Transformasi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Persuratan Berbasis Elektronik di SMPN 8 Banda Aceh

Cut Sawitri[1*], Iis Marsithah[2], Sri Mutia[3], Sufriadi[4]
[1-4]Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Banda Aceh, Indonesia

Corresponding Author's e-mail : *210206134@ar-raniry.id*

ARMADA
JURNAL PENELITIAN MULTIDISIPLIN

e-ISSN: 2964-2981

ARMADA : Jurnal Penelitian Multidisiplin

https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/armada

Vol. 04, No. 10 Oktober, 2026

Page: 6075-6088

DOI:

https://doi.org/10.55681/armada.v4i10.4036

Article History:

Received: Agustus 02, 2026

Revised: September 29, 2026

Accepted: Oktober 19, 2026

Abstract *: This study aims to analyse the transformation of school leadership in managing electronic correspondence, implementation strategies, challenges, and solutions at SMPN 8 Banda Aceh. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through interviews, observations, and documentation involving six informants, including the headteacher, administrative staff, teachers, and students. Data were analysed using NVivo 15 through coding and thematic categorisation. The findings indicate that leadership transformation was reflected in individualised consideration, idealised influence, intellectual stimulation, and inspirational motivation. Implementation strategies included training, facility provision, peer mentoring, coordination with the Education Office, policy development, and dissemination. The electronic correspondence system supported the receipt, recording, distribution, archiving, and retrieval of correspondence. Implementation challenges included technical difficulties, limited digital competence, workloads, resistance to change, and inadequate infrastructure. These challenges were addressed through continuous training, mentoring, temporary manual procedures, facility maintenance, and stakeholder collaboration. The study concludes that successful school administrative digitalisation requires transformational leadership supported by staff readiness and adequate technological infrastructure.*

Keywords *: Principal Transformation; Transformational Leadership; Electronic Correspondence; School Administration, Digitalization*

Abstrak : Penelitian ini bertujuan menganalisis transformasi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan surat elektronik, strategi implementasi, serta tantangan dan upaya penyelesaiannya di SMPN 8 Banda Aceh. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap enam informan yang meliputi kepala sekolah, tenaga tata usaha, guru, dan siswa. Data dianalisis menggunakan NVivo 15 melalui pengodean dan pengelompokan tema. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan kepala sekolah tercermin melalui perhatian individual, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan motivasi inspiratif. Strategi implementasi meliputi pelatihan, penyediaan fasilitas, pendampingan sejawat, koordinasi dengan Dinas Pendidikan, penyusunan kebijakan, dan sosialisasi. Sistem surat elektronik mendukung proses penerimaan, pencatatan, disposisi, pengarsipan, dan penemuan kembali surat.

Tantangan implementasi mencakup kendala teknis, keterbatasan kompetensi digital, beban kerja, resistensi perubahan, serta keterbatasan infrastruktur. Upaya penanganannya dilakukan melalui pelatihan berkelanjutan, pendampingan, prosedur manual sementara, pemeliharaan fasilitas, dan kerja sama dengan pihak terkait. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan digitalisasi administrasi sekolah memerlukan kepemimpinan transformasional yang didukung kesiapan sumber daya manusia dan infrastruktur.

Kata Kunci : Transformasi Kepala Sekolah; Kepemimpinan Transformasional; Persuratan Elektronik; Administrasi Sekolah; Digitalisasi

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menyebabkan perubahan dalam pengelolaan pendidikan, termasuk dalam administrasi sekolah. Penggunaan teknologi dalam manajemen pendidikan bukan hanya mentransformasi cara perangkat digunakan dari sistem tradisional ke digital, tetapi juga mendorong perubahan dalam metode kerja, pengelolaan data, dan sumber daya organisasi. Dengan demikian, digitalisasi administrasi sekolah menjadi salah satu langkah untuk meningkatkan efektivitas serta efisiensi dalam pengelolaan administrasi pendidikan (Soedjono, 2022). Salah satu bentuk digitalisasi administrasi tersebut adalah pengelolaan persuratan berbasis elektronik. Sistem ini memungkinkan kegiatan persuratan dilakukan melalui media digital, mulai dari penerimaan, pencatatan, disposisi, pengarsipan hingga temu kembali surat. Pengelolaan arsip secara elektronik pada lingkungan sekolah terbukti dapat membuat pekerjaan lebih cepat, mudah, efektif, dan efisien karena dokumen dapat dikelola secara lebih sistematis dibandingkan pengelolaan manual (Sari, Duwiana Puspita, Agus Sugiarto, 2021) . Selain itu, pengelolaan dokumen secara digital dapat mempermudah penyimpanan dan pencarian kembali informasi ketika dibutuhkan.

Dalam proses ini, kepala sekolah memegang peranan penting sebagai pemimpin transformasi. Tugas kepala sekolah tidak hanya sebatas memastikan adanya sistem dan fasilitas teknologi, tetapi juga harus mampu mengarahkan komunitas sekolah, membangun kesiapan para pengguna, memberikan dukungan, serta memastikan bahwa perubahan tersebut dapat diterima dan diterapkan dalam aktivitas sehari-hari. Penelitian tentang kepemimpinan digital kepala sekolah mengungkapkan bahwa penggunaan teknologi dalam manajemen sekolah berkaitan dengan perencanaan strategis, pengembangan program, komunikasi, diskusi, dan evaluasi (Malang, 2021). Temuan oleh juga membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di era digital memiliki keterkaitan dengan penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam pengelolaan sekolah. Namun, transformasi menuju sistem digital tidak selalu berlangsung dengan lancar. Keterbatasan dalam teknologi, kurangnya perangkat, kesiapan tenaga kerja, serta partisipasi pengguna bisa menjadi penghalang dalam pelaksanaan kepemimpinan digital. pemimpin sekolah masih menghadapi masalah dalam hal pengetahuan digital, keterbatasan perangkat komputer dan alat, serta partisipasi pengguna saat menerapkan kepemimpinan digital (Masri et al., 2023). Situasi ini menunjukkan bahwa kesuksesan digitalisasi administrasi tidak hanya bergantung pada adanya teknologi, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam menangani perubahan dan kesiapan dari sumber daya manusia.

Fenomena ini juga terlihat dalam pengeloaan sistem elektronik di SMPN 8 Banda Aceh. Dari observasi awal, persuaratan berbasis elektronik sudah diterapkan dalam proses penerimaan, pencatatan, pengalihan, pengarsipan, serta pengambilan kembali dokumen. Dengan adanya fitur pencarian, menemukan dokumen menjadi lebih gampang, sementara dokumen yang masuk dapat diterima melalui email resmi, diunggah ke aplikasi, dan diteruskan kepada pimpinan untuk proses pengalihan. Namun, pelaksanaannya masih mengalami beberapa tantangan, seperti keterbatasan keterampilan teknologi dari sebagian tenaga pengajar, penolakan terhadap perubahan, kurangnya

tenaga administratif, masalah jaringan, pemadaman listrik, dan gangguan pada perangkat. Situasi ini menunjukkan bahwa implementasi sistem dokumen elektronik memerlukan kepemimpinan yang tidak hanya mahir dalam teknologi, tetapi juga dapat memimpin dan mendukung pihak sekolah dalam proses perubahan. Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas tentang digitalisasi dalam pengelolaan administrasi dan persuratan. (Asrat et al., 2021) menemukan bahwa implementasi sistem e-arsip dalam kegiatan pengarsipan surat menyurat dapat meningkatkan efisiensi dan keamanan pekerjaan, meskipun masih ada tantangan dalam pelaksanaannya. Di sisi lain ada temuan yang mengungkapkan bahwa staf administrasi sekolah telah merangkul teknologi informasi dalam proses pelayanan surat menyurat dan pengarsipan, walaupun kemampuan teknis tetap krusial bagi keberhasilan pengelolaan tersebut. Penelitiantentang manajemen arsip digital juga menunjukkan bahwa digitalisasi dapat membuat pengelolaan dokumen menjadi lebih cepat, mudah, efektif, dan efisien (Triana & Susanti, 2021) .

Berdasarkan penelitian sebelumnya, masih terdapat gap penelitian yang perlu dikaji. Pertama, penelitian tentang kepemimpinan digital oleh kepala sekolah lebih fokus pada penggunaan teknologi dalam proses belajar, komunikasi, dan manajemen sekolah secara umum, sehingga tidak menjelaskan secara mendalam bagaimana perubahan kepemimpinan kepala sekolah diterapkan dalam pengelolaan dokumen elektronik. Kedua, penelitian, mengenai administrasi dan persuaratan elektronik lebih sering menekankan pada manfaat teknologi dan keterampilan pengguna, namun belum banyak yang menjelaskan strategi kepala sekolah dalam memadukan pelatihan, penyediaan sarana, kebijakan, koordinasi, dan pendampingan bagi pengguna. Ketiga, kendala dalam implementasi persuaratan elektronik sering dianggap sebagai persoalan teknis, padahal dalam kenyataannya, tantangan tersebut juga dapat berkaitan dengan ketidakmampuan untuk menerima perubahan, kurangnya sumber daya manusia, beban kerja, dan kemampuan kepemimpinan dalam menangani perubahan.

Dari gap fenomena, SMPN 8 Banda Aceh memperlihatkan situasi yang menarik karena penggunaan sistem persuratan elektronik telah mempermudah pengelolaan surat, namun pelaksanaannya masih bersamaan dengan metode manual dalam kondisi tertentu. Ini mencerminkan adanya perubahan yang belum sepenuhnya optimal dan memerlukan peran kepala sekolah untuk memimpin, mendampingi, serta mengatasi berbagai tantangan yang muncul. Sementara itu, gap teori terlihat pada perlunya menghubungkan antara konsep kepemimpinan transformatif dengan penerapan transformasi digital dalam manajemen sekolah. Empat aspek dari kepemimpinan transformatif, yakni pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, serta perhatian individual, dapat dimanfaatkan untuk memahami cara kepala sekolah melaksanakan tugasnya selama proses perubahan. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya fokus pada penerapan sistem persuratan elektronik, tetapi juga menggali bagaimana kepala sekolah mengarahkan proses perubahan, strategi yang diterapkan, serta tantangan dan usaha yang dilakukan dalam proses transformasi tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi kepala sekolah dalam pengelolaan sistem persuratan berbasis elektronik di SMPN 8 Banda Aceh, strategi yang diterapkan dalam mendukung penerapan sistem, serta kendala yang dihadapi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasinya. Pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana transformasi kepala sekolah diwujudkan dalam pengelolaan sistem persuratan berbasis elektronik di SMPN 8 Banda Aceh? (2) Strategi apa yang diterapkan kepala sekolah dalam mendukung transformasi tersebut? dan (3) Kendala apa yang dihadapi serta bagaimana upaya kepala sekolah mengatasinya?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Metode kualitatif dipilih karena tujuan dari penelitian adalah untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam mengenai transformasi kepala sekolah dalam pengelolaan sistem persuratan berbasis elektronik di SMPN 8 Banda Aceh. Penelitian ini dilakukan di SMPN 8 Banda Aceh sebagai tempat yang menjadi perhatian dalam kajian penerapan sistem surat elektronik untuk pengelolaan

administrasi sekolah. Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai dengan kebutuhan penelitian. Informan dipilih karena memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam proses pengelolaan sistem persuratan berbasis elektronik. Subjek penelitian terdiri atas enam informan, yaitu satu orang kepala sekolah, satu orang kepala tata usaha, dua orang guru, dan dua orang peserta didik di SMPN 8 Banda Aceh.

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif ini adalah peneliti sendiri, dengan menggunakan pedoman wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai instrumen pendukung. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai transformasi kepala sekolah, strategi penerapan, kendala, serta pengelolaan sistem persuratan berbasis elektronik. Observasi dan dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat temuan penelitian. Analisis data dilakukan dengan bantuan NVivo 15. Tahapan analisis meliputi pengorganisasian data hasil wawancara, proses coding, pengelompokan data berdasarkan tema penelitian, dan interpretasi terhadap temuan yang diperoleh. Penggunaan NVivo 15 membantu peneliti dalam mengelola data kualitatif dan mengidentifikasi tema-tema yang berkaitan dengan transformasi kepala sekolah dalam pengelolaan sistem persuratan berbasis elektronik.

Aspek etika penelitian diperhatikan dengan memperoleh izin penelitian dari pihak kampus dan Dinas Pendidikan sebelum penelitian dilaksanakan di SMPN 8 Banda Aceh. Setelah memperoleh izin dari sekolah, peneliti meminta kesediaan informan untuk berpartisipasi dalam penelitian. Informan diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian, sedangkan seluruh data yang diperoleh dijaga kerahasiaannya dan digunakan untuk kepentingan akademik. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, kepala tata usaha, guru, dan peserta didik. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan kesesuaian data dengan kondisi yang ditemukan di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sistem Persuratan Berbasis Elektronik

Hasil analisis menggunakan NVivo 15 menghasilkan empat subtema yang berkaitan dengan transformasi kepala sekolah dalam pengelolaan sistem persuratan berbasis elektronik, yaitu Perhatian Individual, Pengaruh Ideal, Stimulasi Intelektual, dan Motivasi Inspiratif. Hubungan antarsubtema tersebut disajikan dalam Hierarchy Chart pada Gambar 1.

Gambar 1. Hierarchy Chart Transformasi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sistem Persuratan Berbasis Elektronik
Sumber : Hasil analisis Nvivo 15

Tabel 1. Transformasi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sistem Persuratan Berbasis Elektronik

Subtema	Coverage	Temuan
Perhatian Individual	0,56%	Kepala sekolah memberikan pembinaan, pendampingan, perhatian, serta solusi kepada guru dan tenaga kependidikan selama implementasi sistem persuratan elektronik.
Pengaruh Ideal	0,61%	Kepala sekolah menjadi teladan melalui penggunaan langsung sistem persuratan elektronik serta keterlibatan dalam penyelesaian berbagai kendala implementasi.
Stimulasi Intelektual	0,18%	Kepala sekolah membuka ruang diskusi, menerima masukan, dan mendorong guru serta tenaga kependidikan menyampaikan kendala maupun saran.
Motivasi Inspiratif	0,14%	Kepala sekolah memberikan motivasi melalui penjelasan mengenai tujuan, manfaat, dan fungsi sistem persuratan elektronik.

Sumber : Hasil analisis Nvivo 15

Berdasarkan tabel 1, dalam hal Pengaruh Ideal, kepala sekolah menunjukkan teladan dengan mengimplementasikan sistem surat elektronik secara langsung serta berkontribusi dalam mengatasi berbagai tantangan yang muncul. Kepala sekolah mengungkapkan, “Bentuk keteladanan diberikan dengan cara menggunakan sistem persuratan elektronik secara langsung dalam setiap kegiatan administrasi. ” Penemuan ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pembimbing sekaligus pendukung dalam proses perubahan. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Schmitz et al. yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki dampak positif terhadap kepercayaan dan kemampuan pengguna dalam mengintegrasikan teknologi (Schmitz et al., 2023). Pada aspek Perhatian Individual, kepala sekolah melakukan bimbingan dan pendampingan bagi guru serta staf pendidik yang mengalami kesulitan dalam penerapan sistem. Kepala TU SMPN 8 Banda Aceh menyatakan, “Pembinaan dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan. ” Hasil penemuan ini menunjukkan bahwa perubahan bukan hanya terjadi melalui instruksi, melainkan juga dengan memberikan dukungan kepada pengguna selama proses penyesuaian.

Selanjutnya, Stimulasi Intelektual dilakukan melalui penyediaan kesempatan diskusi bagi guru dan staf pendidikan untuk mengungkapkan masalah serta saran. Kepala TU mengungkapkan, “Dalam setiap pertemuan, ada sesi tanya jawab untuk menampung masalah dan masukan. ” Ini menunjukkan bahwa proses transformasi melibatkan komunikasi dan partisipasi para pemangku kepentingan. Temuan ini sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Berkovich dan Hassan yang mengamini bahwa kepemimpinan transformasional digital kepala sekolah berkaitan dengan perubahan pemahaman, kemampuan, serta motivasi para guru dalam menghadapi lingkungan sekolah yang semakin mengarah ke digitalisasi (Berkovich & Hassan, 2025). Di sisi lain, Motivasi Inspiratif tampak jelas melalui penyampaian tujuan, manfaat, dfungsi sistem persuratan elektronik kepada warga sekolah. Kepala sekolah menyampaikan, “Pimpinan telah menjelaskan manfaat dan perannya secara rinci. ” Maka dengan demikian, perubahan tidak hanya dipandu oleh regulasi, tetapi juga melalui penjelasan kepada pengguna mengenai manfaat dan fungsi dari sistem tersebut.

Temuan itu dikuatkan oleh penjelasan dari guru serta siswa. Guru menjelaskan, "Perhatian pimpinan cukup besar. Pimpinan selalu mengingatkan dan memberikan kesempatan untuk

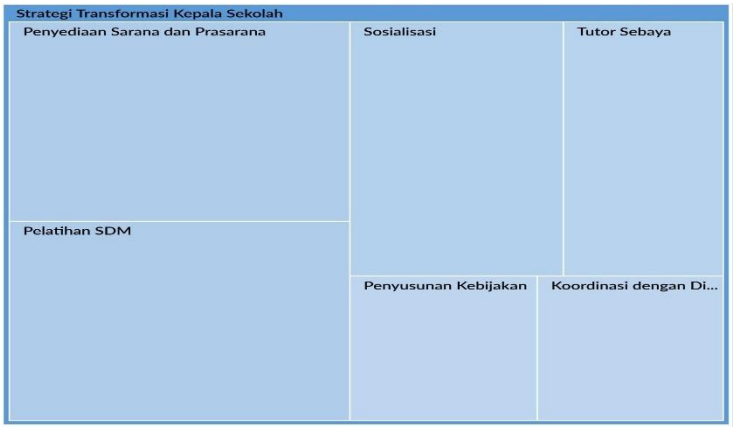
bertanya. Apabila ada guru yang kesulitan, pimpinan memfasilitasi bimbingan dari TU.." Siswa juga mengatakan bahwa perubahan yang mereka alami adalah informasi sekolah kini lebih cepat diakses karena dapat dilihat melalui aplikasi. Hasil wawancara tersebut didukung oleh observasi dan dokumentasi yang mencakup arsip surat elektronik, jadwal pelatihan, notulen rapat, dan kebijakan sekolah. Perubahan kepemimpinan selanjutnya tampak dalam pengelolaan dokumen. Sistem elektronik diterapkan mulai dari penerimaan, pencatatan, disposisi, pengarsipan, hingga pencarian surat. Surat dari dinas diterima melalui email resmi, diunduh oleh staf administrasi, lalu diunggah ke aplikasi dan disampaikan kepada pimpinan. Pada proses pencatatan, sistem otomatis memberikan nomor agenda. Disposisi dilakukan lewat akun pimpinan, sedangkan arsip digital disimpan di komputer dan dicadangkan menggunakan layanan cloud. Pada tahap pencarian, surat dapat ditemukan dengan kata kunci tanpa harus membuka arsip fisik satu per satu.

Penggunaan sistem tersebut menunjukkan adanya perubahan cara kerja administrasi dari pengelolaan surat yang sebelumnya bergantung pada dokumen fisik menuju pengelolaan yang lebih sistematis secara elektronik. Kemudahan paling terasa dalam proses pencatatan dan temu kembali surat. Namun, transformasi tersebut belum sepenuhnya menghilangkan metode manual. Tanda tangan basah dan arsip fisik masih digunakan untuk jenis dokumen tertentu, sedangkan ketika sistem mengalami masalah, sekolah melakukan pencatatan manual sementara dan mengunggah dokumen setelah sistem kembali berfungsi. Pada aspek temu kembali, pemanfaatan fitur digital juga belum sepenuhnya optimal. Pencarian surat telah dapat dilakukan menggunakan kata kunci, tetapi penggunaan barcode belum diterapkan pada seluruh surat-menyurat dan masih terbatas pada dokumen tertentu seperti ijazah dan TKA. Penerapan barcode untuk surat masih menunggu instruksi dari Dinas Pendidikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi pengelolaan surat telah memberikan kemudahan, tetapi pemanfaatan fitur tambahan masih berada dalam proses pengembangan.

Temuan tersebut memperlihatkan gap fenomena antara penerapan teknologi secara ideal dengan kenyataan di lapangan. Sistem persuratan elektronik secara ideal diharapkan dapat membantu proses administrasi secara terpadu dan mengurangi ketergantungan pada metode manual. Namun, implementasi di SMPN 8 Banda Aceh masih membutuhkan penyesuaian, terutama terkait penggunaan tanda tangan digital, pemanfaatan fitur sistem, dan kondisi ketika sistem mengalami gangguan. Dengan demikian, keberadaan sistem tidak serta-merta menghilangkan praktik manual, tetapi memerlukan kepemimpinan yang efektif untuk membimbing pengguna sepanjang proses transformasi. Research gap terlihat dari penelitian terdahulu yang lebih banyak membahas kepemimpinan digital kepala sekolah dalam penerapan teknologi pembelajaran dan komunikasi di sekolah. AlAjmi mengungkapkan bahwa kepemimpinan digital kepala sekolah berdampak positif terhadap penggunaan teknologi oleh guru (Alajmi, 2022). sedangkan (Saraih et al., 2022) membahas praktik kepemimpinan digital kepala sekolah dalam meningkatkan komunikasi di sekolah. Kedua kajian tersebut belum secara spesifik menguraikan bagaimana kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi transformasi pengelolaan dokumen, mulai dari penerimaan, pencatatan, penanganan, penyimpanan, hingga pemulihan surat. Penelitian ini memberikan wawasan bahwa perubahan peran kepala sekolah dalam digitalisasi administrasi tidak hanya dilihat dari penerapan teknologi, tetapi juga dari kemampuan kepala sekolah dalam mengubah cara kerja dokumen, memberikan teladan, melibatkan pengguna, dan mendampingi proses penyesuaian.

Strategi Transformasi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sistem Persuratan Berbasis Elektronik

Hasil analisis menggunakan NVivo 15 menghasilkan enam subtema yang berkaitan dengan strategi transformasi kepala sekolah, yaitu Pelatihan SDM, Penyediaan Sarana dan Prasarana, Tutor Sebaya, Koordinasi dengan Dinas Pendidikan, Penyusunan Kebijakan, dan Sosialisasi. Hubungan antarsubtema tersebut disajikan dalam Hierarchy Chart pada Gambar 2.



Gambar 2. Hierarchy Chart Strategi Transformasi Kepala Sekolah dalamPengelolaan Sistem Persuratan Berbasis Elektronik
Sumber : Hasil analisis Nvivo 15

Tabel 2. Strategi Transformasi Kepala Sekolah Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sistem Persuratan Berbasis Elektronik

Subtema	Coverage	Temuan
Pelatihan SDM	0,82%	Guru dan tenaga kependidikan memperoleh pelatihan dari Dinas Pendidikan maupun pelatihan internal untuk meningkatkan kemampuan menggunakan sistem.
Penyediaan Sarana dan Prasarana	0,71%	Sekolah menyediakan komputer, printer, jaringan internet, dan akses Wi-Fi sebagai sarana pendukung implementasi sistem persuratan elektronik
Tutor Sebaya	0,67%	Staf yang telah menguasai sistem membantu rekan kerja lain melalui pendampingan secara langsung
Koordinasi dengan Dinas Pendidikan	0,56%	Sekolah berkoordinasi dengan Dinas Pendidikan terkait pelatihan, evaluasi, dan penyempurnaan sistem persuratan elektronik
Penyusunan Kebijakan	0,47%	Kepala sekolah menetapkan kebijakan bahwa seluruh administrasi persuratan dilakukan melalui sistem elektronik
Sosialisasi	0,40%	Sosialisasi dilakukan secara bertahap kepada guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik sebelum sistem diterapkan secara penuh

Sumber : Hasil analisis Nvivo 15

Pada tabel 2 menjelaskan Strategi Pelatihan SDM dilakukan melalui program yang diselenggarakan Dinas Pendidikan maupun pelatihan internal sekolah. Kepala TU menyatakan, "Pernah mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kota selama 2 hari. Materi pelatihan meliputi cara pengunggahan surat, proses disposisi, dan pengarsipan dalam aplikasi e-surat." Guru juga menyampaikan, "Ada pelatihan dasar yang diadakan oleh sekolah. Materinya meliputi cara login, mengunduh surat, dan memahami alur disposisi." Strategi tersebut membantu meningkatkan pemahaman pengguna terhadap sistem. Temuan ini sejalan dengan Isık yang menempatkan pengembangan profesional sebagai elemen penting dalam kepemimpinan

teknologi kepala sekolah (Işik, 2023). Strategi Penyediaan Sarana dan Prasarana dilakukan melalui penyediaan komputer, printer, jaringan internet, dan Wi-Fi. Kepala TU menyatakan, "Sarana yang digunakan adalah komputer, printer, dan jaringan internet yang disediakan oleh sekolah. Untuk saat ini sarana tersebut sudah memadai." Peserta didik juga menyampaikan, "Sudah mendukung. Di sekolah ada komputer dan wifi. Saya juga bisa mengakses dari HP pribadi di rumah." Ketersediaan fasilitas tersebut mendukung pengguna dalam mengakses sistem dan menjalankan administrasi secara digital. Temuan ini sejalan dengan yang menegaskan pentingnya sarana dan infrastruktur dalam penerapan kepemimpinan digital dan penggunaan teknologi di lingkungan pendidikan (Journal, 2025) .

Strategi Tutor Sebaya dilakukan melalui pendampingan dari staf yang telah menguasai sistem kepada rekan kerja yang mengalami kesulitan. Guru menyatakan, "Apabila ada guru yang kesulitan, pimpinan memfasilitasi bimbingan dari TU." Strategi tersebut membuat proses penyesuaian berlangsung melalui dukungan antar-rekan dalam kegiatan sehari-hari. Temuan ini sejalan dengan Chiu et al. yang menyatakan bahwa dukungan pembelajaran sebaya dapat membantu memenuhi kebutuhan keterampilan pengguna dan memperkuat keberlanjutan integrasi teknologi (Head et al., 2022). Koordinasi dengan Dinas Pendidikan dilakukan melalui kegiatan pelatihan, pemantauan, dan penyampaian berbagai kendala yang ditemukan selama penggunaan sistem. Kepala TU menyatakan, "Terdapat juga kegiatan monitoring dari Dinas Pendidikan." Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak menjalankan transformasi secara mandiri, tetapi membangun hubungan dengan pihak eksternal untuk memperoleh dukungan dan penyelesaian berbagai permasalahan.

Selanjutnya, Penyusunan Kebijakan dilakukan dengan menetapkan kewajiban pengagendaan surat masuk dan surat keluar melalui aplikasi serta penerbitan Surat Keputusan tentang pelaksanaan administrasi berbasis elektronik. Kepala TU menyatakan, "Kebijakan dari pimpinan berupa Surat Keputusan Kepala Sekolah tentang pelaksanaan administrasi berbasis elektronik." Sementara itu, Sosialisasi dilakukan secara bertahap melalui rapat dan praktik langsung. Kepala sekolah menyampaikan, "Arah dan tujuan disampaikan melalui rapat awal bulan." Implementasi berbagai strategi tersebut dapat memberikan manfaat langsung terhadap pengelolaan persuratan. Proses penerimaan dan pencatatan surat menjadi lebih mudah dan cepat setelah surat diunggah dan nomor agenda muncul secara otomatis. Pencarian surat menjadi lebih mudah karena pengguna cukup memasukkan kata kunci tanpa harus membuka arsip fisik satu per satu. Disposisi dapat dilakukan langsung melalui sistem sehingga informasi sekolah dapat diterima lebih cepat. Dengan demikian, sistem memberikan manfaat berupa efisiensi waktu, kemudahan pencatatan, kemudahan temu kembali arsip, kelancaran disposisi, dan percepatan penyampaian informasi.

Gap fenomena pada bagian strategi terlihat dari adanya perbedaan antara kondisi ideal penerapan persuratan elektronik dengan kenyataan di sekolah. Sistem ideal membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, sarana dan prasarana yang memadai, kebijakan yang jelas, serta sosialisasi dan pendampingan berkelanjutan. Namun, SMPN 8 Banda Aceh masih memerlukan pelatihan, tutor sebaya, koordinasi dengan Dinas Pendidikan, dan pendampingan bertahap agar seluruh pengguna dapat beradaptasi dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan persuratan elektronik bukan sekadar persoalan penyediaan aplikasi, tetapi membutuhkan strategi kepala sekolah untuk memastikan kesiapan pengguna dan keberlangsungan sistem. Research gap dapat dilihat dari penelitian terdahulu yang mana lebih banyak membahas kepemimpinan teknologi kepala sekolah dalam integrasi teknologi pembelajaran, komunikasi, dan pengembangan profesional guru. A'mar dan Eleyan mengkaji pengaruh kepemimpinan teknologi kepala sekolah dan pengembangan profesional terhadap integrasi teknologi oleh guru (Eleyan, 2022), sedangkan Rusnati dan Gaffar membahas kepemimpinan digital dalam komunikasi dan pengembangan profesional (Rusnati & Gaffar, 2021). Penelitian ini memperluas fokus tersebut dengan menunjukkan bagaimana strategi kepala sekolah diterapkan secara konkret dalam pengelolaan persuratan elektronik melalui pelatihan, sarana, tutor sebaya, koordinasi, kebijakan, dan sosialisasi.

Kendala Transformasi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sistem Persuratan Berbasis Elektronik

Hasil analisis menggunakan NVivo 15 menghasilkan sembilan subtema yang berkaitan dengan kendala transformasi kepala sekolah dalam pengelolaan sistem persuratan berbasis elektronik, yaitu Kendala Teknis Aplikasi, Keterbatasan SDM, Staf Gaptek, Beban Kerja, Jaringan Internet Tidak Stabil, Resistensi terhadap Perubahan, Lupa Password, Pemadaman Listrik, dan Keterbatasan Sarana. Hubungan antarsubtema tersebut disajikan dalam Hierarchy Chart pada Gambar 3.

Gambar 3. Hierarchy Chart Kendala Transformasi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sistem Persuratan Berbasis Elektronik
Sumber : Hasil analisis Nvivo 15

Tabel 3. Kendala Transformasi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sistem Persuratan Berbasis Elektronik

Subtema	Coverage	Temuan
Kendala Teknis Aplikasi	0,86%	Aplikasi mengalami kelambatan, keluar otomatis, dan sulit diakses saat banyak pengguna mengakses bersamaan.
Keterbatasan SDM	0,79%	Guru dan tenaga kependidikan masih mengalami keterbatasan penguasaan teknologi dan pemahaman istilah administrasi.
Staf Gaptek	0,69%	Staf senior kesulitan mengoperasikan sistem
Beban Kerja	0,54%	Jumlah tenaga TU terbatas sehingga pekerjaan menumpuk
Jaringan Internet Tidak Stabil	0,51%	Akses lambat dan sering terputus pada jam tertentu.
Resistensi terhadap Perubahan	0,46%	Kekhawatiran dan belum terbiasa dengan sistem baru.
Lupa Password	0,44%	Pengguna sering lupa kata sandi saat login
Pemadaman Listrik	0,24%	Listrik padam menyebabkan sistem tidak dapat diakses
Keterbatasan Sarana	0,15%	Komputer mengalami gangguan dan printer perlu perawatan

Sumber : Hasil analisis Nvivo 15

Hasil penelitian pada tabel 3 memperlihatkan bahwa transformasi pengelolaan sistem persuratan berbasis elektronik di SMPN 8 Banda Aceh masih mengalami beberapa kendala yang berkaitan dengan aspek teknis, sumber daya manusia, beban kerja, jaringan, sarana prasarana, serta resistensi terhadap perubahan. Berdasarkan hasil analisis menggunakan NVivo 15, kendala yang dimaksud yaitu kendala teknis aplikasi, keterbatasan SDM, staf yang belum terbiasa menggunakan teknologi, beban kerja, jaringan internet yang tidak stabil, resistensi terhadap

perubahan, lupa password, pemadaman listrik, dan keterbatasan sarana. Kendala teknis aplikasi menjadi salah satu kendala yang paling sering muncul dalam data penelitian. Kendala tersebut dapat dilihat dari aplikasi yang mengalami kelambatan ketika banyak pengguna mengakses sistem secara bersamaan. Informan menyampaikan bahwa "Aplikasi juga mengalami kelambatan pada saat jam ramai" dan "terkadang aplikasi sulit dibuka karena terlalu banyak yang mengakses." Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa keberlangsungan sistem persuratan elektronik tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan aplikasi, tetapi juga oleh kemampuan sistem dalam menangani penggunaan secara bersamaan. Ketika aplikasi mengalami gangguan, proses penerimaan, pencatatan, disposisi, dan pengarsipan surat menjadi kurang optimal.

Untuk menjaga supaya pelayanan persuratan tetap berjalan ketika aplikasi mengalami gangguan, sekolah menggunakan prosedur sementara. Surat bisa dibuat terlebih dahulu menggunakan Microsoft Word, sedangkan surat yang masuk dapat diterima melalui email atau WhatsApp resmi. Kemudian surat tersebut dicatat secara manual sampai sistem kembali normal. Langkah tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak menghentikan proses administrasi walaupun teknologi mengalami kendala, tetapi mempersiapkan penyesuaian agar kegiatan persuratan tetap bisa dilaksanakan. Kondisi ini berhubungan dengan temuan Al-Azeh yang menemukan bahwa kesulitan dalam menyelesaikan masalah teknis, keterbatasan infrastruktur, perangkat elektronik, serta kurangnya tenaga terlatih menjadi hambatan dalam penerapan administrasi elektronik di sekolah (Al-azeh, 2022). Kendala selanjutnya adalah keterbatasan SDM yang menunjukkan jika sebagian guru dan tenaga kependidikan masih memiliki keterbatasan dalam penguasaan teknologi dan pemahaman terhadap bagian-bagian administrasi yang terdapat dalam sistem persuratan elektronik. Informan menyampaikan "proses adaptasi, khususnya bagi staf senior yang belum terbiasa dengan teknologi". Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi sistem elektronik membutuhkan kesiapan pengguna, bukan hanya kesiapan teknologi. Pengguna yang belum memahami sistem membutuhkan waktu dan pendampingan agar mampu menjalankan setiap tahapan persuratan secara mandiri.

Keterbatasan tersebut juga dapat dilihat pada kendala staf yang belum terbiasa menggunakan teknologi atau gaptek. Kesulitan terutama dialami oleh staf senior dalam menggunakan sistem. Informan menyampaikan bahwa "Penolakan umumnya terjadi karena kekhawatiran dan belum terbiasa, khususnya pada staf yang berusia senior." Hal ini mempelihatkan bahwa perbedaan kemampuan teknologi antarpengguna menjadi salah satu faktor yang memengaruhi proses transformasi. Staf yang telah lama menggunakan sistem manual membutuhkan proses adaptasi yang lebih panjang dibandingkan pengguna yang sudah terbiasa dengan teknologi digital. Untuk mengatasi keterbatasan tersebut, kepala sekolah melakukan pembinaan secara bertahap dan menerapkan tutor sebaya, yaitu melibatkan staf yang lebih menguasai sistem untuk membantu rekan kerja yang masih mengalami kesulitan. Selain itu, sekolah juga memberikan pelatihan, bimbingan teknis, serta pendampingan langsung. Upaya tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengarah perubahan, tetapi juga sebagai pendamping dalam proses adaptasi pengguna. Temuan ini menunjukkan adanya hubungan antara sikap administrator sekolah terhadap teknologi dengan resistensi terhadap perubahan (Resist, 2022). Dengan demikian, kemampuan pengguna untuk beradaptasi menjadi bagian penting dalam keberhasilan penerapan sistem persuratan elektronik.

Kendala lainnya adalah beban kerja dengan, kondisi tersebut berkaitan dengan keterbatasan jumlah tenaga tata usaha sehingga pekerjaan administrasi bisa menumpuk ketika terdapat banyak surat yang harus diproses, dan bisa membuat beban kerja semakin terasa ketika sebagian staf masih membutuhkan pendampingan dalam menggunakan sistem elektronik. Artinya, implementasi teknologi belum secara otomatis menghilangkan beban kerja, tetapi pada tahap awal justru membutuhkan penyesuaian pembagian tugas dan waktu kerja. Dalam menghadapi kondisi tersebut, kepala sekolah melakukan pembinaan bertahap dan mengoptimalkan kerja sama antar rekan agar pekerjaan persuratan dapat tetap diselesaikan. Selanjutnya, jaringan internet yang tidak stabil, informan mengatakan adanya "kecepatan akses yang lambat pada jam-jam tertentu karena banyak pengguna yang mengakses secara bersamaan" serta "jaringan internet yang tidak stabil."

Kendala jaringan tersebut berhubungan erat dengan kendala teknis aplikasi karena sistem persuratan elektronik membutuhkan koneksi internet yang memadai agar dapat digunakan secara lancar. Ketika koneksi tidak stabil, pengguna mengalami kesulitan dalam membuka aplikasi maupun menyelesaikan proses administrasi surat. Oleh karena itu, stabilitas jaringan menjadi salah satu unsur penting dalam keberlanjutan pengelolaan persuratan berbasis elektronik.

Selain kendala teknis dan jaringan, terdapat resistensi terhadap perubahan yang terlihat dari kekhawatiran dan ketidakbiasaan sebagian pengguna ketika sistem persuratan elektronik mulai diterapkan. Sebagian staf pada awalnya merasa kaget dan cenderung mempertahankan sistem manual karena sudah terbiasa dengan cara kerja sebelumnya. Namun, resistensi tersebut secara bertahap berkurang setelah kepala sekolah memberikan penjelasan mengenai manfaat sistem, pelatihan, pendekatan persuasif, serta pendampingan secara langsung. Dengan demikian, resistensi tidak sepenuhnya menjadi penolakan terhadap digitalisasi, tetapi lebih banyak muncul sebagai respons terhadap perubahan pola kerja yang belum familiar. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian yang mengungkapkan bahwa resistensi terhadap perubahan, keterbatasan anggaran, dan persoalan budaya menjadi kesulitan dalam memimpin transformasi teknologi di sekolah (Waari, 2022) . Dalam konteks SMPN 8 Banda Aceh, kepala sekolah menghadapi resistensi tersebut melalui komunikasi, pendekatan persuasif, pelatihan, dan pendampingan. Strategi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi tidak hanya bergantung pada kemampuan teknologi, tetapi juga pada kemampuan pemimpin mengelola respons manusia terhadap perubahan.

Lalu Kendala lupa password, kendala ini terlihat ketika pengguna mengalami kesulitan mengakses sistem karena lupa kata sandi yang digunakan. Meskipun bersifat sederhana, masalah tersebut dapat menghambat pekerjaan apabila pengguna tidak segera memperoleh bantuan. Oleh karena itu, pendampingan dari staf yang lebih memahami sistem menjadi salah satu bentuk penyelesaian yang digunakan agar pengguna dapat kembali mengakses sistem dan melanjutkan pekerjaan persuratan. Kendala berikutnya adalah pemadaman listrik, kendala ini menyebabkan jaringan terputus sehingga membuat aplikasi tidak bisa diakses secara normal. Selain itu, komputer dan printer juga dapat mengalami gangguan sehingga memerlukan pemeriksaan dan perawatan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa implementasi sistem persuratan elektronik masih dipengaruhi oleh kondisi infrastruktur dasar sekolah. Ketika listrik terganggu, sekolah menggunakan prosedur alternatif agar kegiatan administrasi tidak sepenuhnya berhenti, termasuk melakukan pencatatan secara manual dan melanjutkan proses elektronik setelah kondisi kembali normal.

Sementara itu, keterbatasan sarana berhubungan dengan ketersediaan perangkat pendukung seperti komputer dan printer yang digunakan dalam proses administrasi. Dalam kondisi tertentu, sarana yang tersedia harus digunakan secara bergantian sehingga bisa memengaruhi kecepatan penyelesaian pekerjaan. Untuk mengatasinya, sekolah melakukan pemanfaatan sarana secara bergantian, pemeliharaan perangkat, serta koordinasi dengan pihak terkait, termasuk Dinas Pendidikan. Upaya tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah berusaha menyesuaikan penggunaan sumber daya yang tersedia dengan kebutuhan pelaksanaan sistem persuratan elektronik. Secara keseluruhan, berbagai kendala tersebut dihadapi melalui beberapa upaya perbaikan, yaitu pembinaan secara bertahap, tutor sebaya, pelatihan dan bimbingan teknis, penyediaan panduan penggunaan, pendampingan langsung, penggunaan prosedur manual sementara ketika sistem mengalami gangguan, pemeliharaan perangkat, penggunaan sarana secara bergantian, serta koordinasi dengan Dinas Pendidikan. Upaya tersebut memperlihatkan bahwa kepala sekolah menjalankan fungsi kepemimpinan tidak hanya pada tahap penerapan sistem, tetapi juga dalam memastikan keberlanjutan perubahan ketika muncul berbagai hambatan. Temuan ini mengungkapkan bahwa transformasi digital dalam lingkungan pendidikan membutuhkan pengembangan sumber daya manusia, perubahan budaya kerja, kolaborasi, serta pengawasan terhadap penggunaan teknologi (Ibtidaiyah et al., 2022).

Gap fenomena dalam penelitian ini terlihat dari adanya perbedaan antara kondisi ideal penerapan persuratan elektronik yang seharusnya cepat, stabil, mudah digunakan, serta didukung oleh pengguna yang memiliki kemampuan teknologi dengan kondisi nyata di SMPN 8 Banda Aceh.

Pada praktiknya, sekolah masih menghadapi aplikasi yang lambat, jaringan yang tidak stabil, pemadaman listrik, keterbatasan perangkat, perbedaan kemampuan pengguna, beban kerja tenaga tata usaha, serta resistensi terhadap perubahan. Meskipun demikian, sekolah tidak menghentikan proses digitalisasi, tetapi melakukan berbagai penyesuaian agar pengelolaan persuratan tetap berjalan.

Research gap dapat dilihat dari penelitian terdahulu yang lebih banyak membahas tentang kesiapan penggunaan teknologi dan pengelolaan arsip digital secara umum. persepsi dan kesiapan administrator sekolah menengah dalam pemanfaatan sumber daya TIK untuk pengelolaan arsip (Ojonogecha, n.d.) .sedangkan Rina dan Sugiarto membahas pendampingan pengelolaan e-arsip administrasi sekolah berbasis jaringan/cloud. Penelitian ini memiliki fokus yang lebih spesifik karena meneliti kendala dalam pengelolaan persuratan elektronik mulai dari penerimaan, pencatatan, disposisi, pengarsipan hingga temu kembali surat, sekaligus melihat bagaimana kepala sekolah merespons kendala teknis, keterbatasan SDM, sarana prasarana, beban kerja, dan resistensi terhadap perubahan. Adapun gap teoretis terlihat dari perspektif kepemimpinan transformasional yang umumnya membahas peran pemimpin melalui kemampuan memberikan pengaruh, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian terhadap individu. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks transformasi persuratan elektronik, kepala sekolah juga menjalankan fungsi praktis dalam mengatasi hambatan operasional. Fungsi tersebut terlihat melalui pengaturan pendampingan, penerapan tutor sebaya, penyediaan prosedur alternatif ketika sistem mengalami gangguan, pemeliharaan sarana, serta koordinasi dengan Dinas Pendidikan. Dengan demikian, transformasi kepemimpinan dalam penelitian ini tidak hanya terlihat dari kemampuan kepala sekolah mendorong perubahan, tetapi juga dari kemampuannya menghubungkan perubahan teknologi dengan kondisi nyata sumber daya dan kebutuhan sekolah.

Secara keseluruhan, kendala dalam transformasi pengelolaan persuratan berbasis elektronik di SMPN 8 Banda Aceh tidak hanya bersumber dari aspek teknologi, tetapi merupakan gabungan antara kendala teknis aplikasi, jaringan internet, sumber daya manusia, kemampuan staf, beban kerja, resistensi terhadap perubahan, listrik, serta sarana prasarana. Kepala sekolah merespons berbagai kendala tersebut melalui pendampingan, pembinaan, tutor sebaya, pelatihan, prosedur alternatif, pemeliharaan sarana, dan koordinasi dengan pihak terkait. Temuan ini menunjukkan bahwa keberlanjutan pengelolaan persuratan elektronik membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengelola perubahan teknologi sekaligus menyesuaikannya dengan kondisi sumber daya manusia dan infrastruktur yang tersedia di sekolah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini memperlihatkan bahwa transformasi kepala sekolah dalam pengelolaan sistem persuratan berbasis elektronik di SMPN 8 Banda Aceh diwujudkan melalui perhatian individual, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan motivasi inspiratif. Kepala sekolah berperan dalam memberikan teladan, pembinaan, pendampingan, ruang diskusi, serta motivasi kepada warga sekolah dalam proses perubahan menuju pengelolaan persuratan elektronik. Strategi yang diterapkan meliputi pelatihan sumber daya manusia, penyediaan sarana dan prasarana, tutor sebaya, koordinasi dengan Dinas Pendidikan, penyusunan kebijakan, dan sosialisasi. Sistem elektronik telah digunakan dalam penerimaan, pencatatan, disposisi, pengarsipan, dan temu kembali surat sehingga membantu meningkatkan kemudahan dan efisiensi administrasi. Namun, penerapannya masih menghadapi kendala berupa gangguan aplikasi, keterbatasan kemampuan sumber daya manusia, resistensi terhadap perubahan, jaringan internet yang tidak stabil, beban kerja, pemadaman listrik, serta keterbatasan sarana. Kepala sekolah mengatasi kendala tersebut melalui pembinaan, pendampingan, tutor sebaya, pelatihan, prosedur manual sementara, pemeliharaan perangkat, dan koordinasi dengan pihak terkait. Dengan demikian, keberhasilan transformasi persuratan elektronik tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kepemimpinan, kesiapan sumber daya manusia, dan dukungan infrastruktur.

Berdasarkan hasil penelitian, sekolah disarankan untuk meningkatkan pelatihan dan pendampingan secara berkelanjutan, khususnya bagi tenaga kependidikan yang masih mengalami

kesulitan dalam menggunakan sistem. Sekolah juga perlu memperkuat stabilitas jaringan, pemeliharaan perangkat, serta menyiapkan prosedur alternatif yang lebih terstruktur ketika terjadi gangguan listrik atau sistem. Kepala sekolah diharapkan terus melakukan evaluasi terhadap penerapan persuratan elektronik dan memperkuat koordinasi dengan Dinas Pendidikan untuk mendukung penyempurnaan sistem. Penelitian selanjutnya dapat mengkaji penerapan persuratan elektronik pada sekolah lain dengan karakteristik yang berbeda sehingga diperoleh perbandingan yang lebih luas mengenai praktik kepemimpinan dalam transformasi administrasi pendidikan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak sekolah yang telah memberikan izin dan membantu selama proses penelitian. Terimakasih juga disampaikan kepada dosen pembimbing atas arahan dan bimbingannya, kepada orang tua atas doa dan dukungannya, serta kepada rekan-rekan yang telah memberikan bantuan dan semangat dalam penyelesaian penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Al-azeh, M. J. M. (2022). *Obstacles of applying electronic administration in school administration from the point of view of Jordanian school principals*. *60*(6), 60–78. https://doi.org/https://doi.org/10.26389/AJSRP.L070921

Alajmi, M. K. (2022). The impact of digital leadership on teachers ' technology integration during the COVID-19 pandemic in Kuwait. *International Journal of Educational Research*, *112*(January), 101928. https://doi.org/10.1016/j.ijer.2022.101928

Asrat, E., Achmad, S., & Rafiie, K. (2021). *Penerapan Sistem Aplikasi E-Arsip Pada Kegiatan Pengarsipan Surat- Menyurat Dibagian Umum Sekretariat Kabupaten Aceh Barat*. *2020*. https://doi.org/https://doi.org/10.35308/xxxxx

Berkovich, I., & Hassan, T. (2025). Principals ' digital transformational leadership , teachers ' commitment , and school effectiveness. *Education Inquiry*, *16*(2), 177–194. https://doi.org/10.1080/20004508.2023.2173705

Eleyan, D. (2022). *Effect of Principal ' s Technology Leadership on Teacher ' s Technology Integration*. *15*(1), 781–798. https://doi.org/https://doi.org/10.29333/iji.2022.15145a

Head, R., Chiu, D. T. K. F., Kong, H., Education, D., & Education, T. (2022). *School Learning Support for Teacher Technology Integration from a Self-Determination Theory Perspective*.

Ibtidaiyah, M., Study, A. C., & Sholeh, M. (2022). *Madrasah Principal Leadership in Digital Transformation at*. *22*(1), 151–166. https://doi.org/http://doi.org/10.21093/di.v22i1.4241

Işik, M. (2023). *Investigation of School Administrators ' Technological Leadership Behaviors in the Context of Teachers ' Professional Development*. *11*(4), 238–257.

Journal, I. (2025). *International Journal of Educational Technology Research (IJETR)*. *3*(3), 560–575. https://doi.org/https://doi.org/10.59890/ijetr.v3i3.127

Malang, U. I. (2021). *Visi kepemimpinan digital kepala sekolah dasar di era teknologi digital*. *3*, 1–13.

Masri, A., Johari, Y., Ghani, M. F. A., & Radzi, N. M. (2023). *Challenges of school leaders ' digital leadership : An initial study in*. *11*(1), 57–65. https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jamp.v11i1.58443

Ojonogecha, J. (n.d.). *The Perception And Readiness Towards The Utlization Of Ict Resources For Record Management In Secondary Schools : A Case Study Of School Administratiors In Niger State , Nigeria*. *4*(2), 49–61.

Resist, D. T. (2022). *School Administrators ' Attitudes towards Technology : Do They Resist to Change ? Nejla Burcu Yücel Fahrettin Gılıç Yusuf İnandı*. *6*(2022), 1–22.

Rusnati, I., & Gaffar, M. F. (2021). *Implementation of Pr incipal ' s Digital Leadership in Communication and Teacher Professional Development at School*. *526*(Icream 2020), 90–95.

Saraih, E. F., Wong, S. L., Asimiran, S., & Khambari, M. N. (2022). Contemporary communication

conduit among exemplar school principals in Malaysian schools. *Research and Practice in Technology Enhanced Learning*, *17*(4). https://doi.org/10.1186/s41039-022-00179-x

Sari, Duwiana Puspita, Agus Sugiarto, L. R. (2021). *Efisiensi : Kajian Ilmu Administrasi*. *18*(2), 169–186.

Schmitz, M., Antonietti, C., Consoli, T., Cattaneo, A., Gonon, P., & Petko, D. (2023). Computers & Education Transformational leadership for technology integration in schools : Empowering teachers to use technology in a more demanding way. *Computers & Education*, *204*(March), 104880. https://doi.org/10.1016/j.compedu.2023.104880

Soedjono. (2022). Transformasi Digital Manajemen Pendidikan. *Jurnal Penelitian dalam Bidang Pendidikan dan Pengajaran*, *16*(1), 103–107.

Triana, D., & Susanti, L. (2021). *Pelayanan Tenaga Administrasi Sekolah Urusan Persuratan dan Pengarsipan Berbasis Teknologi Informasi di SMK se-Kota Payakumbuh*. *2*, 189–196. https://doi.org/10.24036/XXXXXXXXXX-X-XX

Waari, O. A. (2022). *The Difficulties that Face Principals in Leading Technological Change in Schools*. *6*(4), 10918–10932.