

## **PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI LEARNING DESIGNER DALAM MEMBANGUN EKOSISTEM PEMBELAJARAN DIGITAL DI SEKOLAH DASAR**

Yunita Febrianti<sup>1\*</sup>, Yantoro<sup>2</sup>, Muhammad Sholeh<sup>3</sup>

PGSD FKIP Universitas Jambi

<sup>1</sup>[Yunitafebriaantii23@gmail.com](mailto:Yunitafebriaantii23@gmail.com), <sup>2</sup>[yantoro@unja.ac.id](mailto:yantoro@unja.ac.id), <sup>3</sup>[m.sholeh@unja.ac.id](mailto:m.sholeh@unja.ac.id)

Corresponding author\*

### **ABSTRACT**

*The rapid development of digital technology requires elementary school principals to shift their leadership paradigm from administrative orientation to digital instructional leadership. This study aims to describe the role of school principals as learning designers and analyze their strategies in building a digital learning ecosystem in elementary schools. This qualitative descriptive research was conducted at SDN 64 Kota Jambi, SDN 42 Kota Jambi, and SDN 106 Muaro Jambi, involving principals, teachers, and students as informants. Data were collected through observation, interviews, and documentation, and analyzed using the Miles & Huberman interactive model. The findings reveal that principals have begun to demonstrate their role as learning designers through planning, organizing, and implementing basic digital learning initiatives. However, their focus is still limited to providing facilities and general guidance for teachers rather than designing comprehensive digital learning experiences. Schools are categorized as having moderate digital readiness, with unstable internet networks and limited projectors. Teachers' use of digital media is present but inconsistent, and the digital culture has not been fully established. The study concludes that principals' strategies need to be strengthened in designing systematic digital learning, developing teacher competencies, and conducting structured evaluations to support a sustainable digital learning ecosystem.*

**Keywords:** *Digital learning ecosystem, learning designer, principal leadership*

### **ABSTRAK**

Perkembangan teknologi digital menuntut kepala sekolah untuk bertransformasi dari pemimpin administratif menjadi pemimpin pembelajaran digital. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai learning designer serta menganalisis strategi kepala sekolah dalam membangun ekosistem pembelajaran digital di Sekolah Dasar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang dilaksanakan di SDN 64 Kota Jambi, SDN 42 Kota Jambi, dan SDN 106 Muaro Jambi, dengan informan kepala sekolah, guru, dan siswa. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan model Miles & Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mulai menjalankan peran sebagai learning designer melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, dan pembinaan pemanfaatan media digital. Namun fokusnya masih pada penyediaan fasilitas dasar dan pendampingan umum, belum sampai pada perancangan pengalaman belajar digital yang komprehensif. Ketiga sekolah berada pada kategori kesiapan digital sedang,

dengan keterbatasan jaringan internet dan jumlah proyektor. Guru telah memanfaatkan media digital, tetapi masih tidak konsisten, dan budaya digital belum terbentuk sepenuhnya. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi kepala sekolah perlu diperkuat pada aspek perancangan pembelajaran digital, pengembangan kompetensi guru, serta evaluasi sistematis untuk mewujudkan ekosistem pembelajaran digital yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** ekosistem pembelajaran digital, learning designer, kepala sekolah

### **A. Pendahuluan**

Transformasi digital telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia pendidikan. Pada era Society 5.0, teknologi tidak lagi berfungsi sekadar alat bantu pembelajaran, tetapi menjadi bagian integral dari ekosistem belajar abad ke-21 yang menuntut kolaborasi, kreativitas, komunikasi, dan berpikir kritis. Berbagai lembaga internasional, salah satunya UNESCO (2022), menegaskan bahwa transformasi digital dalam pendidikan memerlukan integrasi yang menyeluruh antara teknologi, pedagogi, dan budaya sekolah. Perubahan tersebut menuntut pemimpin sekolah untuk memiliki kapasitas dalam mengarahkan, menggerakkan, sekaligus merancang proses pembelajaran yang adaptif, inklusif, dan berbasis teknologi.

Dalam konteks Sekolah Dasar, digitalisasi pembelajaran bukan semata persoalan pengadaan

perangkat atau jaringan internet. Lebih jauh dari itu, digitalisasi menuntut adanya perubahan pola pikir (mindset) dan pola kerja seluruh warga sekolah. Kepala sekolah, sebagai pemimpin satuan pendidikan, memegang peran sentral dalam menentukan arah dan kualitas transformasi digital. Kepala sekolah tidak lagi hanya berperan sebagai manajer administrasi, melainkan juga sebagai *learning designer* yang mampu merancang pengalaman belajar bermakna melalui pemanfaatan teknologi. Peran ini mencakup penyusunan visi digital, pengorganisasian sumber daya, pembinaan guru, supervisi pembelajaran digital, serta evaluasi berkelanjutan terhadap praktik pembelajaran yang dilakukan.

Penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa kesiapan sekolah dasar terhadap digitalisasi masih beragam. Beberapa sekolah telah memanfaatkan teknologi secara intensif, namun sebagian lainnya

tertinggal karena keterbatasan sarana, jaringan internet, dan kompetensi guru dalam menggunakan media pembelajaran digital. Banyak kepala sekolah masih menitikberatkan upaya digitalisasi pada proses penyediaan perangkat, seperti pengadaan proyektor, laptop, atau jaringan Wi-Fi sekolah. Namun aspek penting yang terkait dengan desain pembelajaran digital, pembinaan pedagogis berbasis teknologi, serta pembentukan budaya digital sekolah belum sepenuhnya mencapai tahap optimum. Dengan kata lain, digitalisasi di banyak sekolah baru menyentuh lapisan permukaan, belum berjalan sebagai ekosistem yang utuh.

Kondisi tersebut terlihat pada temuan observasi awal di tiga sekolah dasar, yaitu SDN 64 Kota Jambi, SDN 42 Kota Jambi, dan SDN 106 Muaro Jambi. Ketiga sekolah telah memiliki perangkat dasar seperti proyektor, jaringan internet, dan beberapa unit komputer atau laptop. Namun pemanfaatannya belum konsisten dan cenderung bersifat situasional. Guru menggunakan media digital terutama ketika ingin menyampaikan materi tertentu, misalnya dalam bentuk video pembelajaran atau presentasi PowerPoint, tetapi belum mendorong

pembelajaran digital yang bersifat interaktif, kolaboratif, atau berbasis proyek. Dari sisi infrastruktur, ketiga sekolah berada pada kategori sedang, karena jaringan internet sering tidak stabil, jumlah proyektor terbatas, dan belum semua ruang kelas dilengkapi perangkat yang mendukung pembelajaran digital.

Selain itu, ditemukan pula bahwa sebagian besar guru masih berada pada tahap adaptasi dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran. Guru memerlukan contoh praktik baik, pendampingan, serta pelatihan teknis dan pedagogis secara berkelanjutan. Sementara itu, siswa menunjukkan antusiasme tinggi terhadap penggunaan media digital, tetapi keterbatasan fasilitas menyebabkan pengalaman mereka tidak merata. Situasi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara visi digital yang ingin dicapai dengan realitas implementasi di lapangan.

Berdasarkan berbagai fenomena tersebut, penelitian ini menjadi penting dilakukan untuk mengungkap secara mendalam bagaimana kepala sekolah menjalankan perannya sebagai learning designer, serta strategi apa saja yang digunakan dalam

membangun ekosistem pembelajaran digital di Sekolah Dasar. Penelitian ini juga berupaya mengisi kesenjangan penelitian (research gap), karena studi mengenai peran kepala sekolah sebagai perancang pembelajaran digital masih terbatas, khususnya pada level sekolah dasar di wilayah Jambi. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dan teoretis dalam memperkuat kepemimpinan digital serta mengembangkan model pengelolaan pembelajaran digital yang berkelanjutan.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus menggambarkan secara mendalam peran kepala sekolah sebagai *learning designer* dan strategi yang digunakan dalam membangun ekosistem pembelajaran digital di Sekolah Dasar. Pendekatan kualitatif memungkinkan eksplorasi fenomena secara naturalistik sesuai konteks sekolah.

Penelitian dilaksanakan di tiga sekolah dasar, yaitu SDN 64 Kota

Jambi, SDN 42 Kota Jambi, dan SDN 106 Muaro Jambi. Ketiga sekolah dipilih secara purposive berdasarkan pertimbangan bahwa sekolah memiliki kesiapan digital kategori sedang, memiliki perangkat dasar TIK, serta sedang mengembangkan program pembelajaran digital. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, guru kelas, dan siswa, masing-masing satu orang pada setiap sekolah.

Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara nonpartisipatif untuk memperoleh gambaran nyata mengenai penggunaan media digital dalam pembelajaran dan pola supervisi kepala sekolah. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali persepsi, pengalaman, dan strategi kepala sekolah terkait pengembangan pembelajaran digital. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa foto perangkat digital, dokumen rencana program sekolah, serta catatan supervisi pembelajaran.

Instrumen pada penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai *human instrument* yang berperan dalam merancang pedoman wawancara, memilih fokus observasi,

mengumpulkan data, dan menganalisis informasi. Instrumen bantu berupa pedoman wawancara, lembar observasi, lembar dokumentasi, dan catatan lapangan digunakan untuk menjaga sistematika penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memusatkan perhatian pada informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan peneliti melihat pola hubungan antar temuan. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif dengan mengkaji temuan secara keseluruhan dan memverifikasinya selama proses penelitian berlangsung.

Keabsahan data diperoleh melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, dan siswa. Triangulasi teknik dilakukan dengan mengombinasikan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Triangulasi waktu dilakukan untuk

memastikan konsistensi data yang diperoleh pada waktu berbeda. Seluruh prosedur penelitian dilaksanakan melalui tahapan pra lapangan, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan penelitian.

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

Hasil penelitian pada tiga sekolah dasar menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *learning designer* telah muncul, tetapi masih berada pada tahap dasar dan belum sepenuhnya terstruktur. Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah memahami pentingnya pembelajaran digital, namun masih menghadapi keterbatasan dalam perencanaan pedagogis, pengembangan kompetensi guru, serta evaluasi ekosistem digital. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Sheninger (2019) bahwa kepemimpinan digital membutuhkan perubahan paradigma dari sekadar penggunaan teknologi menuju integrasi strategis antara teknologi, inovasi pembelajaran, dan budaya sekolah.

Dalam aspek perencanaan pembelajaran digital, kepala sekolah di ketiga sekolah telah menyusun

program tahunan yang memasukkan pemanfaatan perangkat digital, seperti penggunaan proyektor, video pembelajaran, dan administrasi digital berbasis Google Form. Namun, perencanaan tersebut masih lebih menitikberatkan pada penyediaan sarana daripada desain pembelajaran digital yang komprehensif. Padahal, menurut Reigeluth dan An (2020), peran *learning designer* tidak berhenti pada penyediaan perangkat, melainkan mencakup kemampuan merancang pengalaman belajar yang selaras dengan karakteristik peserta didik, tujuan pembelajaran, serta pemilihan teknologi yang tepat guna.

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah belum sepenuhnya menurunkan visi digital ke dalam panduan operasional pembelajaran, misalnya penyusunan RPP digital, model pembelajaran berbasis teknologi, atau penggunaan Learning Management System sederhana. Ketidakterhubungan antara visi digital dan desain instruksional berdampak pada tidak meratanya praktik digital di ruang kelas. Guru menjalankan pembelajaran digital secara situasional dan tidak terstruktur. Kondisi ini sesuai dengan temuan Day

dan Sammons (2016) bahwa kepemimpinan pembelajaran yang kurang terarah mengakibatkan variasi praktik mengajar dan tidak terbentuknya budaya belajar yang konsisten.

Pada aspek pengorganisasian dan pengembangan kompetensi guru, kepala sekolah telah berupaya memfasilitasi pelatihan internal, berbagi praktik baik antar guru, hingga pendampingan teknis sederhana. Strategi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memahami prinsip dasar pengembangan profesional berkelanjutan sebagaimana ditegaskan Lieberman dan Miller (2008), bahwa peningkatan kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kapasitas guru dalam mengintegrasikan teknologi. Namun, pelatihan yang dilakukan masih berfokus pada keterampilan teknis seperti membuat PowerPoint atau mengoperasikan Google Form, belum pada aspek pedagogis digital seperti *technology-enhanced inquiry*, *digital storytelling*, atau pembelajaran kolaboratif daring. Akibatnya, inovasi pembelajaran berbasis teknologi di kelas masih terbatas pada penggunaan media visual tanpa mengubah pola pikir pembelajaran.

Pelaksanaan pembelajaran digital pada ketiga sekolah menunjukkan pola yang sama: guru menggunakan media digital, terutama video edukatif dan presentasi, untuk menjelaskan konsep tertentu. Guru beberapa kali mencoba menggunakan aplikasi interaktif seperti Quizizz, tetapi keterbatasan jaringan internet dan perangkat menghambat keberlanjutan praktik tersebut. Temuan ini sejalan dengan teori Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK) oleh Mishra dan Koehler (2009), yang menekankan bahwa pengintegrasian teknologi membutuhkan kombinasi kompetensi teknologi, pedagogi, dan konten secara simultan. Pada kenyataannya, sebagian guru masih kuat dalam aspek konten dan pedagogi, tetapi belum cukup dalam aspek teknologi dan desain instruksional digital.

Dari sisi supervisi, kepala sekolah sudah melaksanakan pemantauan pembelajaran secara rutin. Namun supervisi tersebut belum berfokus khusus pada praktik pembelajaran digital. Supervisi berbasis teknologi belum menjadi prioritas, sehingga refleksi guru tentang praktik digital tidak terdokumentasi dengan baik.

Padahal, menurut Glickman (2018), supervisi instruksional seharusnya mampu mendorong guru mengembangkan kemampuan adaptif terhadap perubahan, termasuk perubahan terkait digitalisasi pembelajaran.

Dalam aspek evaluasi ekosistem digital, ketiga sekolah belum memiliki instrumen evaluasi yang baku. Evaluasi lebih dominan pada tataran administrasi dan pengelolaan sarana, misalnya pengecekan kondisi perangkat atau tingkat penggunaan proyektor. Belum ada evaluasi terhadap efektivitas pembelajaran digital dari sisi pengalaman siswa maupun kualitas interaksi pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa ekosistem digital yang terbentuk masih bersifat parsial dan belum mencapai fase institusionalisasi seperti yang dijelaskan dalam teori ekosistem belajar digital oleh Puentedura (2014) melalui model SAMR. Dalam model SAMR, sekolah berada pada level “augmentation”, yaitu teknologi hanya memperkuat metode lama tetapi belum mengubah pola pembelajaran secara signifikan.

Temuan penelitian juga memperlihatkan adanya kesenjangan antara kesiapan fasilitas sekolah dan

kesiapan guru dalam memanfaatkannya. Ketiga sekolah berada pada kategori fasilitas sedang, dengan keterbatasan proyektor, koneksi internet yang tidak stabil, dan minimnya perangkat laptop sekolah. Namun antusiasme siswa terhadap penggunaan teknologi menunjukkan potensi besar untuk mengembangkan budaya digital sekolah. Dengan kata lain, secara psikologis siswa siap, namun ekosistem sekolah belum sepenuhnya mendukung. Ini memperkuat pendapat Fullan (2021) bahwa transformasi pendidikan tidak akan berhasil apabila hanya bertumpu pada teknologi tanpa perubahan sistem dan budaya organisasi.

Strategi kepala sekolah dalam membangun ekosistem digital menunjukkan upaya progresif meskipun masih bersifat terbatas. Kepala sekolah meningkatkan sarana melalui BOS dan bekerja sama dengan komite sekolah, membentuk pelatihan guru internal, menerapkan pola kolaborasi antar guru, serta mendorong penggunaan media digital minimal satu sampai dua kali seminggu. Meskipun demikian, strategi ini belum cukup untuk mendorong perubahan mendasar dalam kultur pembelajaran. Ekosistem

digital yang kuat seharusnya mencakup kolaborasi eksternal, evaluasi data-driven, penggunaan platform pembelajaran daring, serta inovasi berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan pendekatan kepemimpinan transformasional dalam konteks digital sebagaimana disebutkan oleh Leithwood (2020).

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menunjukkan komitmen dan inisiatif sebagai *learning designer*, namun implementasinya belum sepenuhnya terintegrasi. Peran kepala sekolah masih terfokus pada aspek manajerial dan teknis, belum pada perancangan pembelajaran digital yang mendalam sebagaimana dituntut teori desain instruksional modern. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kapasitas kepala sekolah dan guru dalam memahami model pembelajaran digital yang sistematis, seperti TPACK, SAMR, dan Design Thinking dalam Pendidikan.

#### **D. Kesimpulan**

Hasil penelitian pada tiga sekolah dasar menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *learning designer* telah muncul namun masih berada pada tahap



perkembangan awal dan belum terimplementasi secara komprehensif. Kepala sekolah telah menunjukkan komitmen untuk menghadirkan pembelajaran digital melalui perencanaan, pengorganisasian, pembinaan guru, serta penyediaan fasilitas TIK. Namun, peran tersebut masih lebih dominan pada aspek teknis dan administratif, bukan pada desain pembelajaran digital yang mendalam sebagaimana digariskan dalam teori desain instruksional modern. Kondisi ini menggambarkan bahwa kepala sekolah masih berada pada fase penguatan fondasi digital, belum pada tahap transformasi pembelajaran sebagaimana dipaparkan oleh Sheninger (2019) dan Reigeluth & An (2020).

Kesiapan guru dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran juga masih bervariasi. Guru telah menunjukkan usaha untuk menggunakan media digital seperti video pembelajaran dan presentasi, namun praktik tersebut belum sistematis dan belum menyentuh pembelajaran digital berbasis *TPACK*, *SAMR*, ataupun pendekatan *digital pedagogy* lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pedagogis-digital guru masih perlu

diperkuat agar mampu mengintegrasikan teknologi secara bermakna dan relevan dengan tujuan pembelajaran abad ke-21. Keterbatasan jaringan internet, minimnya perangkat, serta belum adanya sistem supervisi digital yang terarah turut menjadi faktor penghambat dalam pengembangan ekosistem pembelajaran digital di sekolah.

Strategi kepala sekolah dalam membangun ekosistem pembelajaran digital menunjukkan kemajuan secara bertahap, meskipun belum merata. Kepala sekolah telah berupaya meningkatkan sarana prasarana, mengadakan pelatihan internal, mendorong kolaborasi antar guru, serta membangun budaya digital melalui komunikasi berbasis platform digital. Namun strategi ini belum sepenuhnya membentuk ekosistem digital yang berkelanjutan. Teori ekosistem digital oleh Puentedura (2014) menunjukkan bahwa sekolah masih berada pada level “augmentasi”, di mana teknologi hanya memperkuat metode lama tanpa mengubah struktur pembelajaran secara signifikan.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa ekosistem pembelajaran digital

di SDN 64 Kota Jambi, SDN 42 Kota Jambi, dan SDN 106 Muaro Jambi berada pada kategori berkembang namun belum ideal. Kepala sekolah telah menunjukkan langkah awal menuju kepemimpinan digital, namun perlu memperkuat aspek desain pembelajaran digital, pengembangan profesional guru, supervisi berbasis teknologi, serta evaluasi ekosistem digital secara terstruktur. Dengan demikian, transformasi pembelajaran digital dapat berjalan lebih sistematis, kolaboratif, dan berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan pendidikan dasar di era digital.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ainley, J., & Carstens, R. (2018). *Teaching and learning in the digital age: OECD teaching and learning international survey*. OECD Publishing.
- Anderson, T., & Dron, J. (2014). *Teaching crowds: Learning and social media*. Athabasca University Press.
- Arsyad, A. (2017). *Media pembelajaran*. PT Raja Grafindo Persada.
- Aunurrahman. (2016). *Belajar dan pembelajaran*. Alfabeta.
- Bates, A. W. (2019). *Teaching in a digital age: Guidelines for designing teaching and learning*. Tony Bates Associates.
- Bush, T. (2020). *Instructional leadership in schools*. Routledge.
- Daryanto. (2018). *Media pembelajaran*. Gava Media.
- Day, C., & Sammons, P. (2016). *Successful school leadership*. Education Development Trust.
- Ertmer, P. A., & Ottenbreit-Leftwich, A. (2010). Teacher technology change: How knowledge, confidence, beliefs, and culture intersect. *Journal of Research on Technology in Education*, 42(3), 255–274.
- Kemendikbud. (2020). *Kepemimpinan pembelajaran di era digital*. Direktorat GTK.
- Majid, A. (2019). *Perencanaan pembelajaran*. PT Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2009). What is technological pedagogical content knowledge (TPACK)? *Contemporary Issues in Technology and Teacher Education*, 9(1), 60–70.
- Mulyasa, E. (2019). *Menjadi kepala sekolah profesional*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2022). *Implementasi kurikulum merdeka*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mustaqim, I. (2016). Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 23(3), 105–114.
- Puñturedura, R. R. (2014). *SAMR: A contextualized introduction*. Sadiman, A. S. (2014). *Media pendidikan: Pengertian, pengembangan, dan pemanfaatannya*. PT Raja Grafindo Persada.

- Setiawan, A. (2020). Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya digital sekolah. *Jurnal Kependidikan Dasar*, 5(2), 77–88.
- Sheninger, E. (2019). *Digital leadership: Changing paradigms for changing times*. Corwin Press.
- Sholeh, M., & Yantoro, Y. (2022). Implementasi model kompetensi kepemimpinan sekolah di sekolah penggerak. *Jurnal Gentala Pendidikan Dasar*, 7(2).
- Yantoro, Y. (2021). Analisis Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Unggul di Masa Pandemi. *Jurnal Muara Pendidikan*, 6(2), 175-181.