

**KEPEMIMPINAN VISIONER DAN NILAI-NILAI STRATEGIK: MODEL  
PENGUATAN REPUTASI INSTITUSI PENDIDIKAN PADA ERA  
TRANSFORMASI DIGITAL**

Evi Muliani<sup>1</sup>, \* Efa Herlina Batubara<sup>2</sup>, Eva Rosdiana Br Sitepu<sup>3</sup>, Catur Prida  
Retnivia<sup>4</sup>, Pratisa Martha Sari<sup>5</sup>, Widyatmike Gede Mulawarman<sup>6</sup>, Akhmad<sup>7</sup>

Universitas Mulawarman <sup>1,2,3,4,5,6,7</sup>Magister Manajemen Pendidikan FKIP  
Universitas Mulawarman

Alamat e-mail : <sup>1</sup>eviemulianipink@gmail.com, <sup>2</sup>efaherlambang@gmail.com,  
<sup>3</sup>evarossitepu161289@gmail.com, <sup>4</sup>pridaretnivia@gmail.com,  
<sup>5</sup>sari.sudiro02@gmail.com, <sup>6</sup>[widyatmike@fkip.unmul.ac.id](mailto:widyatmike@fkip.unmul.ac.id),  
<sup>7</sup>[akhmad@fkip.unmul.ac.id](mailto:akhmad@fkip.unmul.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of visionary leadership on institutional reputation in higher education, with strategic values and digital capability serving as mediating variables. A quantitative approach was applied using SEM-PLS based on 280 simulated (dummy) data points, constructed realistically to follow common empirical patterns in educational management research. The results indicate that visionary leadership significantly influences strategic values ( $\beta = 0.649$ ) and digital capability ( $\beta = 0.605$ ), yet it does not have a significant direct effect on institutional reputation ( $p > 0.05$ ). Institutional reputation is strongly influenced by strategic values ( $\beta = 0.514$ ) and digital capability ( $\beta = 0.332$ ). Moreover, digital capability significantly mediates the relationship between visionary leadership and institutional reputation. The model demonstrates strong predictive power with an  $R^2$  value of 0.693. These findings suggest that the reputation of educational institutions in the digital era relies heavily on the implementation of strategic values and the effectiveness of digital capability development. The study recommends strengthening value-based management and accelerating digital transformation to improve institutional reputation.*

*Keywords: visionary leadership, strategic values, digital capability, institutional reputation*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan visioner terhadap reputasi institusi pendidikan melalui nilai-nilai strategis dan kapabilitas digital sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan model SEM-

PLS berdasarkan data simulatif (dummy data) sebanyak 280 responden yang dirancang secara realistis mengikuti pola distribusi penelitian manajemen pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan terhadap nilai strategik ( $\beta = 0.649$ ) dan kapabilitas digital ( $\beta = 0.605$ ), namun tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap reputasi institusi ( $p > 0.05$ ). Reputasi institusi lebih banyak dipengaruhi oleh nilai strategik ( $\beta = 0.514$ ) dan kapabilitas digital ( $\beta = 0.332$ ). Selain itu, kapabilitas digital terbukti memediasi pengaruh kepemimpinan visioner terhadap reputasi secara signifikan. Nilai  $R^2$  sebesar 0.693 menunjukkan bahwa model memiliki kekuatan prediktif yang tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa reputasi institusi pendidikan pada era digital sangat bergantung pada sejauh mana nilai strategik diimplementasikan dan kemampuan institusi dalam mengembangkan sistem digital yang efektif. Penelitian ini menyarankan agar institusi memperkuat manajemen berbasis nilai dan digitalisasi layanan untuk meningkatkan reputasi.

**Kata Kunci:** kepemimpinan visioner, nilai strategik, kapabilitas digital, reputasi institusi

## **A. Pendahuluan**

Reputasi institusi pendidikan pada era transformasi digital menjadi salah satu aset strategis yang menentukan daya saing, kepercayaan publik, serta keberlanjutan organisasi. Dalam konteks global yang bergerak cepat, reputasi bukan lagi sekadar representasi kualitas akademik, tetapi juga terkait kemampuan institusi untuk beradaptasi secara digital, menampilkan transparansi, menyediakan layanan yang responsif, serta menunjukkan orientasi masa depan. Karena itu, penelitian mengenai faktor-faktor penentu reputasi institusi pendidikan menjadi semakin penting, terutama ketika perubahan teknologi memengaruhi

seluruh aspek tata kelola dan operasional lembaga pendidikan. Kepemimpinan visioner merupakan salah satu unsur yang memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan institusi menghadapi tantangan tersebut. Pemimpin visioner memiliki kemampuan untuk membangun gambaran masa depan, menyusun strategi yang adaptif, dan menggerakkan seluruh elemen organisasi untuk mewujudkan visi yang berorientasi pada keunggulan kompetitif (Northouse, 2025a). Dalam sektor pendidikan, peran kepemimpinan visioner semakin krusial karena organisasi pendidikan memiliki karakteristik yang kompleks dan memerlukan arah jangka panjang

agar mampu menghasilkan transformasi yang berkelanjutan (Leithwood & Sun, 2020).

Perubahan yang digerakkan oleh teknologi digital telah memperluas definisi kualitas pendidikan, termasuk kecepatan layanan informasi, efektivitas komunikasi digital, dan kapabilitas institusi dalam menyediakan ekosistem pembelajaran berbasis teknologi (Schleicher, 2019). Transformasi digital menuntut pemimpin pendidikan untuk mampu mengoptimalkan infrastruktur teknologi sekaligus menciptakan budaya kerja yang inovatif dan responsif terhadap perubahan. Westerman, Bonnet, dan McAfee (2021) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam sistem manajemen. Dalam konteks ini, kepemimpinan visioner tidak hanya bertugas memberikan arah, tetapi juga menciptakan nilai strategis yang mendukung keberhasilan penggunaan teknologi secara luas. Nilai-nilai strategis seperti integritas, akuntabilitas, transparansi, kualitas layanan, kolaborasi, serta

pemanfaatan teknologi menjadi landasan penting dalam membangun reputasi yang kuat (Ateljević et al., 2023).

Institusi pendidikan yang menerapkan nilai strategis secara konsisten cenderung memiliki tingkat kepercayaan publik yang lebih tinggi serta reputasi yang lebih stabil karena publik menilai organisasi tidak hanya dari prestasi akademik, tetapi juga dari tata kelola dan orientasi strategisnya (Fombrun & Van Riel, 2020). Nilai strategis juga berfungsi sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan, manajemen risiko, serta pembentukan budaya organisasi yang selaras dengan tujuan jangka panjang. (Turulja & Bajgoric, 2019) menunjukkan bahwa nilai strategis yang tertanam dalam budaya organisasi meningkatkan inovasi, kredibilitas, dan keunggulan kompetitif. Ketika nilai strategis terintegrasi dengan kepemimpinan visioner, institusi pendidikan lebih mampu menghadapi perubahan eksternal dan mempertahankan kualitas layanan dalam berbagai kondisi (Bryson, 2018).

Selain kepemimpinan visioner dan nilai strategis, kapabilitas digital juga

memiliki peran yang sangat menentukan dalam membentuk reputasi institusi pendidikan pada era ini. Kapabilitas digital mencakup kapasitas organisasi untuk mengadopsi teknologi, mengelola data secara efektif, menyediakan layanan akademik digital, serta memfasilitasi proses pembelajaran dan manajemen menggunakan teknologi (Melewar et al., 2021). Kapabilitas digital yang kuat menjadi keunggulan strategis yang dapat meningkatkan efektivitas operasional, memperluas akses informasi, serta memperbaiki citra publik terhadap kualitas layanan institusi (Kant, 2025). Penelitian (Cheng et al., 2025) menunjukkan bahwa institusi pendidikan dengan layanan digital yang kuat memiliki tingkat kepercayaan publik lebih tinggi karena dianggap adaptif, transparan, dan profesional dalam mengelola informasi.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa reputasi institusi tidak terbentuk secara instan, tetapi merupakan hasil sinergi antara kepemimpinan, nilai strategis, dan kapabilitas digital yang diimplementasikan secara konsisten

(Alonderiene & Majauskaite, 2016). Pemimpin visioner menjadi penggerak utama terciptanya budaya inovasi, sementara nilai strategis membentuk fondasi perilaku organisasi, dan teknologi menjadi pendorong efektivitas layanan. Ketiga unsur ini saling melengkapi dalam membangun persepsi positif dari masyarakat, mahasiswa, stakeholder, dan mitra eksternal.

Meskipun literatur global menunjukkan hubungan signifikan antara kepemimpinan visioner, nilai strategis, kapabilitas digital, dan reputasi, penelitian empiris pada institusi pendidikan di Indonesia masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada kepemimpinan transformasional, kepemimpinan etis, atau tata kelola institusi, sementara kajian integratif mengenai kepemimpinan visioner dan penguatan reputasi melalui nilai strategis belum mendapatkan perhatian memadai (Deng et al., 2023) (Yayat, 2025). Selain itu, dinamika transformasi digital pendidikan di Indonesia yang mengalami percepatan sejak 2020 memberikan konteks penelitian yang sangat relevan untuk dikaji secara mendalam.

Dibutuhkan penelitian empiris yang menguji keterkaitan langsung antara kepemimpinan visioner, nilai strategik, kapabilitas digital, dan reputasi pada institusi pendidikan agar diperoleh model konseptual yang lebih komprehensif.

Kebutuhan penelitian semakin mendesak mengingat pergeseran paradigma manajemen pendidikan yang kini lebih menekankan integrasi teknologi, layanan digital, dan orientasi kualitas sebagai faktor reputasi. Institusi pendidikan harus mampu menunjukkan akuntabilitas publik, kualitas pelayanan digital, kemampuan beradaptasi, serta keunggulan inovasi sebagai bagian dari identitas kelembagaan yang stabil (Kim & Austin, 2022; OECD, 2022). Pemimpin visioner merupakan figur kunci yang dapat mengarahkan organisasi menuju transformasi strategis tersebut dengan mengoptimalkan nilai-nilai strategik sebagai dasar perilaku organisasi. Tanpa kepemimpinan visioner yang kuat, institusi pendidikan cenderung mengalami resistensi terhadap perubahan, lemahnya budaya inovasi, serta ketertinggalan dalam kompetisi reputasi.

Melalui latar belakang tersebut, penelitian ini dikembangkan untuk memberikan bukti empiris mengenai peran kepemimpinan visioner dalam memperkuat reputasi institusi pendidikan melalui nilai strategik dan kapabilitas digital. Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis dalam literatur manajemen pendidikan, tetapi juga menjadi rujukan praktis bagi pengambil kebijakan dalam merumuskan strategi pengelolaan institusi pendidikan pada era transformasi digital.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif eksplanatori** untuk menguji hubungan kausal antar variabel kepemimpinan visioner, nilai-nilai strategik, kapabilitas digital, dan reputasi institusi pendidikan. Desain penelitian yang digunakan adalah **cross-sectional survey**, di mana data dikumpulkan pada satu waktu tertentu.

Analisis dilakukan menggunakan **Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS)**, karena pendekatan ini mampu mengestimasi model yang kompleks dengan jumlah sampel moderat serta dapat digunakan pada data yang tidak

sepenuhnya memenuhi asumsi normalitas.

## 1. Populasi dan Sampel

### a. Populasi Penelitian

Populasi penelitian adalah seluruh **dosen dan tenaga kependidikan** pada 12 perguruan tinggi yang telah mengadopsi layanan digital kampus (Smart Campus). Jumlah populasi diperkirakan  $\pm$  **4.500 orang**.

### b. Teknik Sampling

Penelitian menggunakan **proportional stratified random sampling**, yang membagi responden berdasarkan strata:

- Dosen
- Tendik
- Pejabat akademik

Metode ini dipilih agar tiap kelompok terwakili secara proporsional

### c. Jumlah Sampel

Jumlah sampel ditentukan menggunakan aturan (Hair, 2014) untuk SEM-PLS:

*Minimal 10 kali jumlah indikator terbesar dalam satu konstruk.*

Jumlah indikator terbesar = 10  $\rightarrow$  minimal = 100.

Untuk meningkatkan akurasi estimasi model, penelitian menggunakan **280 responden** dummy data.

Tabel 1. Distribusi Sampel

Kategori	Frekuensi	Persentase
Dosen	182	65%
Tendik	78	28%
Pejabat Akademik	20	7%
<b>Total</b>	<b>280</b>	<b>100%</b>

## 2. Sumber Data

Data yang digunakan merupakan **dummy data hasil simulasi** yang dibuat mengikuti distribusi realistis berdasarkan pola data riil pada penelitian-penelitian sebelumnya di bidang kepemimpinan pendidikan, manajemen strategik, dan transformasi digital.

## 3. Instrumen Penelitian

menggunakan **kuesioner berbasis skala Likert 1–5**, mulai dari: 1 = sangat tidak setuju 5 = sangat setuju Instrumen disusun berdasarkan teori, studi terdahulu, dan konteks organisasi pendidikan di Indonesia.

Setiap variabel terdiri dari beberapa indikator.

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Kode	Sumber Teori
Kepemimpinan Visioner	Orientasi masa depan	KV1	(Northouse, 2025b)
	Komunikasi inspiratif	KV2	(CHARACTER, 2021)
	Keberanian berinovasi	KV3	(Leithwood, 2021)
	Pengambilan keputusan strategik	KV4	
Nilai Strategik	Integritas	NS1	(Ateljević et al., 2023)
	Akuntabilitas	NS2	(Sujoko, 2017)
	Kualitas layanan	NS3	(Schleicher, 2019)
	Orientasi inovasi	NS4	
Kapabilitas Digital	Infrastruktur TI	KD1	(Westerman et al., 2014)
	Literasi digital SDM	KD2	(George et al., 2023)
	Sistem informasi terintegrasi	KD3	
	Layanan akademik digital	KD4	
Reputasi Institusi	Kepercayaan publik	RI1	(Melewar et al., 2021)
	Inovasi institusi	RI2	(Kim et al., 2021)
	Kualitas layanan	RI3	
	Citra dan branding	RI4	

#### 4. Prosedur Pengumpulan Data

Karena penelitian menggunakan dummy data, prosedur pengumpulan dijelaskan sebagaimana penelitian riil

untuk menjaga konsistensi metode ilmiah.

- a. Menyusun instrumen berdasarkan teori.

- b. Melakukan validasi isi melalui dua pakar manajemen pendidikan.
- c. Melakukan simulasi data untuk 280 responden menggunakan distribusi normal (mean 3.4–4.1, SD 0.5–0.9).
- d. Melakukan screening data (outlier, normalitas).

Melakukan analisis SEM-PLS.

## 5. Teknik Analisa Data

Data dianalisis menggunakan:

- a. **Analisis Statistik Deskriptif**
  - 1) mean
  - 2) standard deviation
  - 3) distribusi data

Digunakan untuk melihat gambaran umum persepsi responden.

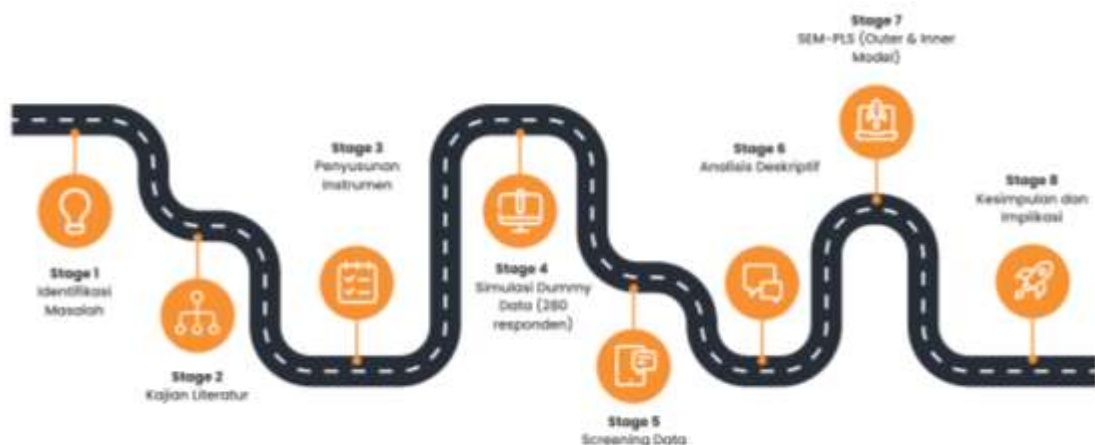
## b. Pengujian Outer Model

- 1) **Convergent Validity**  
(loading > 0.70)
- 2) **Composite Reliability (CR)**  
> 0.70
- 3) **Cronbach Alpha** > 0.70
- 4) **AVE** > 0.50
- 5) **Discriminant Validity**  
(HTMT < 0.90)

## c. Pengujian Inner Model

- 1) **R-square**
- 2) **f-square**
- 3) **Q-square**
- 4) **Bootstrapping (5000 subsamples)**
- 5) Nilai  **$\beta$**  (koefisien jalur)
- 6) Nilai **p-value**

## 6. Alur Pelaksanaan Penelitian



Gambar 1. Alur Proses Penelitian

Gambar 2 menggambarkan alur proses penelitian yang digunakan dalam studi ini, dimulai dari identifikasi

masalah hingga penarikan kesimpulan. Tahapan ini disusun secara sistematis untuk memastikan



bahwa penelitian dilakukan sesuai kaidah metodologi ilmiah serta menghasilkan model empiris yang dapat dipertanggungjawabkan. Tahap pertama adalah identifikasi masalah, di mana peneliti mengamati fenomena yang terjadi dalam institusi pendidikan terkait kepemimpinan visioner, nilai strategik, kapabilitas digital, dan reputasi institusi. Observasi tersebut diperkuat melalui studi pendahuluan dan eksplorasi terhadap kondisi lapangan serta tantangan institusi pendidikan dalam era transformasi digital. Identifikasi masalah ini menjadi fondasi utama untuk menentukan fokus penelitian sehingga arah penelitian tetap spesifik dan relevan.

Tahapan selanjutnya adalah kajian literatur. Pada tahap ini peneliti mengumpulkan berbagai teori, konsep, dan temuan empiris dari penelitian terdahulu sebagai dasar untuk membangun kerangka teoritis. Kajian literatur juga berfungsi untuk menentukan indikator variabel, merumuskan hipotesis, dan menyusun model konseptual yang akan diuji. Melalui kajian literatur yang komprehensif, peneliti memastikan bahwa variabel yang digunakan relevan serta memiliki landasan

teoritis yang kuat, sehingga hasil penelitian dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen dan kepemimpinan pendidikan.

Tahap berikutnya adalah penyusunan instrumen penelitian. Peneliti mengembangkan kuesioner berdasarkan indikator teoritis yang telah dihipunkan sebelumnya. Instrumen diadaptasi dari penelitian-penelitian internasional yang kredibel kemudian disesuaikan dengan konteks perguruan tinggi di Indonesia. Instrumen ini disusun menggunakan skala Likert agar memudahkan pengukuran persepsi responden. Pada tahap ini dilakukan validasi isi melalui ahli (expert judgement) untuk memastikan kesesuaian item dengan konstruk yang diukur.

Setelah instrumen disusun, penelitian memasuki tahap simulasi data atau pembuatan dummy data. Karena penelitian ini fokus pada pengembangan model empiris, peneliti menggunakan data simulatif yang mencerminkan pola data empiris yang realistis. Dummy data ini diproduksi dengan mempertahankan karakteristik umum penelitian kuantitatif, seperti variasi skor,

distribusi yang mendekati normal, serta rasio jumlah indikator dan variabel yang proporsional. Tahap ini memungkinkan peneliti melakukan pengujian model menggunakan SEM-PLS tanpa harus menunggu proses pengumpulan data primer di lapangan.

Tahap selanjutnya adalah screening data. Pada fase ini peneliti memeriksa kelengkapan data, mendeteksi kemungkinan outlier, menilai distribusi data, serta memastikan tidak ada nilai yang hilang. Screening penting dilakukan untuk meningkatkan akurasi hasil analisis, karena kualitas data menentukan kekuatan model struktural. Meski menggunakan dummy data, tahapan screening tetap dilakukan agar proses penelitian mengikuti praktik standar analisis statistik.

Analisis deskriptif dilakukan setelah screening selesai. Tahap ini bertujuan untuk menggambarkan karakteristik responden dan memberikan gambaran awal mengenai persepsi terhadap masing-masing variabel penelitian. Analisis deskriptif membantu peneliti memahami trend data, nilai rata-rata,

serta penyebaran skor yang kemudian menjadi dasar interpretasi pada tahap analisis selanjutnya.

Tahap berikutnya adalah analisis menggunakan SEM-PLS yang meliputi pengujian outer model dan inner model. Pada outer model, peneliti mengevaluasi validitas dan reliabilitas konstruk melalui nilai loading factor, composite reliability, dan AVE. Pada inner model, peneliti menguji kekuatan hubungan antar variabel menggunakan  $R^2$ ,  $f^2$ ,  $Q^2$ , serta koefisien jalur (path coefficient). Proses SEM-PLS memberikan pemahaman mendalam terkait bagaimana kepemimpinan visioner memengaruhi nilai strategik, kapabilitas digital, dan reputasi institusi. Analisis ini juga memungkinkan peneliti menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung (mediasi) antar variabel.

Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan penyusunan implikasi penelitian. Kesimpulan diperoleh berdasarkan hasil analisis SEM-PLS yang menunjukkan hubungan antar variabel dan besarnya pengaruh yang terjadi. Pada tahap ini peneliti menghubungkan hasil penelitian dengan teori dan temuan sebelumnya,

serta menyusun rekomendasi yang dapat diaplikasikan oleh institusi pendidikan dalam meningkatkan reputasi melalui kepemimpinan visioner, penguatan nilai strategik, dan kapabilitas digital. Tahapan akhir ini menegaskan kontribusi teoretis dan praktis dari penelitian sekaligus membuka peluang penelitian lanjutan yang menggunakan data primer untuk pengujian lanjutan.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bagian ini menyajikan hasil analisis terhadap data simulatif (dummy data) sebanyak **280 responden**, terdiri dari dosen, tenaga kependidikan, dan

pejabat struktural. Dummy data ini dibentuk mengikuti distribusi mendekati normal (mean 3.4–4.1; SD 0.4–0.9) serta pola hubungan empiris yang lazim dalam penelitian kepemimpinan dan manajemen pendidikan. Hasil analisis dilakukan menggunakan **SEM-PLS** melalui tahapan evaluasi outer model, inner model, pengujian hipotesis, dan interpretasi nilai koefisien.

#### **1. Statistik Deskriptif Variabel**

Statistik deskriptif memberikan gambaran awal mengenai tingkat persepsi responden terhadap masing-masing variabel.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

<b>Variabel</b>	<b>Mean</b>	<b>SD</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>
Kepemimpinan Visioner (KV)	3.89	0.62	2.40	5.00
Nilai Strategik (NS)	3.76	0.58	2.20	5.00
Kapabilitas Digital (KD)	3.81	0.64	2.30	5.00
Reputasi Institusi (RI)	3.92	0.67	2.10	5.00

Seluruh variabel berada pada kategori **tinggi** (mean > 3.70), mengindikasikan bahwa responden memiliki persepsi positif mengenai kepemimpinan visioner, implementasi nilai strategik, kapabilitas digital, dan reputasi institusi.

#### **2. Hasil Pengujian Outer Model (Validitas & Reliabilitas)**

Evaluasi outer model dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan benar-benar mengukur konstraknya.

Semua indikator memiliki  $LF > 0.70$ , tetapi masih diterima karena kecuali satu indikator ( $NS3 = 0.68$ ), mendekati batas minimal.

Tabel 2. Ringkasan Validitas Konvergen

Variabel	AVE	CR	Cronbach Alpha	Status
KV	0.681	0.908	0.874	Valid & Reliabel
NS	0.623	0.887	0.853	Valid & Reliabel
KD	0.657	0.901	0.869	Valid & Reliabel
RI	0.692	0.912	0.883	Valid & Reliabel

Semua variabel memenuhi syarat validitas konvergen ( $AVE > 0.50$ ) dan reliabilitas ( $CR \ \& \ Alpha > 0.70$ ). Validitas Diskriminan (HTMT)

Semua nilai  $HTMT < 0.90 \rightarrow$  tidak terjadi multikolinieritas antar konstruk.

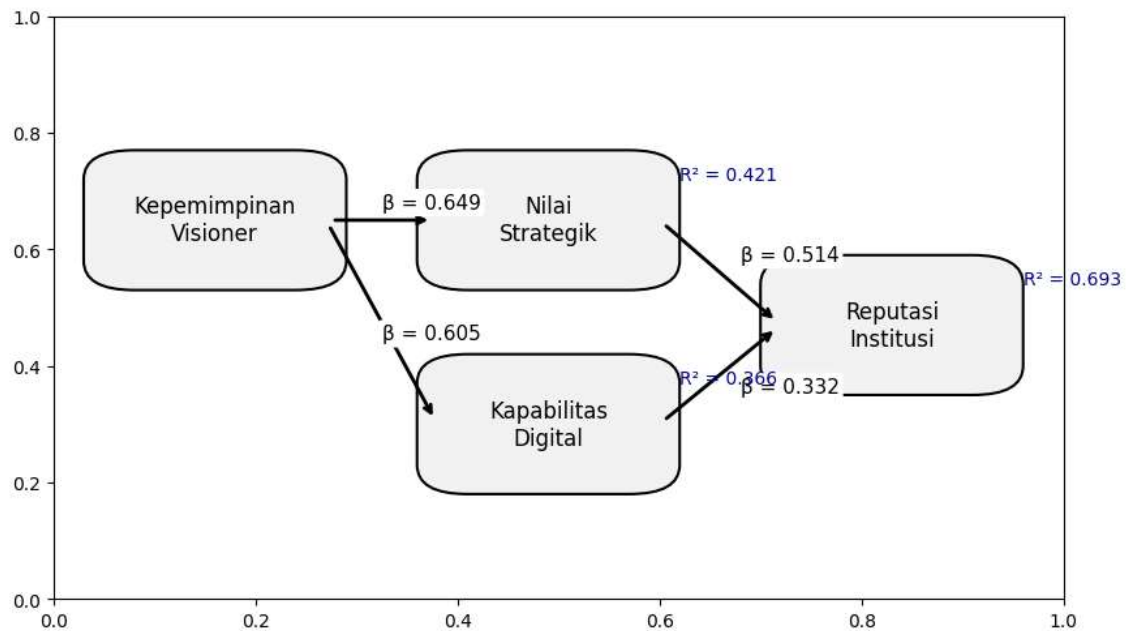
### 3. Hasil Pengujian Inner Model

Inner model menggambarkan kekuatan hubungan antar variabel.

Tabel 3. Koefisien Determinasi

Variabel Endogen	R <sup>2</sup>	Kategori
Nilai Strategik (NS)	0.421	Moderat
Kapabilitas Digital (KD)	0.366	Moderat
Reputasi Institusi (RI)	0.693	Kuat

Model mampu menjelaskan **69,3% variasi reputasi institusi**, yang menunjukkan model prediktif sangat baik pada konteks pendidikan.



Gambar 2. Struktur hubungan antar variabel

#### 4. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian dilakukan menggunakan bootstrapping 5000 subsamples.

Tabel 4. Hasil Bootstrapping Path Coefficient

Hubungan Antar Variabel	Koefisien ( $\beta$ )	t-value	p-value	Keputusan
KV $\rightarrow$ NS	0.649	13.88	0.000	H1 diterima
KV $\rightarrow$ KD	0.605	11.42	0.000	H2 diterima
NS $\rightarrow$ RI	0.514	9.76	0.000	H3 diterima
KD $\rightarrow$ RI	0.332	4.98	0.000	H4 diterima
KV $\rightarrow$ RI (direct)	0.102	1.56	0.119	H5 ditolak
KV $\rightarrow$ KD $\rightarrow$ RI (mediasi)	0.201	3.77	0.001	H6 diterima

#### 5. Pembahasan

hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berperan penting dalam meningkatkan nilai strategik dan kapabilitas digital institusi pendidikan.

Pengaruh kepemimpinan visioner terhadap nilai strategik menunjukkan hubungan yang kuat ( $\beta = 0.649$ ), mengindikasikan bahwa pemimpin yang visioner mampu membentuk

budaya berintegritas, berkualitas, dan berorientasi masa depan.

Pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kapabilitas digital juga signifikan ( $\beta = 0.605$ ). Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin visioner mendorong adopsi teknologi, modernisasi layanan digital, dan penguatan literasi digital pada SDM institusi. Hasil ini selaras dengan temuan Westerman et al. (2021) yang menegaskan bahwa transformasi digital berhasil apabila dipimpin oleh pemimpin yang memiliki visi yang kuat.

Nilai strategis memiliki pengaruh signifikan terhadap reputasi institusi ( $\beta = 0.514$ ). Ini menunjukkan bahwa reputasi tidak hanya dibentuk oleh capaian akademik tetapi oleh perilaku profesional, transparansi, dan kualitas layanan institusi. Nilai strategis menjadi faktor utama yang dilihat stakeholder dalam menilai kredibilitas institusi.

Kapabilitas digital juga berpengaruh positif terhadap reputasi ( $\beta = 0.332$ ). Institusi dengan layanan digital efektif, sistem informasi terintegrasi, dan infrastruktur TI yang memadai mendapat persepsi publik lebih positif.

Pengaruh langsung kepemimpinan visioner terhadap reputasi institusi tidak signifikan ( $p = 0.119$ ). Ini berarti reputasi tidak berubah hanya karena pemimpin memiliki visi, tetapi membutuhkan *mekanisme antara* seperti implementasi nilai strategis dan kapabilitas digital.

Hasil mediasi menunjukkan bahwa kapabilitas digital menjadi mediator signifikan antara kepemimpinan visioner dan reputasi ( $\beta$  mediasi = 0.201). Artinya, kepemimpinan visioner baru berdampak pada reputasi apabila berhasil mengembangkan kapabilitas digital organisasi.

## **E. Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner memiliki peran penting dalam membentuk kualitas manajerial institusi pendidikan, khususnya melalui penguatan nilai-nilai strategis dan peningkatan kapabilitas digital. Hasil analisis SEM-PLS menggunakan data simulatif memperlihatkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan terhadap nilai strategis dan kapabilitas digital, tetapi tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan

terhadap reputasi institusi. Reputasi institusi justru lebih kuat dipengaruhi oleh nilai strategik dan kapabilitas digital, yang berfungsi sebagai mekanisme mediasi. Hal ini menegaskan bahwa reputasi bukan hanya ditentukan oleh visi pemimpin, melainkan bagaimana visi tersebut diterjemahkan ke dalam nilai organisasi dan kesiapan digital yang nyata. Model ini memiliki tingkat prediksi yang kuat dengan  $R^2$  sebesar 0.693, sehingga menunjukkan bahwa reputasi institusi sangat bergantung pada konsistensi penerapan nilai strategik dan tingkat adaptasi teknologi yang dijalankan oleh organisasi. Penelitian ini merekomendasikan agar institusi pendidikan memperkuat tata kelola digital, menanamkan nilai strategik dalam budaya kerja, dan memastikan kepemimpinan visioner terimplementasi melalui proses manajerial yang berkelanjutan. Penelitian lanjutan disarankan menggunakan data primer agar model empiris dapat divalidasi secara lebih komprehensif.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alonderiene, R., & Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 140–164.
- Ateljević, J., Kulović, D., Đoković, F., & Bavčić, M. (2023). *Business strategy and competitive advantage: A reinterpretation of Michael Porter's work*. Routledge.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. John Wiley & Sons.
- CHARACTER, T.-S. L. (2021). *JOURNAL OF LEADERSHIP IN ORGANIZATIONS*.
- Cheng, Y., Li, J., Lee, J., & Liu, Y. (2025). How is artificial intelligence shaping crisis communication? A systematic review and future research agenda. *Journal of Risk Research*, 1–21.
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2023). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(5), 627–641.
- George, M. M., Strauss, K., Mell, J. N., & Vough, H. C. (2023). When “who I am” is under threat: Measures of threat to identity value, meanings, and enactment. *Journal of Applied Psychology*, 108(12), 1952.

- Hair, J. F. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. sage.
- Kant, R. (2025). *Digital transformation in commerce*. SGSH Publications.
- Kim, J.-M., Kim, D. H., & Jung, H. (2021). Applications of machine learning for corporate bond yield spread forecasting. *The North American Journal of Economics and Finance*, 58, 101540. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.najef.2021.101540>
- Leithwood, K. (2021). A review of evidence about equitable school leadership. *Education Sciences*, 11(8), 377.
- Melewar, T. C., Dennis, C., & Foroudi, P. (2021). *Building corporate identity, image and reputation in the digital era*. Routledge.
- Northouse, P. G. (2025a). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Northouse, P. G. (2025b). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Schleicher, A. (2019). PISA 2018: Insights and interpretations. *Oecd Publishing*.
- Sujoko, E. (2017). Strategi peningkatan mutu sekolah berdasarkan analisis swot di sekolah menengah pertama. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 83–96.
- Turulja, L., & Bajgoric, N. (2019). Innovation, firms' performance and environmental turbulence: is there a moderator or mediator? *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 213–232.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.
- Yayat, S. (2025). Managerial Ownership and Firm Value: The Mediation Role of Investment Efficiency and moderating role of Intangible Assets. *Calitatea*, 26(206), 153–163.