

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan zaman, tantangan untuk meningkatkan mutu pendidikan semakin kompleks. Pendidikan di Abad 21 menuntut pergeseran paradigma fundamental, dari pengajaran yang semula berpusat pada guru (*teacher-centered*) menjadi pembelajaran berfokus dan berpusat pada siswa (*student-centered*). Tuntutan ini tentunya mengharuskan guru memiliki seperangkat kompetensi baru, yang sering dirangkum dalam kerangka 4C (*Critical Thinking, Communication, Collaboration, Creativity*), serta kemampuan mengintegrasikan teknologi dalam pedagogi secara efektif (TPACK). Namun pada kenyatannya di lapangan, peningkatan kinerja guru untuk memenuhi tuntutan ini masih menjadi tantangan utama. Masalah klasik yang masih terjadi dalam manajemen pendidikan adalah efektivitas supervisi akademik. Kepala sekolah, sebagai pemimpin instruksional (*instructional leader*), memiliki tanggung jawab untuk membina dan meningkatkan kinerja guru. Akan tetapi pada kenyataannya, metode supervisi konvensional seperti observasi kelas yang periodik dan pemeriksaan Modul Ajar fisik seringkali terjebak dalam formalitas administratif, bersifat *top-down*, dan memiliki jeda umpan balik yang lama. Supervisi yang terjadi selama ini kurang mampu mendorong budaya refleksi (*reflective practice*) yang esensial untuk pengembangan profesionalisme guru Abad 21. Untuk mengatasi kesenjangan ini, diperlukan sebuah inovasi manajemen. Digitalisasi menawarkan solusi.

Salah satu inovasi yang potensial adalah digitalisasi jurnal pembelajaran. Berangkat dari kebutuhan tersebut, digitalisasi jurnal pembelajaran menjadi sebuah inovasi manajemen yang tidak hanya menjawab tantangan kesenjangan praktik pembelajaran, tetapi juga mendorong peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan, efektif, dan relevan dengan tuntutan pendidikan abad ke-21.

Perkembangan paradigma yang terjadi di dunia pendidikan menuntut guru tidak hanya melaksanakan pembelajaran, tetapi juga mengelola berbagai informasi yang diperoleh selama proses pembelajaran berlangsung sebagai dasar pengambilan keputusan yang tepat. Dalam konteks ini, jurnal pembelajaran tidak lagi dipandang sekadar sebagai catatan administratif, melainkan sebagai instrumen manajemen pembelajaran yang mampu mendokumentasikan berbagai fenomena, tantangan, dan dinamika yang terjadi baik di dalam maupun di luar kelas. Informasi yang tercatat dalam jurnal pembelajaran dapat menjadi sumber refleksi bagi guru dalam merancang strategi pembelajaran yang lebih adaptif terhadap kebutuhan murid dan perkembangan lingkungan sosial. Sejalan dengan pandangan tersebut, Siba dan Qomari'ah (2018) dalam jurnal berjudul "*Jurnal Pembelajaran sebagai Instrumen Manajemen Pembelajaran Guru*" mengemukakan:

"Jurnal pembelajaran, yang secara tradisional merupakan catatan harian guru, dapat ditransformasi menjadi alat manajemen yang dinamis. Fenomena-fenomena aktual yang terjadi di masyarakat memberikan gambaran tentang kompleksitas permasalahan yang dihadapi, seperti disparitas dalam akses pendidikan yang menjadi tantangan serius. Meskipun pendidikan dianggap sebagai hak asasi manusia, masih ada banyak anak yang tidak mendapatkan akses pendidikan yang layak karena berbagai alasan seperti kemiskinan, konflik, atau diskriminasi"

Perubahan zaman serta kebutuhan murid yang semakin dinamis menuntut hadirnya pembelajaran adaptif, bermakna, serta berorientasi pada perbaikan yang berkelanjutan bagi setiap guru di sekolah. Pada konteks peningkatan mutu pembelajaran, guru dituntut untuk tidak hanya melaksanakan kegiatan belajar mengajar, tetapi juga mampu melakukan refleksi dan evaluasi secara berkelanjutan terhadap proses yang telah berlangsung. Upaya tersebut memerlukan adanya instrumen yang mampu mendokumentasikan seluruh aktivitas pembelajaran secara sistematis dan terstruktur. Menurut Hamzah B. Uno (2014) dalam judul buku *Model Pembelajaran: Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. menyatakan :

”Jurnal pembelajaran memiliki fungsi yang sangat penting dalam proses pembelajaran karena menjadi alat pencatatan sistematis terhadap seluruh aktivitas belajar yang berlangsung di kelas. Melalui jurnal pembelajaran, guru dapat mendokumentasikan pelaksanaan pembelajaran, mencatat respons murid, serta mengidentifikasi hambatan dan keberhasilan pembelajaran. Jurnal pembelajaran juga berfungsi sebagai bahan refleksi bagi guru untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan strategi pembelajaran pada pertemuan berikutnya, sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung secara berkelanjutan dan berkualitas.”

Dalam konteks peningkatan kualitas pembelajaran, jurnal pembelajaran tidak lagi dipandang hanya sekadar sebagai dokumen administratif, melainkan berfungsi sebagai instrumen evaluatif yang mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai proses pembelajaran yang berlangsung di kelas. Informasi akan terdokumentasi dengan baik dalam jurnal pembelajaran sehingga dapat digunakan untuk mengidentifikasi keberhasilan, hambatan, serta kebutuhan tindak lanjut yang diperlukan guna meningkatkan efektivitas pembelajaran. Sehingga, jurnal pembelajaran menjadi salah satu sumber data penting untuk mendukung praktik reflektif guru dan pengambilan keputusan

berbasis data. Sehubungan dengan hal tersebut, Eko Putro Widoyoko (2012) dalam judul buku *Evaluasi Program Pembelajaran*, mengemukakan bahwa:

”Jurnal pembelajaran berfungsi sebagai instrumen evaluasi proses yang bersifat kualitatif. Jurnal pembelajaran memungkinkan guru untuk menilai perkembangan belajar murid secara lebih mendalam, tidak hanya berdasarkan hasil akhir, tetapi juga berdasarkan proses, sikap, dan keterlibatan murid selama pembelajaran berlangsung. Dengan demikian, jurnal pembelajaran menjadi sumber data penting dalam pengambilan keputusan pembelajaran dan perencanaan tindak lanjut yang lebih tepat.”

Paradigma evaluasi pembelajaran modern mampu menempatkan proses pembelajaran sebagai aspek yang sama pentingnya dengan hasil belajar. Maka dari itu, diperlukan instrumen yang mampu menyediakan informasi autentik mengenai pelaksanaan pembelajaran yang dapat digunakan sebagai dasar refleksi dan pengambilan keputusan untuk perbaikan pembelajaran. Jurnal pembelajaran merupakan salah satu instrumen yang memenuhi fungsi tersebut, karena memungkinkan guru mendokumentasikan berbagai pengalaman, temuan, dan kendala yang muncul selama terjadinya proses pembelajaran. Selain berfungsi sebagai alat evaluasi, jurnal pembelajaran juga mampu berkontribusi dalam pengembangan profesionalisme guru melalui praktik reflektif yang dilakukan secara berkelanjutan. Berkaitan dengan hal tersebut, Mulyasa (2013), dalam buku *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* menyatakan bahwa:

”Jurnal pembelajaran berfungsi sebagai media reflektif dan pengendalian mutu pembelajaran. Melalui pencatatan yang dilakukan secara rutin dan terstruktur, guru dapat mengevaluasi kesesuaian antara perencanaan pembelajaran dan pelaksanaan di lapangan. Jurnal pembelajaran juga membantu guru dalam mengembangkan profesionalisme, karena mendorong guru untuk bersikap kritis, reflektif, dan bertanggung jawab terhadap praktik pembelajaran yang dilakukannya.”

Jurnal pembelajaran tidak hanya memberikan manfaat bagi guru ketika melakukan refleksi dan evaluasi terhadap pelaksanaan pembelajaran, tetapi juga memiliki nilai strategis untuk mendukung fungsi manajerial sekolah. Informasi

akan terdokumentasi secara sistematis dalam jurnal pembelajaran dapat menjadi sumber data yang objektif untuk memantau keterlaksanaan proses pembelajaran, mengidentifikasi berbagai kendala pada guru, serta menilai sejauh mana efektivitas pelaksanaan tugas profesional guru. Dalam konteks pengelolaan mutu pendidikan, jurnal pembelajaran dapat dimanfaatkan sebagai salah satu instrumen pendukung supervisi akademik yang membantu kepala sekolah dalam melakukan pembinaan dan pengambilan keputusan berbasis data. Sejalan dengan pandangan tersebut, Suharsimi Arikunto (2010) dalam judul buku *"Manajemen Penelitian"*, menegaskan bahwa:

"Jurnal pembelajaran memiliki fungsi sebagai dokumen pendukung supervisi dan penilaian kinerja guru. Jurnal pembelajaran dapat digunakan oleh kepala sekolah atau pengawas sebagai bahan untuk menilai keterlaksanaan pembelajaran, konsistensi guru dalam mengajar, serta kualitas interaksi pembelajaran di kelas. Oleh karena itu, jurnal pembelajaran tidak hanya bermanfaat bagi guru, tetapi juga bagi pihak manajemen sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan."

Supervisi pendidikan pada hakikatnya adalah proses pembinaan profesional yang bertujuan membantu guru mengembangkan kompetensi dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam pelaksanaannya, supervisi tidak dapat dilakukan dengan pendekatan yang sama terhadap seluruh guru karena setiap individu memiliki tingkat kemampuan, pengalaman, dan kebutuhan pengembangan yang berbeda. Maka dari itu, supervisi perlu dilaksanakan secara kontekstual dengan mempertimbangkan kondisi nyata yang dihadapi guru sehingga proses pembinaan dapat berlangsung secara efektif dan memberikan dampak yang optimal. Pendekatan supervisi mampu menempatkan guru sebagai mitra dalam proses pengembangan profesional diyakini akan meningkatkan motivasi dan keterlibatan guru dalam upaya perbaikan pembelajaran. Berkaitan dengan hal

tersebut, Menurut Made Pidarta (2009), pada buku yang berjudul ” *Supervisi Pendidikan Kontekstual*” mengungkapkan :

”Supervisi pendidikan harus dilaksanakan secara manusiawi dan kontekstual, yaitu dengan memperhatikan kondisi, kebutuhan, serta karakteristik guru. Supervisi yang efektif bukanlah supervisi yang dilakukan secara seragam, tetapi supervisi yang mampu menyesuaikan pendekatan dan teknik pembinaan dengan tingkat kemampuan, pengalaman, dan kesiapan guru, sehingga guru merasa dibimbing dan didampingi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.”

Sejalan dengan tuntutan pendidikan Abad 21 yang menekankan profesionalisme, akuntabilitas, dan pembelajaran berkelanjutan, guru perlu memiliki kemampuan dalam mendokumentasikan dan merefleksikan proses pembelajaran secara sistematis sebagai dasar peningkatan kualitas pembelajaran. Suyanto & Asep Jihad (2013), pada buku berjudul ”*Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*” pada kutipan substansial menyatakan :

”Pada era global dan Abad 21, guru dituntut untuk memiliki kemampuan adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan perubahan sosial. Guru profesional tidak hanya menguasai materi pelajaran, tetapi juga mampu memanfaatkan teknologi pembelajaran, menerapkan pembelajaran aktif, serta melakukan refleksi terhadap praktik pembelajaran yang telah dilaksanakan. Oleh karena itu, diperlukan sistem pembinaan dan supervisi yang berkelanjutan untuk mendukung peningkatan kualitas guru.”

Selain itu, pendidikan juga memegang peranan krusial dalam proses pembangunan suatu bangsa. Guru sebagai ujung tombak pelaksana pendidikan di sekolah memiliki peran sentral dalam menentukan kualitas output pendidikan. Kinerja guru optimal akan berdampak langsung pada kualitas proses pembelajaran dan pada akhirnya, pencapaian hasil belajar murid. Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kinerja guru tidak selalu berada pada tingkat yang diharapkan. Berbagai factor akan muncul, mulai dari

kurangnya motivasi, minimnya pengembangan profesional berkelanjutan, hingga tantangan dalam adaptasi terhadap kurikulum dan metode pembelajaran secara digital, seringkali menjadi kendala.

Maka dari itu dalam konteks peningkatan kinerja guru melalui refleksi jurnal pembelajaran terutama pada jurnal pembelajaran secara digital, peran kepala sekolah menjadi sangat penting. Salah satu dari komponen atau bagian pendidikan yang paling penting dan bertanggung - jawab sepenuhnya atas peningkatan kualitas pendidikan adalah kepala sekolah. Kualitas kerja kepala sekolah tentunya berkaitan dengan kualitas pendidikan dari berbagai sudut pandang, contohnya sikap disiplin sekolah, iklim dan budaya sekolah, serta perilaku siswa. Ini tentunya akan menunjukkan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab secara keseluruhan atas pengelolaan pengajaran dan terlibat langsung dalam proses pembelajaran (Mulyasa, 2007:25).

Selaras dengan pendapat Bahrudin, 2006 dalam buku berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, menyatakan :

” Kepala sekolah bukan hanya seorang manajer administratif, melainkan juga seorang pemimpin instruksional yang bertanggung jawab atas kualitas pembelajaran di sekolahnya. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab untuk mengubah sekolah dan berpartisipasi secara aktif dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Akibatnya, kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajemen yang baik. Kepala sekolah yang baik adalah mereka yang dapat dan mengetahui cara mengelola semua sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah juga harus mampu menciptakan suasana organisasi yang baik, di mana seluruh bagian sekolah dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.”

Kajian James H & Lipham, (1974) dalam judul buku ” *The Principalship*.”, menegaskan tentang keberhasilan seorang kepala sekolah dapat ditunjukkan bahwa mereka adalah orang yang menentukan fokus dan kecepatan sekolah. Selain itu, penelitian tersebut menemukan bahwa “keberhasilan sekolah adalah

keberhasilan kepala sekolah”. Menurut rumusan penelitian di atas, dua hal utama yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut:

- a) Kepala sekolah berfungsi sebagai kekuatan utama yang menggerakkan kehidupan sekolah. Dalam mewujudkan sekolah berkualitas, kepemimpinan yang visioner menjadi fondasi utama bagi arah dan kemajuan bersama. Dengan kepemimpinan yang kuat, sekolah mampu berkembang, berinovasi, dan mencapai tujuan pendidikan.
- b) Kepala sekolah harus memahami peran dan tanggung jawab mereka untuk keberhasilan sekolah dan membantu mencapai tujuan, visi, dan misi sekolah. Kepala sekolah juga memiliki posisi strategis untuk mendorong, memfasilitasi, dan membimbing guru dalam melakukan refleksi jurnal pembelajaran. Dukungan kepala sekolah, baik dalam bentuk pelatihan, penyediaan waktu, maupun pemberian umpan balik konstruktif, akan sangat memengaruhi kemauan dan kemampuan guru untuk menjadikan refleksi sebagai bagian integral dari praktik profesional mereka.

Upaya meningkatkan mutu pendidikan memerlukan kepemimpinan kepala sekolah yang adaptif, inspiratif, serta berfokus pada terciptanya pembelajaran berkualitas di dalam kelas. Dalam konteks peningkatan mutu pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk mengembangkan strategi kepemimpinan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berorientasi pada penguatan praktik pembelajaran di kelas. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) menjadi kunci dalam mendorong budaya reflektif dan perbaikan berkelanjutan di lingkungan sekolah. Salah satu pendekatan inovatif yang dapat digunakan untuk mengoptimalkan peran kepala sekolah adalah

melalui refleksi jurnal pembelajaran. Refleksi ini menjadi alat introspektif yang memungkinkan guru menganalisis kekuatan dan kelemahan dalam praktik mengajarnya secara sistematis (Brookfield, Stephen D. *Becoming a Critically Reflective Teacher*. Jossey-Bass, 2017).

“.....Refleksi kritis bukan hanya tentang Evaluasi diri, tetapi Juga tentang keterlibatan dalam dialog yang jujur dan terbuka dengan siswa dan rekan kerja serta keterbukaan terhadap perubahan berdasarkan bukti dan teori, sehingga bisa membantu membuat keputusan lebih tepat, menavigasi kesulitan emosional, meningkatkan demokrasi, dan membangun kepercayaan dalam kelas melalui alat praktis yakni, *One Minute Paper*, *Muddiest Point*, dan *Critical Incident Questionnaire (CIQ)*.”

Kinerja guru yang dilakukan secara optimal sangat bergantung pada proses pembinaan yang berkelanjutan dan evaluasi yang bersifat reflektif. Dalam hal ini, kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai supervisor akademik yang mendampingi guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran, ini sesuai dengan pendapat Sergiovanni, Thomas J. *The Principalsip: A Reflective Practice Perspective*. Pearson, 2012 yang menyatakan :

“Dengan mengintegrasikan peran sebagai Supervisor Akademik, Kepala Sekolah dapat menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung pembelajaran efektif dan pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru. Karena kepemimpinan sekolah adalah sebuah moral craft : karya hati, kepala, dan tangan yang berlandaskan nilai nilai demokrasi, hubungan dan karakter sekolah. Sehingga peran kepala sekolah tidak sekedar manager, melainkan juga sebagai penjaga integritas moral komunitas sekolah sehingga bisa mendorong *Shared Leadership* : penguatan kapasitas kolektif lewat praktik bersama dan saling belajar”

Refleksi jurnal pembelajaran yang dikembangkan secara konsisten berpotensi menjadi media efektif mendorong guru melakukan perbaikan praktik mengajar secara berkelanjutan. Bagi guru, jurnal digital berfungsi sebagai *e-portfolio* dan alat refleksi harian yang terdokumentasi, di mana mereka dapat

mencatat praktik baik, tantangan, dan strategi pemecahan masalah. Bagi kepala sekolah, jurnal digital adalah instrumen manajerial yang revolusioner. Kepala sekolah tidak lagi perlu menunggu jadwal supervisi formal, tetapi dapat memantau (*monitoring*), memberikan umpan balik (*feedback*), dan melakukan pembinaan (*coaching*) secara *real-time* dan berbasis data. Inovasi ini tentunya akan mengubah peran kepala sekolah dari "inspektur" menjadi "fasilitator" dan "mitra" pengembangan profesional guru.

Banyak penelitian terdahulu menunjukkan bahwa refleksi yang dilakukan secara terstruktur ternyata mampu meningkatkan kompetensi pedagogik (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007) yang merupakan salah satu dari kompetensi utama yang harus dimiliki oleh guru profesional, yakni kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran murid yang mencakup pemahaman terhadap murid, perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran, serta pengembangan potensi murid dan profesional guru (Schön, Donald A. *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. Routledge, 1983) yang dibedakan menjadi dua jenis Refleksi Utama, yakni :

1. *Reflection – in -Action*, yakni refleksi yang terjadi saat tindakan berlangsung.

Guru yang menerapkan refleksi ini mampu menyesuaikan Strategi Pengajaran secara *Real Time* berdasarkan respons siswa atau dinamika kelas.

2. *Reflection - on - Action*, yakni refleksi yang dilakukan setelah tindakan selesai.

Guru menganalisa pengalaman mengajarnya untuk memahami apa yang berhasil dan apa yang perlu diperbaiki di masa mendatang.

Di UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban, upaya peningkatan kinerja guru melalui pendekatan reflektif mulai diimplementasikan dalam beberapa tahun terakhir. Akan tetapi, efektivitas dari implementasi refleksi jurnal pembelajaran yang difasilitasi kepala sekolah masih belum teridentifikasi secara mendalam.

Dengan melihat peran sentral kepala sekolah dalam mendampingi dan mendorong guru melakukan refleksi pembelajaran, penting untuk dilakukan kajian lebih mendalam mengenai bagaimana kepala sekolah mampu melaksanakan peran tersebut. Studi multi situs di UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban ini menjadi relevan untuk memberikan gambaran konkret mengenai praktik refleksi jurnal pembelajaran serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja guru sejalan dengan pendapat Suharsimi Arikunto, mengenai Penelitian Tindakan Kelas pada Teori dan Praktek menyatakan :

”.....PTK adalah penelitian yang dilakukan oleh Guru di kelasnya sendiri dengan tujuan untuk memperbaiki mutu pembelajaran melalui siklus perencanaan, Tindakan, observasi dan refleksi. Dengan Ciri Khas PTK adalah : dilakukan oleh praktisi (guru), bertujuan untuk perbaikan nyata, menggunakan pendekatan reflektif dan kolaboratif dan dilaksanakan secara berulang melalui siklus. Dan PTK adalah alat penting untuk : mengubah cara guru mengajar menjadi lebih efektif dan reflektif, menjadikan guru sebagai peneliti dikelasnya sendiri dan menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan di lingkungan sekolah”

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa tuntutan pendidikan abad ke-21 menempatkan kepala sekolah pada posisi strategis sebagai pemimpin pembelajaran yang dituntut mampu menghadirkan inovasi manajemen berbasis teknologi. Digitalisasi jurnal pembelajaran bukan sekadar upaya administratif, melainkan bagian dari strategi manajerial kepala sekolah dalam membangun budaya kerja profesional, reflektif, dan berbasis data. Melalui jurnal

pembelajaran secara digitalisasi, proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran dapat dimonitor secara lebih sistematis, akuntabel, dan berkelanjutan sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja guru abad ke-21 yang adaptif, kreatif, dan berorientasi pada mutu.

Namun demikian, implementasi inovasi manajemen kepala sekolah melalui digitalisasi jurnal pembelajaran belum sepenuhnya berjalan secara optimal dan merata di setiap satuan pendidikan. Perbedaan kebijakan manajerial, kesiapan sumber daya manusia, serta dukungan sarana dan budaya sekolah menjadi faktor yang memengaruhi keberhasilan pelaksanaannya. Kondisi ini menunjukkan adanya ketimpangan antara harapan ideal pengelolaan pembelajaran berbasis digital dengan praktik nyata di sekolah, yang memerlukan kajian lebih mendalam dan kontekstual. Selain itu, adanya tingkat literasi digital guru yang beragam serta konsistensi dalam pemanfaatan jurnal digital turut menjadi tantangan yang memengaruhi efektivitas implementasi program tersebut.

Maka penelitian ini difokuskan dalam mengkaji secara komprehensif inovasi manajemen kepala sekolah melalui digitalisasi jurnal pembelajaran untuk peningkatan kinerja guru abad ke-21, dengan pendekatan studi multi situs di UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan, khususnya terkait kepemimpinan kepala sekolah berbasis inovasi dan pemanfaatan teknologi digital dalam pengelolaan pembelajaran. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pengambilan keputusan bagi kepala sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan dalam merancang kebijakan pembinaan guru yang lebih

efektif, reflektif, dan berkelanjutan. Sehingga digitalisasi jurnal pembelajaran tidak hanya berfungsi sebagai alat administrasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam peningkatan profesionalisme guru dan mutu pembelajaran di sekolah. Melalui penelitian ini diharapkan mampu memperoleh gambaran empiris mengenai perencanaan, pelaksanaan, serta dampak inovasi manajerial kepala sekolah dalam mengoptimalkan digitalisasi jurnal pembelajaran, sekaligus merumuskan praktik baik (*best practices*) yang dapat dijadikan rujukan bagi satuan pendidikan lain dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran. Dengan landasan temuan empiris yang diperoleh secara jelas, inovasi digitalisasi jurnal pembelajaran diharapkan mampu menjadi model pengelolaan pembelajaran yang efektif, akuntabel, dan berkelanjutan, sekaligus mendorong terciptanya budaya profesional, reflektif, serta kolaboratif dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di berbagai satuan pendidikan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana model inovasi manajemen kepala sekolah melalui digitalisasi jurnal pembelajaran di SMP Negeri 2 Tuban dan SMP Negeri 6 Tuban?
2. Apa saja faktor yang mempengaruhi inovasi manajemen Kepala Sekolah melalui digitalisasi jurnal pembelajaran di UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban?
3. Bagaimana Implikasi inovasi manajemen Kepala Sekolah melalui digitalisasi jurnal pembelajaran di UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis proses implementasi inovasi manajemen kepala sekolah melalui digitalisasi jurnal pembelajaran di UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban.
2. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi manajemen Kepala Sekolah melalui digitalisasi jurnal pembelajaran di UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban.
3. Mengidentifikasi implikasi inovasi manajemen Kepala Sekolah melalui digitalisasi jurnal pembelajaran di UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban.

1.4. Manfaat Penelitian

Setiap penelitian yang dilakukan tidak hanya bertujuan menghasilkan temuan ilmiah, tetapi juga menghadirkan kontribusi nyata yang dapat memperkaya perbendaharaan keilmuan sekaligus mampu memberikan dampak positif bagi praktik pendidikan di lapangan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoretis maupun praktis:

1.6.1 Manfaat Teoretis

Secara teoretis, penelitian mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan Ilmu Pendidikan, khususnya pada kajian manajemen pendidikan dan kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini memperkaya pemahaman konseptual mengenai inovasi manajemen kepala sekolah berbasis digital melalui pemanfaatan jurnal pembelajaran sebagai instrumen manajerial, reflektif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja guru abad ke-21. Selain itu, penelitian ini

diharapkan dapat menjadi dasar konseptual bagi pengembangan kegiatan pembelajaran dan manajemen sekolah yang berkelanjutan, karena digitalisasi jurnal pembelajaran memungkinkan proses perencanaan, pelaksanaan, refleksi, dan evaluasi pembelajaran dilakukan secara terus-menerus, sistematis, dan berbasis data sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Dilihat dari segi kerangka konseptual tentunya akan memberikan gambaran sistematis mengenai hubungan antar konsep utama yang menjadi fokus kajian, yaitu inovasi manajemen kepala sekolah, digitalisasi jurnal pembelajaran, dan kinerja guru abad ke-21. Kerangka ini berpijak pada pandangan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mampu mendorong perubahan dan peningkatan mutu melalui inovasi manajerial berbasis teknologi. Memberikan kontribusi pada pengembangan kerangka konseptual mengenai hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, praktik refleksi guru, dan kinerja profesional. Secara garis besar akan muncul keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah, penguatan praktik refleksi guru, dan peningkatan kinerja profesional menjadi fondasi penting dalam membangun ekosistem pendidikan yang adaptif, inovatif, serta berorientasi pada mutu pembelajaran berkelanjutan melalui pemanfaatan teknologi secara strategis dan terarah.

Dengan berlandaskan kerangka konseptual tersebut, penelitian ini diarahkan mampu mengkaji secara lebih mendalam bagaimana inovasi manajemen kepala sekolah melalui digitalisasi jurnal pembelajaran diimplementasikan dalam konteks sekolah serta bagaimana praktik tersebut berkontribusi terhadap

peningkatan kinerja guru. Kerangka ini menjadi pijakan dalam merumuskan fokus penelitian, menentukan strategi pengumpulan data, dan menganalisis temuan penelitian sehingga diperoleh pemahaman yang utuh mengenai fenomena yang diteliti dalam konteks pendidikan abad ke-21.

1.6.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Kepala Sekolah: memberikan masukan dan rekomendasi praktis mengenai strategi efektif dalam mendukung semua proses pengembangan profesional guru melalui fasilitasi refleksi jurnal pembelajaran, serta menjadi dasar merancang program supervisi akademik yang lebih terarah dan berkelanjutan.
2. Bagi Guru: memberikan pemahaman tentang pentingnya refleksi jurnal pembelajaran sebagai alat pengembangan diri dan peningkatan kinerja, dalam rangka mendorong guru untuk lebih aktif melakukan praktik refleksi, guna memperbaiki kualitas pembelajaran dan meningkatkan profesionalisme secara berkesinambungan.
3. Bagi Dinas Pendidikan: dapat menjadi referensi dalam merumuskan kebijakan dan program pengembangan profesional guru yang sesuai dan berbasis kebutuhan di lapangan, sehingga implementasi pembinaan guru dapat berlangsung lebih efektif dan sesuai konteks sekolah.
4. Bagi Institusi Pendidikan (LPTK): menjadi bahan kajian dan referensi untuk pengembangan kurikulum pendidikan guru terkait dengan kompetensi reflektif dan peran kepemimpinan sekolah, khususnya dalam menghadapi tantangan transformasi digital pada dunia pendidikan modern.

5. Bagi Peneliti Selanjutnya: hasil penelitian akan menjadi dasar atau acuan bagi penelitian lanjutan dengan fokus yang lebih luas atau mendalam, terutama yang berkaitan dengan inovasi supervisi akademik dan pemanfaatan teknologi pendidikan.

Pengembangan teori kepemimpinan pendidikan menuntut kajian yang mampu menjembatani aspek konseptual dan praktik di lapangan. Dalam konteks tersebut, supervisi akademik berbasis refleksi pembelajaran menjadi pendekatan penting untuk memperkuat profesionalisme guru, meningkatkan kualitas kinerja, serta memperkaya literatur pendidikan secara berkelanjutan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam konteks supervisi akademik melalui refleksi pembelajaran. Penelitian ini juga dapat memperkaya literatur tentang praktik reflektif dalam meningkatkan kinerja guru sesuai dengan pendapat dari Zulkifli, L. Refleksi Pembelajaran : Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru, 2015 menyatakan bahwa :

”.....Refleksi meningkatkan kesadaran profesional mendukung perencanaan pembelajaran yang lebih matang, evaluasi berkelanjutan dan inovasi dalam mengajar, serta mendorong budaya kolaborasi dan pengembangan diri berkelanjutan, baik secara mandiri atau kelompok dan merangsang guru untuk bisa menjadi *Thinker Practitioner*, lebih reflektif, kritis dan kreatif dalam menghadapi dinamika kelas”

Perkembangan era digital membawa perubahan signifikan pada dunia pendidikan, mendorong lahirnya inovasi pembelajaran yang lebih adaptif, efektif, dan berkelanjutan. Seiring dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, dunia pendidikan dituntut melakukan penyesuaian dalam berbagai aspek, termasuk dalam praktik refleksi dan evaluasi

pembelajaran. Transformasi digital tidak hanya mengubah cara guru mengajar, tetapi juga memengaruhi cara pendidik dan pimpinan sekolah melakukan refleksi terhadap proses pembelajaran sebagai bagian dari peningkatan profesionalisme. Sesuai dengan , Hamzah B. Uno (2020) berpendapat bahwa:

”Refleksi guru dan kepala sekolah melalui jurnal pembelajaran digital merupakan wujud adaptasi terhadap transformasi digital dalam dunia pendidikan. Di era abad ke-21, kemampuan memanfaatkan teknologi untuk merefleksikan proses pembelajaran menjadi indikator penting kinerja profesional pendidik. Jurnal pembelajaran digital membantu guru mengaitkan pengalaman mengajar dengan perencanaan pembelajaran selanjutnya, sedangkan bagi kepala sekolah, jurnal tersebut menjadi sumber informasi reflektif dalam meningkatkan kualitas manajemen dan pembelajaran secara berkelanjutan.”

1.5. Definisi Istilah

Untuk menghindari perbedaan penafsiran terhadap konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini, secara konseptual dan operasional. Maka perlu dijelaskan definisi istilah sebagai berikut:

1. Inovasi Manajemen Kepala Sekolah

Inovasi manajemen kepala sekolah merupakan serangkaian pembaruan, pengembangan, dan penerapan strategi kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah secara efektif dan efisien guna meningkatkan mutu pendidikan. Dalam penelitian ini, inovasi manajemen diwujudkan melalui pengembangan sistem digitalisasi jurnal pembelajaran sebagai instrumen supervisi, monitoring, evaluasi, dan pembinaan kinerja guru.

2. Digitalisasi Jurnal Pembelajaran

Digitalisasi jurnal pembelajaran adalah proses transformasi pencatatan dan pelaporan kegiatan pembelajaran yang semula menggunakan sistem manual

ke sistem berbasis teknologi digital yang memungkinkan pengisian, penyimpanan, pengelolaan, pemantauan, dan analisis data pembelajaran secara elektronik. Dalam penelitian ini, digitalisasi jurnal pembelajaran digunakan sebagai sarana dokumentasi aktivitas pembelajaran guru yang dapat diakses secara *real time* oleh kepala sekolah untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis data.

3. Kinerja Guru Abad 21

Kinerja guru abad 21 adalah kemampuan guru untuk melaksanakan tugas profesional terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran, pengembangan kompetensi, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, kolaborasi, kreativitas, komunikasi, serta kemampuan berpikir kritis dalam menghadapi tuntutan pendidikan modern. Dalam penelitian ini, kinerja guru abad 21 ditunjukkan melalui peningkatan kualitas pembelajaran, kedisiplinan administrasi pembelajaran, pemanfaatan teknologi digital, serta pengembangan profesional berkelanjutan.

4. Studi Multi Situs

Studi multi situs adalah pendekatan penelitian kualitatif yang dilakukan pada lebih dari satu lokasi penelitian dengan tujuan memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai suatu fenomena melalui analisis kesamaan dan perbedaan antar kedua situs. Dalam penelitian ini, studi multi situs dilaksanakan di UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban dalam rangka mengkaji inovasi manajemen kepala sekolah melalui digitalisasi jurnal pembelajaran untuk meningkatkan kinerja guru pada abad 21.

5. UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban

UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban merupakan lembaga pendidikan tingkat sekolah menengah pertama negeri yang berada di bawah naungan Pemerintah Kabupaten Tuban dan menjadi lokasi penelitian. Kedua sekolah ini dipilih karena telah mengimplementasikan digitalisasi jurnal pembelajaran sebagai bagian dari inovasi manajemen sekolah dalam mendukung peningkatan kinerja guru abad 21.

6. Definisi Operasional Penelitian

Secara operasional, yang dimaksud dengan Inovasi Manajemen Kepala Sekolah melalui Digitalisasi Jurnal Pembelajaran untuk Peningkatan Kinerja Guru Abad 21 dalam penelitian ini adalah seluruh proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan tindak lanjut yang dilakukan kepala sekolah melalui pemanfaatan sistem jurnal pembelajaran berbasis digital sebagai instrumen manajemen sekolah untuk meningkatkan profesionalitas, efektivitas, produktivitas, serta kompetensi guru dalam menghadapi tuntutan pembelajaran abad ke-21 baik di UPT SMP Negeri 2 Tuban maupun UPT SMP Negeri 6 Tuban.

1.6. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini ditetapkan untuk memberikan batasan yang jelas agar pembahasan penelitian tetap terarah dan mendalam sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian ini difokuskan pada inovasi manajemen kepala sekolah melalui digitalisasi jurnal pembelajaran sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja guru abad ke-21. Inovasi manajemen yang dimaksud mencakup peran kepala sekolah dalam merencanakan, mengimplementasikan,

mengoordinasikan, serta mengevaluasi kebijakan dan program digitalisasi jurnal pembelajaran di satuan pendidikan. Selain itu, penelitian ini juga mencakup kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi digitalisasi jurnal pembelajaran, bentuk dukungan yang diberikan kepala sekolah, serta implikasinya terhadap peningkatan profesionalisme guru, penguatan budaya reflektif, efektivitas supervisi akademik, dan pengembangan kompetensi guru yang adaptif terhadap perkembangan teknologi pendidikan.

Digitalisasi jurnal pembelajaran pada penelitian ini dibatasi pada pemanfaatan media dan platform digital yang digunakan oleh guru untuk mendokumentasikan perencanaan, pelaksanaan, dan refleksi pembelajaran, serta mekanisme monitoring dan tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah. Penelitian ini tidak membahas pengembangan aplikasi secara teknis, melainkan menekankan pada aspek manajerial, kebijakan, dan praktik kepemimpinan pendidikan yang mendasari penerapan digitalisasi jurnal pembelajaran.

Kinerja guru abad ke-21 dalam penelitian ini dipahami sebagai kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran yang profesional, adaptif terhadap perkembangan teknologi, reflektif, kolaboratif, serta berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran. Penilaian kinerja guru difokuskan pada aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi dan refleksi, serta pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran, bukan pada penilaian hasil belajar murid secara kuantitatif.

Secara spasial dan kontekstual, penelitian ini dibatasi pada dua lokasi penelitian, yaitu bertempat di UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban, dengan pendekatan studi multi situs. Pemilihan kedua lokasi ini

didasarkan pada pertimbangan karakteristik sekolah yang relatif representatif dalam penerapan inovasi berbasis teknologi di tingkat satuan pendidikan menengah pertama, serta adanya praktik digitalisasi jurnal pembelajaran yang telah berjalan secara sistematis.

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bidang kurikulum, guru, ketua MGMP atau guru senior dan pengawas sekolah yang terlibat langsung dalam pelaksanaan digitalisasi jurnal pembelajaran. Keterlibatan berbagai unsur tersebut diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi inovasi manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Selain itu, penelitian ini juga mempertimbangkan aspek budaya sekolah, kesiapan sumber daya manusia, serta dukungan sarana dan prasarana teknologi informasi di kedua sekolah yang turut memengaruhi keberhasilan implementasi digitalisasi jurnal pembelajaran. Dengan demikian, analisis tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga pada dinamika organisasi dan kepemimpinan yang berkembang pada masing-masing satuan pendidikan. Dengan memperhatikan aspek budaya sekolah, kesiapan sumber daya manusia, serta dukungan teknologi, implementasi digitalisasi jurnal pembelajaran diharapkan berlangsung lebih efektif, berkelanjutan, dan mampu memperkuat tata kelola pendidikan yang adaptif, kolaboratif, serta berorientasi pada mutu.

Dalam konteks tersebut, digitalisasi jurnal pembelajaran dipandang sebagai bagian dari upaya transformasi manajemen pendidikan yang menuntut perubahan pola pikir, budaya kerja, dan praktik profesional di lingkungan sekolah. Kehadiran sistem digital tidak hanya bertujuan meningkatkan efisiensi

administrasi pembelajaran, tetapi juga mendorong terciptanya mekanisme refleksi yang lebih sistematis, terdokumentasi, dan mudah dipantau. Oleh karena itu, keberhasilan implementasinya sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengintegrasikan aspek teknologi, kepemimpinan, dan pemberdayaan sumber daya manusia secara seimbang dan berkelanjutan.

Dengan batasan tersebut, penelitian ini diharapkan menghasilkan temuan yang mendalam dan kontekstual mengenai inovasi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru abad ke-21 melalui digitalisasi jurnal pembelajaran. Selain memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan kebijakan pendidikan berbasis digital, penelitian ini juga menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi tidak hanya terletak pada penggunaan teknologi, tetapi pada kemampuannya membangun budaya kerja yang reflektif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Melalui pengelolaan yang visioner dan berkelanjutan, digitalisasi jurnal pembelajaran berpotensi menjadi model transformasi pendidikan yang adaptif, inovatif, dan relevan dengan tuntutan zaman.