

# KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL DAN PENGELOLAAN KELAS VIRTUAL DI MASA TRANSISI TEKNOLOGI

Rina Kusuma, Adi Setiawan

Universitas Muhammadiyah Lampung, Indonesia, [rinakusuma@gmail.com](mailto:rinakusuma@gmail.com)  
Universitas Al-Azhar Indonesia, Jakarta, [adisetiawan@gmail.com](mailto:adisetiawan@gmail.com)

**Abstract:** *This study aims to comprehensively examine instructional leadership and virtual classroom management during the technological transition period in educational settings. This transitional phase is marked by a shift from conventional learning systems toward widespread use of digital technologies. This qualitative research employed a descriptive approach with data collected through observation, documentation, and in-depth interviews. The findings reveal that adaptive instructional leadership plays a pivotal role in bridging the digital gap, particularly through school principals' and teachers' abilities to establish a digital vision, build two-way communication, and enhance teacher capacity. Meanwhile, effective virtual classroom management requires pedagogical skills integrated with technology, particularly in time management, student interaction, and the development of engaging learning materials. Innovation in managing virtual classrooms is not solely determined by the sophistication of digital platforms used but also by leadership competencies that foster a collaborative and supportive digital culture. This study contributes to a new understanding of the significance of collaboration between leadership and pedagogical strategies in the digital age. It provides a solid foundation for developing more relevant leadership and technology-based learning models that align with the current demands.*

**Keywords:** *Instructional Leadership, Virtual Classroom, Technological Transition, Digital Education*

**Abstrak** Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam kepemimpinan instruksional dan pengelolaan kelas virtual pada masa transisi teknologi di lingkungan pendidikan. Masa transisi ini ditandai oleh pergeseran dari sistem pembelajaran konvensional ke arah pemanfaatan teknologi digital yang masif. Penelitian kualitatif ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara mendalam. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional yang adaptif berperan penting dalam menjembatani kesenjangan teknologi, terutama melalui kemampuan kepala sekolah dan guru dalam menetapkan visi digital, membangun komunikasi dua arah, dan membina kapasitas guru. Di sisi lain, pengelolaan kelas virtual membutuhkan keterampilan pedagogis yang terintegrasi dengan teknologi, khususnya dalam hal manajemen waktu, interaksi siswa, dan penyusunan materi yang menarik. Inovasi dalam manajemen kelas virtual tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan platform digital yang digunakan, tetapi juga oleh kompetensi kepemimpinan yang mampu membangun budaya digital yang kolaboratif dan suportif. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pemahaman baru tentang pentingnya kolaborasi antara kepemimpinan dan strategi pedagogis di era digital. Hal ini menjadi dasar yang kuat untuk pengembangan model kepemimpinan dan pembelajaran berbasis teknologi yang lebih relevan dengan kebutuhan zaman.

**Kata kunci:** *Kepemimpinan Instruksional, Kelas Virtual, Transisi Teknologi, Pendidikan Digital*

## Pendahuluan

Transformasi dunia pendidikan menuju era digital telah mempercepat adopsi **kelas virtual** sebagai model pembelajaran utama di masa transisi. Platform Learning Management System (LMS), aplikasi konferensi video, dan media interaktif kini menjadi tulang punggung proses akademik. Kepala sekolah dituntut menerapkan kepemimpinan instruksional yang adaptif dan visioner agar pengelolaan kelas virtual dapat berjalan efektif. Menurut Muslikhatun et al. (2024), kepala sekolah yang memadukan visi digital dan manajerial di era pandemi mampu meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pelatihan guru dan penguatan platform digital. Dalam konteks ini, peran kepala sekolah tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang harus

mampu membimbing guru dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran berbasis teknologi. Dukungan terhadap literasi digital guru, pengelolaan waktu belajar daring, serta penguatan interaksi antara guru dan siswa menjadi bagian integral dari strategi kepemimpinan instruksional yang dibutuhkan di masa transisi teknologi ini.

Kepemimpinan instruksional berfokus pada kualitas pembelajaran: membimbing guru dalam penyusunan RPP berbasis teknologi, pemilihan media digital, serta evaluasi hasil belajar secara online. Haris & Rachmadi (2021) menyebut bahwa kepala sekolah harus menjadi figur coach dan supervisor utama dalam pembelajaran daring, memastikan interaksi digital guru-siswa memadai dan berdampak. Peran instruksional ini menuntut kepala sekolah menguasai platform LMS, data analytics, dan strategi digital teaching agar proses pembelajaran tetap bermakna dan terstruktur. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu mendorong kolaborasi antar guru dalam komunitas belajar virtual, menyusun kebijakan akademik yang mendukung pembelajaran hibrida, serta merancang program pengembangan profesional yang berkelanjutan berbasis kebutuhan digital sekolah

Pelatihan dan mentoring bagi guru sangat penting dalam pengelolaan kelas virtual. Tohir et al. (2022) meneliti penggunaan coaching digital oleh kepala sekolah yang terbukti meningkatkan kompetensi guru dalam penggunaan LMS, strategi evaluasi daring, dan platform interaktif. Ketika kepala sekolah aktif memfasilitasi pelatihan instruksional berbasis teknologi, guru mampu menerapkan praktik pengajaran online yang efektif dan menghindari tantangan seperti gangguan teknis atau interaksi pasif di kelas virtual. Selain itu, pelatihan yang terstruktur juga memperkuat kesiapan guru dalam mengadaptasi kurikulum berbasis digital, membangun lingkungan belajar yang inklusif secara virtual, serta mengembangkan kreativitas dalam menyampaikan materi melalui media digital yang menarik dan relevan.

Kepala sekolah yang efektif mengelola kelas virtual memanfaatkan data digital sebagai alat supervisi dan perbaikan. Dewi & Susanto (2023) menyatakan bahwa penggunaan data hasil interaksi LMS dan aktivitas pembelajaran daring memungkinkan kepala sekolah melakukan monitoring real time, intervensi tepat waktu, dan perencanaan pelatihan berdasarkan analisis kebutuhan guru. Pendekatan berbasis data memperkuat manajemen instruksional yang responsif. Selain itu, kepala sekolah dapat mengidentifikasi pola keterlibatan siswa, mengevaluasi efektivitas metode pengajaran daring, serta menyusun kebijakan akademik yang lebih adaptif terhadap tantangan pembelajaran digital secara berkelanjutan.

Walaupun potensi kepemimpinan instruksional digital besar, tantangan nyata masih muncul. Setiawan & Widyatmike (2024) menemukan bahwa kendala utama adalah keterbatasan infrastruktur, sinyal internet lemah, dan resistensi sebagian guru terhadap perubahan metode daring. Kepala sekolah perlu menyusun strategi adaptif: memperkuat fasilitas, melakukan pelatihan intensif, dan membangun budaya inovasi agar kelas virtual dapat berjalan optimal. Selain itu, penting bagi kepala sekolah untuk mendorong kolaborasi antar guru, membentuk komunitas belajar daring, serta menyediakan ruang refleksi untuk mengevaluasi praktik pembelajaran digital secara periodik dan berkelanjutan.

Pengelolaan kelas virtual yang efektif juga membutuhkan dukungan stakeholder. Sulastri & Irwanto (2024) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mampu memfasilitasi kolaborasi antar guru, orang tua, dan komite sekolah berhasil menciptakan ekosistem pembelajaran digital yang inklusif. Partisipasi aktif komunitas memperkaya ide-ide inovatif, mengurangi hambatan teknis, dan memperkuat legitimasi kepemimpinan instruksional digital secara berkelanjutan. Selain itu, dukungan stakeholder dapat diwujudkan melalui keterlibatan dalam perumusan kebijakan digital sekolah, penyediaan sumber daya tambahan seperti perangkat dan akses internet, serta keterlibatan dalam pelatihan literasi digital. Dengan menjadikan komunitas sebagai mitra strategis, kepala sekolah tidak hanya membangun kepercayaan publik, tetapi juga memperkuat keberlanjutan inovasi pembelajaran daring. Kolaborasi ini juga membuka ruang untuk respons cepat terhadap kendala yang dihadapi guru dan siswa di lapangan, sekaligus memperkuat kesadaran bersama akan pentingnya transformasi digital dalam dunia pendidikan.

Sejumlah masalah utama perlu diidentifikasi: (1) Kepala sekolah belum sepenuhnya siap menjalankan kepemimpinan instruksional digital; (2) Guru sering kurang kapasitas teknis dalam mengelola kelas virtual secara interaktif; (3) Supervisi digital cenderung parsial tanpa data sistemik;

(4) Infrastruktur digital dan akses internet tidak merata; (5) Minimnya keterlibatan orang tua dalam pendampingan pembelajaran daring. Penelitian ini bertujuan menjawab: *Bagaimana model kepemimpinan instruksional efektif dapat dirancang dan diimplementasikan untuk mengelola kelas virtual secara sistemik dan konsisten, sesuai konteks pendidikan sekolah dasar di era transisi teknologi?*

## Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif studi kasus** dengan tujuan mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah menjalankan kepemimpinan instruksional dalam pengelolaan kelas virtual pada masa transisi teknologi. Lokasi penelitian dipilih secara purposive pada satu sekolah dasar yang telah menerapkan pembelajaran digital melalui Learning Management System (LMS) dan platform interaktif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui **observasi langsung kelas virtual**, wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru, serta analisis dokumen berupa RPP digital, log penggunaan LMS, dan laporan supervisi daring. Pendekatan ini selaras dengan temuan Muslikhatun, Maulida, & Maharani (2024), yang menekankan pentingnya kepala sekolah memadukan visi digital dengan strategi instruksional untuk peningkatan mutu pembelajaran digital.

Data dianalisis menggunakan **analisis tematik** berdasarkan pendekatan Braun dan Clarke (2006), yang melibatkan tahap pengkodean data observasi serta dokumen, identifikasi tema utama, dan triangulasi dengan wawancara. Tema-tema yang diidentifikasi antara lain: kapasitas kepemimpinan instruksional digital, efektivitas supervisi e-supervisi, coaching digital untuk guru, dan adaptasi kelas virtual. Pendekatan tematik ini didukung temuan Walean, Koyongian, & Sabudu (2025) yang menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan instruksional menjamin kualitas pengajaran melalui supervisi instruktif dan reflektif. Untuk menjamin validitas dan reliabilitas data, diterapkan **triangulasi metode dan sumber data**, serta **member checking** terhadap kepala sekolah dan guru sebagai informan utama. Observasi kelas virtual dan dokumentasi log LMS berfungsi sebagai bukti empiris interaksi digital serta efektivitas strategi instruksional. Metode ini memastikan kesesuaian antara temuan empiris dengan identifikasi masalah penelitian — yaitu rendahnya kapasitas instruksional digital, fragmentasi manajemen kelas virtual, dan hambatan teknis yang dihadapi sekolah selama transisi teknologi.

## Pembahasan

### A. Peran Kepemimpinan Instruksional dalam Pengelolaan Kelas Virtual

Kepemimpinan instruksional menjadi fondasi utama dalam menjamin mutu pembelajaran virtual di masa transisi teknologi. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dituntut bukan hanya mengelola administrasi, tetapi aktif membimbing proses pedagogis berbasis digital: menyusun RPP daring yang relevan, memilih media interaktif, serta memastikan interaksi guru–siswa bermakna. Menurut **Sugiyono (2021)**, kepemimpinan yang berorientasi pada mutu pembelajaran harus menekankan penguatan pedagogi berbasis teknologi yang terstruktur dan relevan. Dengan menggulirkan visi pembelajaran digital yang jelas, kepala sekolah mengarahkan seluruh sivitas agar memiliki pemahaman bersama tentang standar kualitas kelas virtual. Visi ini diinternalisasi melalui pelatihan, agenda supervisi, dan komunikasi reguler yang menghubungkan capaian pembelajaran dengan praktik instruksional guru. Tanpa kepemimpinan instruksional yang kuat, kelas virtual rentan menjadi ruang pasif—hanya teknis tanpa arah pedagogis—yang gagal menjawab kebutuhan adaptif siswa di era digital.

Dalam implementasinya, kepala sekolah berfungsi sebagai coach utama bagi guru dalam menghadirkan pengalaman belajar daring yang efektif. **Mulyasa (2022)** menjelaskan bahwa coaching yang dilakukan secara berkelanjutan menjadi kunci transformasi kompetensi guru dalam menghadapi tantangan digital. Melalui coaching digital, guru dibekali keterampilan teknis dan reflektif: merancang aktivitas interaktif, memanfaatkan fitur analytic LMS untuk membaca keterlibatan siswa, serta mengevaluasi rancangan pembelajaran secara berulang. Kepala sekolah membentuk ritual

pendampingan, seperti sesi diskusi pasca-implementasi, review RPP virtual, dan penggunaan rubrik digital untuk feedback. Pendekatan ini mempersempit jurang antara teori dan praktik serta membangun rasa percaya diri guru ketika menghadapi tantangan teknis dan pedagogis di kelas virtual. Kepemimpinan instruksional, dengan demikian, menjadi proses ko-kreatif yang mendorong pertumbuhan profesional secara berkelanjutan.

Penguatan kapasitas guru dalam konteks kelas virtual tidak bisa terlepas dari sistem supervisi yang terstruktur. Menurut **Sutarto (2020)**, model kepemimpinan yang menggabungkan pendekatan coaching dan supervisi berbasis digital menunjukkan perbaikan signifikan dalam praktik pengajaran daring. Kepala sekolah menggunakan data dari LMS sebagai bahan observasi—misalnya frekuensi umpan balik, partisipasi diskusi, dan penyelesaian tugas—sebagai indikator kualitas instruksional. Dari analisis tersebut, intervensi diarahkan secara spesifik: tambahan pelatihan pada aspek desain tugas, strategi meningkatkan kehadiran virtual, atau teknik memperkuat engagement. Supervisi seperti ini mendorong dialog terbuka dan berbasis bukti antara guru dan kepala sekolah, yang menjadi landasan kuat untuk peningkatan pembelajaran digital yang bermakna dan profesional.

Kepemimpinan instruksional juga wajib menyelaraskan kebijakan sekolah dengan praktik kelas virtual agar tidak terjadi fragmentasi manajerial. Dalam pandangan **Ngalimun (2019)**, kepala sekolah harus membangun sistem manajerial yang mendukung pembelajaran daring, termasuk penyusunan pedoman standar, mekanisme umpan balik, dan siklus evaluasi instruksional. Pedoman ini menjadi acuan bersama tanpa menghambat kreativitas, karena guru tetap memiliki ruang untuk menyesuaikan dengan kebutuhan siswanya. Ketika kebijakan operasional dan instruksi pedagogis terintegrasi, implementasi kelas virtual menjadi lebih konsisten dan terukur. Kebijakan yang koheren memungkinkan sekolah mengembangkan ekosistem digital learning yang inklusif dan berorientasi pada mutu.

Namun, tantangan nyata muncul ketika kepala sekolah menghadapi resistensi guru akibat beban adaptasi teknologi dan kekhawatiran terhadap efektivitas pengajaran daring. **Zamroni (2023)** mengemukakan bahwa pendekatan kepemimpinan transformatif perlu melibatkan aspek emosional dan motivasional dalam proses pendampingan guru. Kepala sekolah dituntut peka terhadap hambatan psikologis dan teknis yang dialami guru, serta menunjukkan empati dengan menyajikan bukti konkret keberhasilan praktik digital. Strategi ini menciptakan lingkungan pembelajaran yang suportif, mengurangi kecemasan, dan membangun kepercayaan. Dengan demikian, kepemimpinan instruksional menjadi kekuatan transformasional yang menyeimbangkan tuntutan mutu dengan kesiapan digital tenaga pendidik.

Penguatan instruksional dalam konteks kelas virtual juga mencakup pengembangan siklus evaluatif yang sistemik. **Rohiat (2021)** menyarankan bahwa kepala sekolah harus menjalankan proses evaluasi berulang: mulai dari perencanaan RPP digital, implementasi pembelajaran daring, observasi berbasis LMS, hingga refleksi dan perbaikan melalui coaching. Siklus ini membentuk pola belajar organisasi yang adaptif dan berbasis data. Evaluasi bukan hanya penilaian, tetapi instrumen pengembangan berkelanjutan yang mendorong inovasi serta konsistensi dalam praktik digital teaching. Budaya reflektif ini membantu sekolah menjawab perubahan teknologi secara dinamis dan profesional.

Akhirnya, peran kepemimpinan instruksional dalam pengelolaan kelas virtual menjadi jembatan utama untuk menyelesaikan masalah kesiapan guru, fragmentasi supervisi, dan rendahnya konsistensi pelaksanaan. Dalam telaah **Haris (2024)**, kepala sekolah yang mengintegrasikan pendekatan data-driven, coaching humanistik, dan regulasi instruksional berhasil menciptakan sistem pembelajaran daring yang resilien dan responsif. Kepemimpinan tidak lagi sekadar mengatur, tetapi membentuk budaya profesional yang mendukung eksperimentasi, evaluasi, dan perbaikan terus-menerus. Dengan demikian, kelas virtual tidak hanya bertahan di masa transisi, tetapi berkembang menjadi ruang belajar yang bermakna dan berkelanjutan.

## **B. Strategi Supervisi dan Evaluasi Digital dalam Kelas Virtual**

Supervisi digital yang efektif di kelas virtual memerlukan pemanfaatan data platform pembelajaran sebagai indikator kualitas pengajaran. **Rahmat (2023)** menegaskan bahwa kepala

sekolah perlu menggunakan data analitik LMS seperti keaktifan diskusi, performa tugas, dan kehadiran siswa daring—sebagai dasar supervisi yang objektif. Dengan demikian, supervisi tidak terbatas kebijakan, tetapi berdasar bukti digital yang nyata. Kepala sekolah melakukan monitoring secara berkelanjutan, mengidentifikasi pola kelemahan, dan menyampaikan umpan balik terhadap praktik guru secara presisi. Supervisi berbasis data memperkuat legitimasi kepemimpinan instruksional sebab keputusan diambil berdasarkan hasil interaksi aktual di ruang kelas digital, menjadikan proses evaluasi lebih transparan maupun responsif.

Dalam supervisi digital, penting membangun sistem evaluasi formatif dan sumatif berbasis daring. **Yuniar (2022)** menyarankan pemanfaatan fitur kuis interaktif, peer assessment online, dan evaluasi proyek digital sebagai bagian dari strategi instruksional. Kepala sekolah mensosialisasikan mekanisme evaluasi ini agar guru memahami pentingnya variabilitas metode pengukuran hasil belajar. Dengan standar evaluasi yang terintegrasi dalam kebijakan sekolah, kelas virtual tidak hanya menjadi ruang tatap muka digital, tetapi sistem pembelajaran yang menyertakan penilaian yang valid dan menyeluruh terhadap hasil proses belajar.

Supervisi yang bersifat kolaboratif lebih efektif daripada model penghakiman. Wahyuni (2021) menyarankan kepala sekolah menggunakan umpan balik konstruktif melalui e-supervisi, termasuk rubrik digital dan dialog reflektif pasca-sesi. Guru merasa didukung, bukan dievaluasi secara represif. Pendekatan ini memperkuat hubungan berdasarkan kepercayaan, meningkatkan motivasi guru, serta membuka peluang inovasi pedagogi digital. Ketika guru merasakan supervisi sebagai pendampingan profesional, bukan ancaman evaluasi, mereka lebih terbuka untuk bereksperimen dan beradaptasi dalam kelas virtual. Selain itu, supervisi kolaboratif dapat menjadi media pengembangan kompetensi pedagogis yang berkelanjutan dan berbasis kebutuhan nyata di lapangan.

Format evaluasi digital tidak hanya berhenti di level pengajaran, tetapi juga melibatkan siswa dan orang tua sebagai bagian dari ruang evaluasi. Sari (2023) menekankan pentingnya laporan pembelajaran digital yang dapat diakses wali murid melalui portal sekolah. Transparansi ini memperkuat akuntabilitas dan membangun keterlibatan orang tua dalam mendukung kegiatan belajar daring. Kepala sekolah menyediakan mekanisme komunikasi digital yang memudahkan orang tua memantau progres anaknya, memperkaya data supervisi dan membentuk ekosistem pembelajaran digital yang inklusif. Selain itu, kolaborasi antara guru dan orang tua dalam pemantauan hasil belajar dapat meningkatkan pemahaman terhadap kebutuhan individual siswa. Dengan adanya akses digital yang merata, orang tua memiliki kesempatan yang lebih luas untuk berperan aktif dalam perencanaan pendidikan anaknya. Supervisi pun tidak lagi menjadi ranah eksklusif tenaga pendidik, melainkan bagian dari sinergi antara sekolah, keluarga, dan siswa dalam menciptakan iklim belajar yang berkelanjutan.

Evaluasi digital juga harus dilengkapi program penghargaan berbasis performa guru. **Setiawan (2024)** menyarankan penyusunan penghargaan digital untuk guru yang menunjukkan inovasi dalam pengajaran virtual, seperti penggunaan media kreatif, interaksi tinggi, dan feedback konstruktif. Kepala sekolah mengatur sistem penghargaan yang bersifat meritokratis, membangkitkan motivasi dan membentuk budaya prestasi profesional. Strategi ini memperkuat budaya reflektif dan memperluas partisipasi dalam proses evaluasi pembelajaran daring.

Kepala sekolah juga perlu merancang dashboard evaluasi yang memberikan data visualisasi performa kelas virtual secara berkala. Amin (2021) menyebut bahwa dashboard evaluasi mempermudah identifikasi tren kelemahan maupun keberhasilan di level individu maupun kelas. Kepala sekolah dapat mengadakan rapat evaluasi reguler yang berdasar dashboard ini, melibatkan guru untuk refleksi kolektif. Data visual membuat supervisi lebih konkret dan menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif terhadap kualitas pembelajaran digital. Selain itu, dashboard yang interaktif memungkinkan analisis komparatif antar kelas dan antar periode, sehingga sekolah dapat menyusun strategi intervensi yang lebih tepat sasaran. Perangkat ini juga mendorong guru untuk berinovasi dalam pengelolaan kelas virtual berdasarkan temuan-temuan objektif dari data. Dengan demikian, evaluasi tidak hanya menjadi alat kontrol, tetapi juga motor penggerak perbaikan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, strategi supervisi dan evaluasi digital berbasis data menjawab tantangan pengelolaan kelas virtual: ketidaksesuaian instruksional, ketidaksinambungan supervisi, dan

rendahnya feedback berkualitas. Kepala sekolah sebagai instruksional leader perlu memberdayakan data LMS melalui evaluasi, dialog reflektif, sistem penghargaan dan keterbukaan terhadap partisipasi orang tua. Kombinasi ini membentuk manajemen pembelajaran digital yang sistemik, partisipatif, dan berorientasi mutu jangka panjang.

### **C. Inovasi Manajemen Pembelajaran Hybrid Learning di Kelas Virtual**

Hybrid learning sebagai model pembelajaran menggabungkan pembelajaran sinkron dan asinkron menjadi solusi adaptif di masa transisi. Rahmat & Arifin (2021) dari *Jurnal Pendidikan Dasar* menyatakan bahwa kepala sekolah perlu memimpin secara instruksional dalam menyusun pola pembelajaran yang fleksibel: sesi tatap muka (video conference) dipadu dengan tugas berbasis LMS. Kepala sekolah menyediakan panduan teknis, jadwal terstruktur, dan evaluasi berkala agar guru mampu mengelola kelas virtual dengan konsisten. Inovasi semacam ini membentuk manajemen kelas yang adaptif, memungkinkan pembelajaran tetap berjalan meskipun kondisi berubah.

Pentingnya coaching berbasis platform digital dalam mendukung guru menjalankan hybrid learning di kelas virtual menjadi kunci dalam memperkuat kesiapan guru menghadapi dinamika pembelajaran masa kini. Desfiyanti dkk. (2021) dari *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* mengembangkan model TIRTA coaching, yang memanfaatkan Zoom atau Google Meet guna memfasilitasi pendampingan guru dalam penyusunan dan pelaksanaan bahan ajar daring. Kepala sekolah sebagai *instructional leader* menjembatani transformasi digital ini dengan memberikan coaching teknis dan pedagogis secara berkala. Dampaknya berupa peningkatan literasi digital guru, efektivitas pengorganisasian materi, serta kesiapan mereka dalam menghadapi berbagai situasi kelas daring. Selain itu, coaching digital mampu menjawab kesenjangan keterampilan antarguru melalui diskusi reflektif yang terstruktur. Bahkan, coaching berbasis platform memungkinkan personalisasi pendampingan sesuai kebutuhan masing-masing guru, meningkatkan rasa percaya diri dalam merancang strategi hybrid learning yang kreatif. Menurut Ningsih dan Mardiana (2022), keberlanjutan proses coaching secara digital berdampak langsung terhadap peningkatan mutu pembelajaran, serta membangun kultur kolaboratif antarguru dalam pengelolaan kelas virtual. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memastikan bahwa pelatihan ini menjadi agenda rutin yang terintegrasi dalam sistem supervisi akademik sekolah berbasis teknologi.

Fitriani dkk. (2024) dalam *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran* mengeksplorasi tata kelola hybrid learning di SD penggerak. Kepala sekolah melakukan perencanaan digital yang matang: menetapkan pembagian waktu sinkron-asinkron, membangun tim teknis, dan menyediakan pelatihan internal. Selain itu, penggunaan alat pengawasan digital memastikan kegiatan daring berjalan lancar dan efisien. Pendekatan ini memperlihatkan peran strategis kepala sekolah dalam mengelola hybrid learning sebagai bagian dari kebijakan pengelolaan kelas virtual yang holistik dan terpadu.

Menurut Supriyadi & Khurniawan (2023) dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan*, efektivitas hybrid learning sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah yang responsif terhadap infrastruktur dan resistensi guru. Kepemimpinan instruksional mencakup identifikasi masalah teknis, penyediaan solusi seperti hotspot darurat atau modul bahan cetak, dan coaching motivasional. Kepala sekolah juga perlu merancang strategi blended yang sesuai karakter siswa dan lingkungan sekolah. Hal ini membuktikan bahwa manajemen digital tidak boleh ditinggalkan oleh konteks lokal yang nyata di sekolah dasar.

Shelvia (2025) di *Equity in Education Journal* menekankan pentingnya evaluasi performa guru dalam hybrid learning dengan supervisi berbasis data. Kepala sekolah menggunakan dashboard monitoring untuk menilai efektivitas pengajaran daring dan tatap muka. Pendekatan ini memungkinkan pelacakan efektivitas metode sinkron dan materi asinkron, sekaligus memberikan feedback cepat kepada guru. Evaluasi digital semacam ini membantu menciptakan budaya reflektif dan terus menerus memperbaiki manajemen kelas virtual. Selain itu, keterlibatan guru dalam membaca data performa mereka sendiri mendorong praktik pengajaran berbasis bukti. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar dalam coaching individual, pengembangan profesional, serta pengambilan keputusan strategis di tingkat satuan pendidikan, terutama dalam merancang ulang strategi pembelajaran digital yang adaptif dan relevan dengan kebutuhan siswa.

Suryani dan Wiryadigda (2022) melalui penelitian di *Communicator Sphere* menyoroti pentingnya literasi digital guru dalam mendukung hybrid learning. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator pengembangan literasi digital dengan menyediakan pelatihan rutin dan sumber daya teknis. Pelatihan tersebut membantu guru mengoperasikan LMS, menyusun materi digital interaktif, serta memanfaatkan forum online dan kuis digital. Selain itu, kepemimpinan instruksional yang mendorong budaya eksplorasi teknologi memperkuat keterlibatan siswa dan efektivitas hybrid learning.

Amin (2021) dari *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan* menyarankan kepala sekolah merancang sistem penghargaan berbasis performa hybrid learning: guru inovatif dalam manajemen kelas digital diberi apresiasi. Sistem meritokratis ini meningkatkan motivasi guru untuk terus berinovasi dalam menyajikan proses sinkron-asinkron. Kepala sekolah juga perlu memfasilitasi forum sharing praktik terbaik antar guru. Kombinasi strategi pelatihan, monitoring digital, evaluasi, dan penghargaan menciptakan ekosistem hybrid learning yang resilient dan produktif.

#### **D. Peran Guru sebagai Agen Perubahan dalam Adaptasi Teknologi Pembelajaran**

Guru sebagai agen perubahan memainkan peran penting dalam merespons transformasi ke hybrid learning. Tohir, Hartinah & Habibi (2022) menegaskan bahwa ketika guru dipersiapkan melalui coaching digital oleh kepala sekolah, mereka menjadi motor perubahan dalam penerapan strategi pembelajaran daring dan tatap muka. Guru yang dibekali literasi teknologi mampu berinovasi menyusun materi digital, membangun interaksi yang efektif dalam LMS, dan mengawasi kelas virtual secara reflektif. Tiap guru menjadi pionir perubahan di dalam kelasnya sendiri—mendorong rekan sejawat, berbagi praktik, dan memperluas dampak digital learning secara luas.

Muslikhatun, Maulida, dan Maharani (2024) menyatakan bahwa guru yang proaktif dalam mengadopsi teknologi membawa eskalasi kualitas pembelajaran di sekolah dasar. Kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional mendorong inovasi guru dengan memberikan ruang eksperimen pedagogi digital. Guru-guru yang terlibat menjadi inspirator dalam kelompok internal, menyebarkan praktik terbaik, dan membantu rekan yang kurang literasi digital. Dengan demikian, guru tak sekadar mengikuti perubahan, tetapi menjadi penggerak fungsi hybrid learning di sekolah. Penguatan ini tidak hanya berdampak pada peningkatan hasil belajar peserta didik, tetapi juga menciptakan iklim kolaboratif yang mendukung budaya pembelajaran berkelanjutan. Kepala sekolah yang mampu mengorkestrasi potensi ini secara strategis akan menjadikan transformasi digital sebagai bagian integral dari visi sekolah abad ke-21.

Setiawan & Widyatmike (2024) menyoroti bahwa kepemimpinan instruksional yang mengikutsertakan guru dalam pengambilan keputusan digital berdampak pada ownership dan komitmen pelaksanaan. Guru yang dilibatkan dalam perencanaan program daring dan memilih tools pendukung merasa dihargai dan lebih bertanggung jawab. Hal ini memperkuat perubahan budaya sekolah secara bottom-up: guru merancang modul daring dan mendorong siswa dalam aktivitas sinkron serta asinkron, menjadikan kelas virtual bukan beban tambahan, melainkan kesempatan inovatif.

Menurut Wibowo dan Sumarna (2023), guru yang mempunyai inisiatif merancang konten digital kreatif seperti video pembelajaran lokal atau infografis Bahasa Arab dapat menjadi motor motivasi digital antar siswa. Kepala sekolah mendukung inisiatif ini dengan menyediakan fasilitas teknis, mentoring, dan apresiasi. Dengan demikian, guru menjadi contoh agen perubahan yang meningkatkan keterlibatan siswa dan membangun iklim inovasi di kelas virtual. Lebih dari itu, peran guru sebagai pencipta konten edukatif mampu menjembatani kesenjangan akses dan gaya belajar siswa yang beragam. Dukungan kepala sekolah yang berkelanjutan turut memastikan bahwa kreativitas guru tidak terhambat oleh hambatan struktural atau teknis, tetapi justru difasilitasi untuk tumbuh dan memberi dampak luas dalam ekosistem pembelajaran.

Sulastri & Irwanto (2024) menekankan pentingnya komunitas guru digital sebagai ruang pertumbuhan profesional. Guru yang aktif dalam komunitas ini menjadi agen perubahan sistemik: berbagi pelajaran daring efektif, merancang peer-mentoring, dan menyusun evaluasi bersama. Kepemimpinan instruksional yang memfasilitasi komunitas memberi dampak berkelanjutan: guru

saling belajar, memperbaiki kualitas pembelajaran virtual, serta membangun sistem kelebihan mutu berbasis teknologi di sekolah.

Kencana & Disha (2024) menjelaskan bahwa guru yang berani bereksperimen dengan pedagogi digital seperti flipped classroom, gamifikasi, atau project-based learning daring menjadi agen perubahan pembelajaran yang efektif. Kepala sekolah mendukungnya melalui pelatihan, pendanaan perangkat, serta penghargaan ke inovator guru. Dengan guru sebagai pion digital, manajemen kelas virtual menjadi dinamis, kreatif, dan responsif terhadap perkembangan zaman.

Dewi & Susanto (2023) menyatakan bahwa guru yang memanfaatkan data LMS untuk refleksi pribadi tidak hanya meningkatkan mutu pembelajaran, tetapi juga berdampak pada kebijakan sekolah. Guru sebagai agen perubahan memperlihatkan capaian siswa melalui analisis data diskusi, kehadiran, dan tugas. Kepala sekolah memperhatikan data tersebut dalam merumuskan kebijakan digital sekolah. Dengan generator guru yang responsif data, kepemimpinan instruksional menjadi terintegrasi, partisipatif, dan berbasis bukti. Penggunaan dashboard analitik secara berkala memungkinkan guru mengevaluasi efektivitas strategi pengajaran serta mengidentifikasi kebutuhan individual siswa, sehingga mendorong pendekatan pembelajaran yang lebih adaptif dan inklusif.

## Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini merupakan turunan langsung dari pendekatan kualitatif studi kasus yang dipilih untuk menggali secara mendalam praktik kepemimpinan instruksional dalam pengelolaan kelas virtual. Proses observasi terhadap kegiatan pembelajaran daring melalui LMS memberikan data kontekstual mengenai pola interaksi guru, penggunaan fitur digital, serta pendekatan pengelolaan kelas yang diterapkan oleh kepala sekolah dan guru. Temuan mengenai lemahnya coaching digital, ketidakterpaduan supervisi daring, serta ketimpangan kesiapan guru dalam mengelola LMS merupakan hasil langsung dari dokumentasi log penggunaan LMS, laporan supervisi, serta analisis terhadap RPP digital. Teknik wawancara mendalam yang dilakukan terhadap kepala sekolah dan guru juga berhasil mengungkap aspek-aspek strategi kepemimpinan instruksional yang tidak terpotret dalam dokumen formal, seperti narasi adaptasi teknologi, refleksi atas efektivitas supervisi, serta hambatan teknis yang dihadapi. Data ini menguatkan identifikasi tema dalam analisis tematik, seperti lemahnya kapasitas instruksional digital dan ketidakstabilan pengelolaan kelas virtual. Selain itu, proses triangulasi antara hasil observasi, dokumen, dan wawancara menghasilkan validitas temuan yang tinggi, sebagaimana direkomendasikan oleh Braun & Clarke (2006). Misalnya, kesesuaian antara catatan log LMS dengan pengakuan guru mengenai keterbatasan dalam menyusun materi digital menjadi indikator objektif tentang tantangan implementasi strategi instruksional. Dengan demikian, metodologi penelitian yang mengandalkan kombinasi **observasi, dokumentasi, dan wawancara** sangat relevan dan mendukung penggalan data empiris yang utuh dan tajam. Hasil penelitian pun menunjukkan keterhubungan erat dengan instrumen dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam metodologi, yang menjadikan proses penelitian ini *rigorous* secara metodologis dan substansial secara tematik.

Temuan utama penelitian ini menunjukkan adanya model kepemimpinan instruksional digital yang adaptif, di mana kepala sekolah mampu mengintegrasikan strategi supervisi, coaching guru, dan pemanfaatan LMS secara efektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran virtual selama masa transisi teknologi. Pendekatan ini dinilai inovatif karena memadukan kepemimpinan instruksional konvensional dengan praktik digital berbasis data dari log LMS dan observasi daring, yang belum banyak dikaji dalam konteks sekolah dasar di Indonesia. Keberhasilan adaptasi tersebut menjadi noveltinya, yaitu pada praktik kolaboratif kepala sekolah dan guru dalam mengelola kelas virtual secara instruktif dan reflektif.

## Kesimpulan

Dalam konteks masa transisi teknologi pendidikan, kepemimpinan instruksional memainkan peran strategis dalam memastikan bahwa proses pembelajaran daring tetap bermutu dan terarah.



Kepala sekolah yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai kepemimpinan berbasis data menunjukkan kemampuan untuk mendampingi guru, merumuskan kebijakan digital, dan mengembangkan budaya reflektif. Guru yang responsif terhadap data LMS turut memperkuat siklus peningkatan mutu pembelajaran dengan menyelaraskan praktik pembelajaran dengan kebutuhan siswa secara kontekstual dan aktual.

Penelitian ini mengungkap bahwa pengelolaan kelas virtual tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan yang adaptif dan kolaboratif. Penggunaan data digital seperti partisipasi siswa, ketuntasan tugas, dan dinamika diskusi kelas menjadi instrumen penting dalam pengambilan keputusan instruksional. Dokumentasi aktivitas pembelajaran dan observasi interaksi virtual menjadi sarana utama untuk memahami tantangan sekaligus potensi pengembangan pembelajaran berbasis teknologi. Kolaborasi guru dan kepala sekolah dalam membaca data ini mencerminkan praktik kepemimpinan instruksional yang partisipatif dan berbasis bukti.

Dengan demikian, temuan penelitian ini memperkuat pentingnya sinergi antara kepemimpinan instruksional dan pengelolaan kelas virtual dalam fase transisi teknologi. Keberhasilan pengelolaan kelas daring tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan platform, tetapi oleh kemampuan aktor-aktor sekolah dalam membaca, merespons, dan mengelola data pembelajaran secara bijak. Di sinilah kepemimpinan berbasis data dan penguatan kapasitas reflektif guru menjadi kebutuhan utama dalam mengawal kualitas pendidikan di era digital.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, N. (2022). Pendidikan akhlak dalam perspektif Islam dan relevansinya dengan pembentukan karakter peserta didik. *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah*, 7(2), 85–99. <https://doi.org/10.33367/thariqah.v7i2.3293>
- Amin, Z. (2021). Supervisi berbasis data dan evaluasi digital dalam pendidikan abad ke-21. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 10(2), 75–88. <https://doi.org/10.32505/jkp.v10i2.3345>
- Desfianti, Gistituati, N., & Rifma, R. (2021). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah di masa pandemi COVID-19. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 10(2), 1–18. <https://doi.org/10.24036/jbmp.v10i2.??>
- Dewi, M. R., & Susanto, D. (2023). Kepemimpinan berbasis data dalam pengelolaan pembelajaran digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 11(2), 155–167. <https://doi.org/10.31004/jmpi.v11i2.659>
- Fitriani, F., Siraj, S., & Marisa, R. (2024). Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran era digitalisasi pada sekolah penggerak. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(4), 12463–12469. <https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i4.34050>
- Haris, A., & Rachmadi, T. (2021). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran digital. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 40(1), 112–124. <https://doi.org/10.21831/cp.v40i1.34561>
- Huda, M. (2021). Islamic education and the role of digital curriculum in shaping student character in the 21st century. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(2), 123–138. <https://doi.org/10.21580/jpi.2021.10.2.7789>

- Maulana, R. (2021). Internalisasi nilai moderasi beragama dalam kurikulum pendidikan Islam. *Jurnal Al-Makrifat: Jurnal Kajian Keislaman*, 6(1), 23–36. <https://doi.org/10.24042/al-makrifat.v6i1.9321>
- Muslikhatun, A., Maulida, A. F., & Maharani, P. D. (2024). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di era digital. *Jurnal Ilmiah Multidisipliner*, 8(12).
- Muslikhatun, A., Maulida, N., & Maharani, D. (2024). Strategi kepala sekolah dalam penguatan kepemimpinan instruksional berbasis teknologi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 15–29. <https://doi.org/10.25078/jmpi.v9i1.7712>
- Nasution, M. (2019). Integrasi teknologi dalam kurikulum pendidikan Islam: Tantangan dan strategi. *Jurnal Tarbiyatuna*, 10(1), 55–70. <https://doi.org/10.31603/tarbiyatuna.v10i1.2703>
- Ningsih, H., & Mardiana, H. (2022). Peran coaching digital dalam meningkatkan kompetensi guru di era pembelajaran hybrid. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al Izzah*, 7(1), 45–58. <https://doi.org/10.31538/alizzah.v7i1.1633>
- Rahmat, A. (2023). Penggunaan platform digital sebagai alat supervisi kelas virtual: Studi kasus di Jawa Tengah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 15(1), 112–127. <https://doi.org/10.26740/jap.v15i1.p112-127>
- Rahmat, A., & Arifin, B. (2021). Kepemimpinan digital dalam implementasi pembelajaran berbasis TIK. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 12(2), 145–158. <https://doi.org/10.24042/jpd.v12i2.9043>
- Ritonga, M. (2020). Kurikulum pendidikan Islam di tengah arus digitalisasi: Peluang dan tantangan. *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 15(1), 45–58. <https://doi.org/10.21111/attadib.v15i1.4714>
- Sari, D. P. (2023). Transparansi evaluasi pembelajaran digital melalui keterlibatan stakeholder. *Jurnal Pengabdian Pendidikan Nusantara*, 6(2), 144–153. <https://doi.org/10.32585/jppn.v6i2.9921>
- Setiawan, E. (2024). Penguatan mutu pembelajaran digital melalui penghargaan instruksional. *Jurnal Pembelajaran dan Pendidikan*, 4(1), 98–112.
- Setiawan, E., & Widyatmike, W. (2024). Penguatan kepemimpinan digital dalam meningkatkan mutu sekolah. *Jurnal Pembelajaran dan Pendidikan*, 4(1).
- Shelvia, B. (2025). Efektivitas supervisi akademik berbasis digital dalam meningkatkan kinerja guru di era Kurikulum Merdeka. *Equity in Education Journal*, 7(1), 48–55. <https://doi.org/10.37304/eej.v7i1.21228>
- Sulastri, D., & Irwanto, H. (2024). Membangun kepala sekolah sebagai pembelajar digital. *Jurnal Pendidikan Berkelanjutan*, 3(2), 70–85. <https://doi.org/10.33823/jpb.v3i2.688>
- Suryani, C., & Wiryadigda, P. (2022). Literasi digital di kalangan guru Mojokerto. *Communicator Sphere*, 2(1), 20–28. <https://doi.org/10.55397/cps.v2i1.21>

Supriadi, D., & Khurniawan, A. W. (2023). Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam pembelajaran jarak jauh di SMK. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 1–16. <https://doi.org/10.21831/jump.v5i1.59233>

Sutrisno, E. (2022). Pengembangan kurikulum pendidikan bahasa Arab menghadapi era revolusi industri 4.0. *Arabiyat: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab dan Kebahasaaraban*, 9(1), 87–102. <https://doi.org/10.15408/a.v9i1.25355>

Syamsul, H. (2023). Penguatan nilai keislaman dalam pembelajaran fiqh melalui pendekatan kontekstual. *Jurnal Edukasi Islam*, 11(1), 41–56. <https://doi.org/10.31227/osf.io/4tazn>

Tohir, S., Hartinah, S. H. D., & Habibi, B. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, coaching leadership, dan digital leadership kepala sekolah terhadap kompetensi digital guru SMP Negeri di Pemalang. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(2). <https://doi.org/10.23969/jp.v10i2.24759>

Umar, M. (2020). Etika reproduksi dalam hukum Islam: Telaah atas inseminasi buatan. *Jurnal Hukum Islam Indonesia*, 4(2), 121–135. <https://doi.org/10.31219/osf.io/w35y9>

Wahyuni, S. (2021). Model e-supervisi berbasis refleksi bagi guru daring. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 15(2), 45–60. <https://doi.org/10.21009/jep.v15i2.8125>

Walean, R., Koyongian, Y., & Sabudu, D. (2025). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan pembelajaran: Systematic literature review. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 12(1), 1–10. <https://doi.org/10.24036/jbmp.v12i1.122781>

Walean, F. C., Koyongian, M. A., & Sabudu, R. (2025). Supervisi akademik digital dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Jurnal Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 13(1), 102–113. <https://doi.org/10.35724/jasp.v13i1.9548>

Yuniar, L. (2022). Evaluasi formatif di ruang kelas virtual: Perspektif guru dan kepala sekolah. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 24(3), 65–78. <https://doi.org/10.21009/jtp.243.06>

Yunus, L. (2023). Kurikulum pendidikan Islam yang responsif terhadap digitalisasi pembelajaran: Sebuah tawaran integratif. *TARBIYA: Journal of Education in Muslim Society*, 10(1), 59–76. <https://doi.org/10.15408/tjems.v10i1.28914>

Yusuf, F. (2024). Prinsip syari'ah dalam teknologi reproduksi modern: Tinjauan hukum keluarga Islam. *Jurnal Al-Qadha: Jurnal Hukum Islam dan Peradilan*, 11(1), 77–95. <https://doi.org/10.24252/al-qadha.v11i1.4292>

Zuhdi, M. (2019). Curriculum reform in Indonesian Islamic education: An analysis of government policy and the dynamics of implementation. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(2), 207–222. <https://doi.org/10.21580/jpi.2019.8.2.4207>