ohyver, Loso Judijanto, I. Kadek Susila Satwika, Najirah Umar, Nur Hayati, I. Putu Susila Handika, Joosten Joosten, Migunani Migunani, and Yoseb Boari. 2024. *Transformasi Digital: Teori & Implementasi Menuju Era Society 5.0*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.