



Evaluasi Sistem Pendidikan Digital melalui Kepemimpinan Adaptif: Tinjauan SLR-PRISMA

Roza Cyintia Salwa Azhar^{*}, Tri Anasari, Gustina Anugerahwati Soekarno, Sumardi, Suranto

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, Indonesia

Email: ^{1*}q100250007@student.ums.ac.id, ²q100250001@student.ums.ac.id, ³q100250004@student.ums.ac.id, ⁴sum254@ums.id, ⁵suranto_1@ums.ac.id

Email Penulis Korespondensi: q100250007@student.ums.ac.id

Abstrak—Transformasi digital telah mengubah berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan, termasuk proses evaluasi sistem pendidikan. Namun, berbagai institusi pendidikan masih menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital akibat keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, kesiapan organisasi, serta rendahnya kapasitas kepemimpinan dalam mengelola perubahan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan adaptif dalam mendukung evaluasi sistem pendidikan pada era transformasi digital serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas implementasinya. Penelitian menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan pendekatan PRISMA. Proses seleksi dilakukan secara sistematis terhadap artikel-artikel ilmiah yang dipublikasikan pada periode 2020–2025. Dari hasil penelusuran awal, diperoleh sejumlah publikasi yang kemudian disaring berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi hingga menghasilkan 30 artikel yang memenuhi syarat untuk dianalisis. Data dianalisis menggunakan teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola, tren, dan temuan utama yang relevan dengan topik penelitian. Hasil sintesis menunjukkan bahwa 24 dari 30 artikel menegaskan pentingnya kepemimpinan adaptif dalam meningkatkan fleksibilitas organisasi pendidikan, memperkuat pengambilan keputusan berbasis data, serta mendorong inovasi pembelajaran berbasis teknologi. Sebanyak 21 artikel mengidentifikasi bahwa transformasi digital berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas evaluasi pendidikan melalui pemanfaatan sistem informasi dan analitik data. Sementara itu, 18 artikel menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan dukungan kebijakan institusi. Penelitian ini berkontribusi dalam memberikan sintesis konseptual mengenai hubungan antara kepemimpinan adaptif, transformasi digital, dan evaluasi sistem pendidikan sebagai dasar pengembangan strategi peningkatan kualitas pendidikan yang berkelanjutan di era digital.

Kata Kunci: Evaluasi Sistem Pendidikan; Kepemimpinan Adaptif; Transformasi Digital; Systematic Literature Review; Inovasi Pendidikan

Abstract—Digital transformation has significantly reshaped various aspects of educational management, including the evaluation of education systems. However, many educational institutions continue to face challenges in optimizing the use of digital technologies due to limitations in human resource competencies, organizational readiness, and leadership capacity to manage change effectively. Therefore, this study aims to analyze the role of adaptive leadership in supporting education system evaluation within the context of digital transformation and to identify the factors influencing its effectiveness. This study employed a Systematic Literature Review (SLR) using the PRISMA framework. Relevant scholarly articles published between 2020 and 2025 were identified through a structured search and selection process. Following the application of inclusion and exclusion criteria, 30 articles were selected for in-depth analysis. Data were analyzed using thematic analysis to identify recurring patterns, trends, and key findings related to adaptive leadership, digital transformation, and educational evaluation. The findings reveal that 24 out of 30 studies emphasized the critical role of adaptive leadership in enhancing organizational flexibility, promoting data-driven decision-making, and fostering technology-based learning innovation. Furthermore, 21 studies reported that digital transformation contributes to more effective educational evaluation through the utilization of information systems and learning analytics. In addition, 18 studies highlighted that the successful implementation of digital transformation is strongly influenced by human resource readiness, organizational culture, and institutional policy support. This study contributes to the literature by providing a comprehensive synthesis of the relationship between adaptive leadership, digital transformation, and education system evaluation, offering insights for policymakers and educational leaders in developing sustainable strategies to improve educational quality in the digital era.

Keywords: Education System Evaluation; Adaptive Leadership; Digital Transformation; Systematic Literature Review; Educational Innovation

1. PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi salah satu faktor utama yang mendorong perubahan dalam berbagai sektor, termasuk pendidikan. Perkembangan teknologi digital tidak hanya memengaruhi proses pembelajaran, tetapi juga tata kelola institusi, sistem administrasi, dan mekanisme evaluasi pendidikan. Pemanfaatan berbagai teknologi seperti Learning Management System (LMS), sistem informasi pendidikan, analitik data, dan kecerdasan buatan memungkinkan institusi pendidikan untuk mengelola proses pembelajaran dan evaluasi secara lebih efektif, efisien, dan berbasis data. Namun, keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, melainkan juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan yang berlangsung secara dinamis dan kompleks. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa tantangan utama implementasi transformasi digital di sektor pendidikan meliputi keterbatasan kompetensi digital sumber daya manusia, resistensi terhadap perubahan, kesenjangan akses teknologi, serta lemahnya kapasitas kepemimpinan dalam mengarahkan proses perubahan organisasi secara berkelanjutan (Bond et al., 2021; Huda et al., 2022).

Dalam menghadapi kondisi tersebut, kepemimpinan adaptif menjadi salah satu pendekatan yang relevan untuk mendukung keberhasilan transformasi pendidikan. Teori Adaptive Leadership yang dikembangkan oleh Ronald Heifetz



menekankan pentingnya kemampuan pemimpin dalam menghadapi ketidakpastian, mengelola perubahan, serta mendorong organisasi untuk beradaptasi terhadap tantangan yang terus berkembang. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan adaptif tidak hanya berperan sebagai mekanisme pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam membangun budaya inovasi, meningkatkan kolaborasi organisasi, dan mengintegrasikan teknologi ke dalam berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan (Bush, 2020; Gigliotti, 2021). Pemimpin pendidikan dituntut untuk mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan, merumuskan strategi yang fleksibel, serta memastikan bahwa pemanfaatan teknologi memberikan dampak nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Selain kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, kepemimpinan pendidikan pada era digital juga dituntut mampu membangun organisasi pembelajar (*learning organization*) yang mendukung pembelajaran berkelanjutan, kolaborasi, dan inovasi. Sekolah yang menerapkan prinsip organisasi pembelajar memiliki kapasitas yang lebih tinggi dalam mengelola perubahan dan mengintegrasikan teknologi ke dalam praktik pendidikan secara berkelanjutan (Kools & Stoll, 2020). Di sisi lain, perubahan lanskap pendidikan global menunjukkan bahwa karakteristik kepemimpinan modern semakin bergeser dari pendekatan birokratis menuju kepemimpinan yang kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pada pembelajaran organisasi (Fullan, 2020).

Perkembangan teknologi digital juga telah mengubah paradigma evaluasi sistem pendidikan. Jika sebelumnya evaluasi lebih berfokus pada pengukuran hasil belajar peserta didik, saat ini evaluasi berkembang menjadi instrumen strategis yang digunakan untuk menilai efektivitas kebijakan pendidikan, kualitas layanan pembelajaran, kinerja institusi, serta kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan. Sistem evaluasi berbasis digital memungkinkan pengumpulan, pengolahan, dan analisis data dilakukan secara lebih cepat, akurat, dan transparan. Melalui pemanfaatan teknologi digital, institusi pendidikan dapat menghasilkan informasi yang lebih objektif untuk mendukung pengambilan keputusan dan perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Meskipun demikian, efektivitas sistem evaluasi digital sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dan kemampuan kepemimpinan dalam memanfaatkan informasi yang dihasilkan untuk mendukung perubahan dan pengembangan institusi.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji transformasi digital dan kepemimpinan pendidikan dari berbagai perspektif. Bond et al. (2021) menjelaskan bahwa transformasi digital berkontribusi terhadap peningkatan fleksibilitas pembelajaran dan efektivitas pengelolaan pendidikan melalui pemanfaatan teknologi informasi. Sementara itu, Gigliotti (2021) menegaskan bahwa kepemimpinan adaptif memiliki peran penting dalam meningkatkan kapasitas organisasi untuk menghadapi ketidakpastian dan perubahan lingkungan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Zawacki-Richter et al. (2022) lebih menitikberatkan pada implementasi teknologi digital dalam pendidikan tinggi dan dampaknya terhadap proses pembelajaran. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih membahas transformasi digital dan kepemimpinan adaptif secara terpisah. Kajian yang secara khusus mengintegrasikan kedua konsep tersebut dalam konteks evaluasi sistem pendidikan masih relatif terbatas.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut. Pertama, sebagian besar studi mengenai transformasi digital berfokus pada implementasi teknologi dalam pembelajaran dan administrasi pendidikan, sementara pembahasan mengenai implikasinya terhadap evaluasi sistem pendidikan masih terbatas. Kedua, penelitian tentang kepemimpinan adaptif lebih banyak diarahkan pada manajemen perubahan organisasi dan peningkatan kinerja institusi, tetapi belum secara mendalam mengkaji kontribusinya dalam mendukung efektivitas evaluasi pendidikan berbasis digital. Ketiga, belum banyak penelitian yang melakukan sintesis secara komprehensif mengenai hubungan antara kepemimpinan adaptif, transformasi digital, dan evaluasi sistem pendidikan melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Akibatnya, pemahaman mengenai bagaimana kepemimpinan adaptif dapat mengoptimalkan sistem evaluasi pendidikan pada era transformasi digital masih belum terpetakan secara utuh.

Perkembangan transformasi digital dalam pendidikan tidak lagi dipandang sekadar sebagai proses adopsi teknologi, melainkan sebagai perubahan sistemik yang memengaruhi tata kelola, budaya organisasi, pengambilan keputusan, dan mekanisme evaluasi pendidikan. Berbagai studi terbaru menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan dalam mengelola perubahan, membangun kesiapan organisasi, dan mengembangkan ekosistem pembelajaran berbasis data (Castañeda & Selwyn, 2023; Bond et al., 2024).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan perspektif yang berbeda dibandingkan penelitian sebelumnya dengan mengintegrasikan konsep kepemimpinan adaptif dan transformasi digital dalam kerangka evaluasi sistem pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pendekatan PRISMA untuk mensintesis berbagai temuan empiris yang dipublikasikan pada periode 2020–2025. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini berupaya mengidentifikasi pola hubungan, faktor pendukung, tantangan implementasi, serta kontribusi kepemimpinan adaptif dalam meningkatkan efektivitas evaluasi pendidikan di era digital.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran kepemimpinan adaptif dalam evaluasi sistem pendidikan, mengidentifikasi pengaruh transformasi digital terhadap efektivitas evaluasi pendidikan, serta mensintesis hubungan antara kepemimpinan adaptif dan transformasi digital dalam mendukung peningkatan kualitas sistem pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis berupa penguatan kajian mengenai integrasi teori kepemimpinan adaptif dan transformasi digital dalam evaluasi pendidikan. Selain itu, secara praktis hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi pengambil kebijakan, pemimpin pendidikan, dan pengelola institusi pendidikan dalam merancang strategi evaluasi yang lebih adaptif, berbasis data, dan berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pendidikan di era digital.



Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan sintesis konseptual yang mengintegrasikan kepemimpinan adaptif, transformasi digital, dan evaluasi sistem pendidikan melalui pendekatan SLR-PRISMA. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang mengkaji ketiga aspek tersebut secara parsial, penelitian ini menghasilkan model konseptual yang menjelaskan mekanisme hubungan antara kepemimpinan adaptif, kesiapan organisasi, transformasi digital, evaluasi berbasis data, dan peningkatan mutu pendidikan.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil penelitian terkait kepemimpinan adaptif, transformasi digital, dan evaluasi sistem pendidikan. Metode SLR dipilih karena mampu menghasilkan sintesis bukti ilmiah secara sistematis, transparan, dan dapat direplikasi sehingga meningkatkan kredibilitas temuan penelitian (Kitchenham & Charters, 2007; Snyder, 2019).

Proses penelitian mengikuti pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA 2020) yang terdiri atas empat tahap utama, yaitu identification, screening, eligibility, dan inclusion (Page, McKenzie, Bossuyt, Boutron, Hoffmann, Mulrow, Shamseer, Tetzlaff, Akl, Brennan, Chou, et al., 2021). Pada tahap identifikasi, peneliti melakukan pencarian artikel melalui basis data Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect menggunakan kombinasi kata kunci: “adaptive leadership”, “digital transformation in education”, “education system evaluation”, dan “digital leadership”. Pencarian dilakukan pada publikasi periode 2020–2025 untuk memperoleh literatur yang relevan dan mutakhir

Tahap berikutnya adalah screening, yaitu penyaringan artikel berdasarkan judul, abstrak, dan penghapusan artikel duplikat. Selanjutnya pada tahap eligibility, artikel ditelaah secara menyeluruh untuk memastikan kesesuaian dengan fokus penelitian. Tahap terakhir adalah inclusion, yaitu penetapan artikel yang memenuhi seluruh kriteria untuk dianalisis lebih lanjut. Dari hasil pencarian awal diperoleh 245 artikel, kemudian setelah proses penyaringan dan evaluasi kelayakan diperoleh 30 artikel yang memenuhi kriteria inklusi untuk dianalisis.

Kriteria inklusi penelitian meliputi: (1) artikel diterbitkan pada periode 2020–2025; (2) artikel dipublikasikan dalam jurnal ilmiah terindeks dan melalui proses peer review; (3) artikel membahas kepemimpinan adaptif, transformasi digital, evaluasi pendidikan, atau keterkaitan antarvariabel tersebut; dan (4) artikel tersedia dalam teks lengkap. Sementara itu, artikel yang tidak relevan dengan fokus penelitian, artikel duplikat, prosiding non-peer-reviewed, dan dokumen opini dikeluarkan dari proses analisis.

Untuk meningkatkan validitas hasil sintesis, penelitian ini menerapkan Quality Assessment (QA) terhadap seluruh artikel yang lolos tahap eligibility. Penilaian kualitas dilakukan menggunakan empat indikator, yaitu: (1) kejelasan tujuan penelitian, (2) kesesuaian metode penelitian, (3) kejelasan hasil dan pembahasan, serta (4) relevansi temuan terhadap fokus penelitian. Setiap indikator diberi skor 1 (memenuhi) dan 0 (tidak memenuhi). Artikel yang memperoleh skor minimal 3 dari total 4 poin dinyatakan layak untuk dianalisis lebih lanjut (Xiao & Watson, 2019).

Proses ekstraksi data dilakukan menggunakan lembar ekstraksi yang memuat informasi mengenai penulis, tahun publikasi, negara penelitian, tujuan penelitian, metode penelitian, temuan utama, dan implikasi penelitian. Data yang telah diekstraksi kemudian diklasifikasikan dan dikodekan untuk memudahkan identifikasi pola dan hubungan antartema. Tahapan ini memungkinkan proses sintesis dilakukan secara sistematis dan konsisten (Kitchenham & Charters, 2007).

Analisis data menggunakan analisis tematik (thematic analysis) dan sintesis naratif. Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dalam literatur, sedangkan sintesis naratif digunakan untuk mengintegrasikan berbagai temuan penelitian ke dalam kerangka konseptual yang utuh dan komprehensif Braun & Clarke. Melalui proses tersebut diperoleh tema utama yang berkaitan dengan kepemimpinan adaptif, transformasi digital, evaluasi berbasis data, kompetensi digital, serta inovasi pembelajaran.

Untuk menjamin reliabilitas penelitian, seluruh tahapan seleksi, ekstraksi, dan analisis data didokumentasikan melalui audit trail sehingga proses penelitian dapat ditelusuri dan direplikasi oleh peneliti lain. Selain itu, penggunaan sumber data dari basis data bereputasi dan penerapan Quality Assessment membantu meminimalkan bias serta meningkatkan keandalan hasil sintesis (Page, McKenzie, Bossuyt, Boutron, Hoffmann, Mulrow, Shamseer, Tetzlaff, Akl, Brennan, Chou, et al., 2021; Snyder, 2019).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh artikel ilmiah yang membahas kepemimpinan adaptif, transformasi digital, dan evaluasi sistem pendidikan. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan kesesuaian topik dan kualitas publikasi. Sumber data diperoleh dari basis data ilmiah bereputasi, yaitu Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect, yang umum digunakan dalam penelitian SLR karena menyediakan cakupan literatur yang luas dan terverifikasi (Rachman et al., 2025).

Prosedur penelitian mengikuti protokol Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA), yang meliputi tahap identifikasi, penyaringan (screening), kelayakan (eligibility), dan inklusi. Pendekatan PRISMA digunakan untuk memastikan transparansi dalam proses seleksi literatur serta memudahkan replikasi penelitian oleh peneliti lain Saputro & Santoso (2025) Pada tahap identifikasi, peneliti mengumpulkan artikel berdasarkan kata kunci yang relevan dengan topik penelitian. Selanjutnya, tahap penyaringan dilakukan dengan mengeliminasi artikel duplikat dan yang tidak sesuai dengan fokus kajian. Tahap kelayakan dilakukan dengan menelaah



isi artikel secara lebih mendalam untuk memastikan relevansi dan kualitas metodologis. Tahap akhir adalah inklusi, yaitu penetapan artikel yang memenuhi seluruh kriteria untuk dianalisis lebih lanjut.

Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi: (1) artikel yang dipublikasikan dalam rentang tahun 2020 hingga 2025 untuk memastikan kebaruan data, (2) artikel yang diterbitkan dalam jurnal ilmiah bereputasi, dan (3) artikel yang memiliki relevansi langsung dengan topik kepemimpinan adaptif, transformasi digital, dan evaluasi sistem pendidikan. Penetapan kriteria ini penting untuk menjaga kualitas dan fokus analisis dalam penelitian berbasis literatur (Ringo, 2025).

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah lembar ekstraksi data yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengelompokkan informasi penting dari setiap artikel, seperti tujuan penelitian, metode, temuan utama, serta implikasi penelitian. Proses ini dilakukan secara sistematis untuk menjaga konsistensi dan akurasi dalam pengumpulan data, sebagaimana praktik umum dalam penelitian SLR modern (Wiraspanggi, 2025) Selain itu, kerangka analisis tematik digunakan untuk mengorganisasi data ke dalam kategori-kategori konseptual yang relevan.

Teknik analisis data dilakukan melalui analisis tematik dan sintesis naratif. Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola, konsep, dan hubungan antarvariabel yang muncul dalam literatur, sedangkan sintesis naratif digunakan untuk mengintegrasikan temuan-temuan tersebut ke dalam suatu kerangka pemahaman yang utuh dan logis. Pendekatan ini dinilai efektif dalam penelitian berbasis literatur karena mampu menggabungkan berbagai hasil penelitian secara komprehensif.

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas, penelitian ini menerapkan beberapa langkah, antara lain penggunaan protokol PRISMA secara konsisten, pemilihan sumber data dari basis data bereputasi, serta penerapan kriteria inklusi yang jelas dan terukur. Selain itu, proses analisis dilakukan secara sistematis dan transparan untuk meminimalkan bias subjektivitas peneliti. Asumsi dasar dalam penelitian ini adalah bahwa artikel yang dipilih telah melalui proses peer-review sehingga memiliki tingkat keandalan ilmiah yang memadai.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, terutama terkait dengan ketergantungan pada ketersediaan dan akses terhadap artikel yang dipublikasikan dalam basis data tertentu. Selain itu, pembatasan rentang waktu publikasi dapat menyebabkan beberapa penelitian relevan di luar periode tersebut tidak terakomodasi. Namun, pembatasan ini dilakukan secara sengaja untuk menjaga fokus penelitian pada perkembangan terbaru dalam bidang yang dikaji.

Tabel 1. Integrasi Kepemimpinan Adaptif dan Transformasi Digital dalam Evaluasi Sistem Pendidikan

| Aspek Utama | Deskripsi | Dampak terhadap Sistem Pendidikan |
|-------------------------|---|--|
| Kepemimpinan Adaptif | Kemampuan pemimpin dalam merespons perubahan dan mengelola ketidakpastian | Meningkatkan fleksibilitas organisasi pendidikan |
| Transformasi Digital | Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran dan tata kelola pendidikan | Mempercepat proses digitalisasi pendidikan |
| Evaluasi Berbasis Data | Penggunaan data digital dalam monitoring dan evaluasi pendidikan | Pengambilan keputusan lebih akurat dan objektif |
| Kompetensi Digital | Kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan dalam menggunakan teknologi | Mendukung efektivitas implementasi teknologi |
| Inovasi Pembelajaran | Pengembangan metode belajar interaktif berbasis teknologi | Meningkatkan kualitas dan keterlibatan peserta didik |
| Sistem Evaluasi Adaptif | Evaluasi yang responsif terhadap perubahan dan perkembangan teknologi | Meningkatkan efektivitas evaluasi pendidikan |

Dengan pendekatan metodologis ini, diharapkan penelitian dapat menghasilkan sintesis yang komprehensif, valid, dan dapat dijadikan rujukan bagi penelitian selanjutnya maupun praktik pengembangan sistem pendidikan di era transformasi digital.

Dalam proses pencarian literatur, penelitian ini menggunakan kombinasi kata kunci yang disesuaikan dengan fokus kajian, seperti “adaptive leadership”, “digital transformation in education”, “education system evaluation”, dan “digital leadership”. Penggunaan kombinasi kata kunci tersebut bertujuan untuk memperoleh artikel yang memiliki keterkaitan langsung dengan tema penelitian sekaligus memperluas cakupan literatur yang relevan. Proses penelusuran dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan keterbaruan publikasi, relevansi isi artikel, serta kontribusi penelitian terhadap pengembangan kajian kepemimpinan dan transformasi digital dalam pendidikan. Selain itu, proses seleksi artikel dilakukan secara cermat untuk memastikan bahwa literatur yang digunakan memiliki kualitas akademik yang memadai dan sesuai dengan tujuan penelitian. Artikel yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan evaluasi sistem pendidikan, kepemimpinan adaptif, maupun transformasi digital dieliminasi pada tahap awal penyaringan. Langkah ini dilakukan untuk menjaga fokus penelitian agar tetap konsisten dengan rumusan masalah dan tujuan kajian yang telah ditetapkan. Dengan demikian, artikel yang dianalisis benar-benar merepresentasikan perkembangan penelitian terkait integrasi kepemimpinan adaptif dan teknologi digital dalam sistem pendidikan.

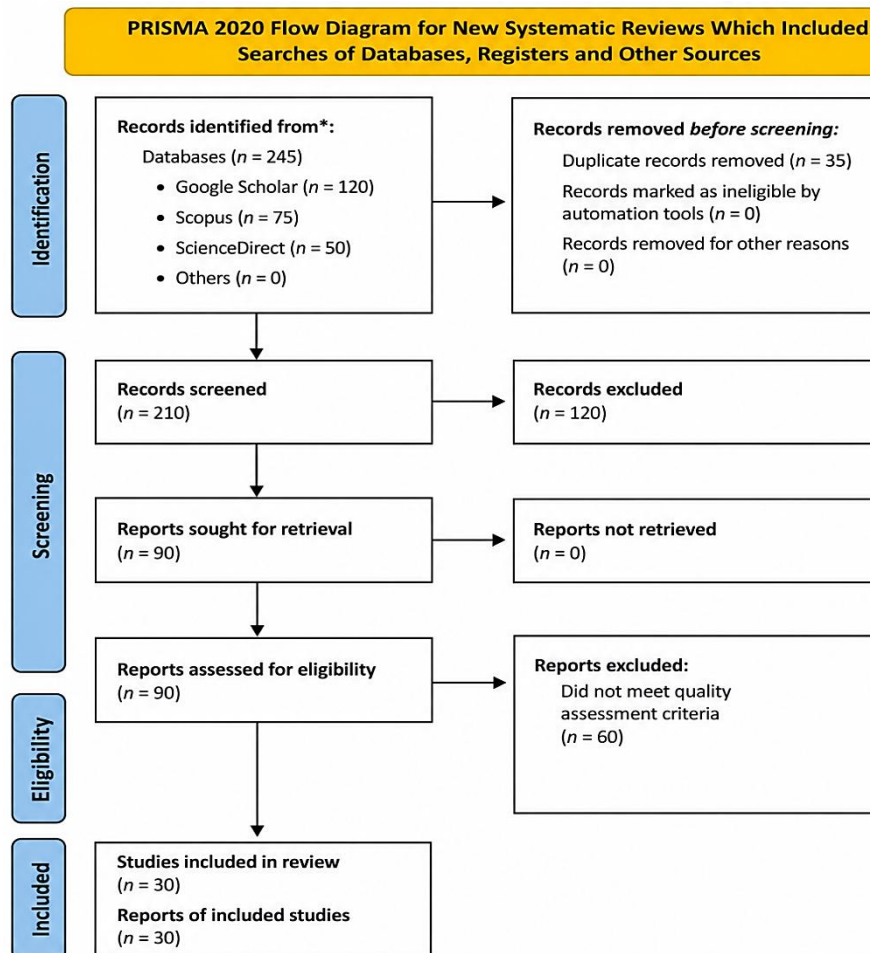
Penelitian ini juga memperhatikan aspek kredibilitas sumber referensi yang digunakan. Literatur yang dipilih berasal dari jurnal ilmiah yang telah terindeks dan memiliki reputasi akademik yang baik sehingga dapat mendukung validitas hasil sintesis penelitian. Penggunaan sumber dari berbagai basis data ilmiah dilakukan untuk memperkaya perspektif kajian sekaligus meminimalkan keterbatasan informasi yang mungkin muncul apabila hanya menggunakan

satu sumber data tertentu. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai perkembangan transformasi digital dan kepemimpinan adaptif dalam konteks pendidikan.

Tabel 2. Tantangan dan Solusi Transformasi Digital dalam Pendidikan

| Tantangan | Dampak | Solusi melalui Kepemimpinan Adaptif |
|--------------------------------------|--|--|
| Keterbatasan Infrastruktur Teknologi | Implementasi digitalisasi tidak merata | Penguatan kebijakan dan pengembangan fasilitas digital |
| Rendahnya Literasi Digital | Pemanfaatan teknologi belum optimal | Pelatihan dan pengembangan kompetensi digital |
| Resistensi terhadap Perubahan | Hambatan inovasi pendidikan | Pendekatan kolaboratif dan budaya organisasi adaptif |
| Ketimpangan Akses Teknologi | Kesenjangan kualitas pendidikan | Strategi pemerataan akses teknologi pendidikan |
| Keterbatasan Pengelolaan Data | Evaluasi pendidikan kurang efektif | Penguatan sistem evaluasi berbasis data |

Dalam tahapan analisis, setiap artikel yang telah memenuhi kriteria inklusi dianalisis berdasarkan fokus penelitian, pendekatan metodologis, hasil penelitian, serta implikasi yang dihasilkan. Proses ini dilakukan untuk mengidentifikasi kecenderungan tema, kesamaan temuan, serta perbedaan perspektif yang muncul dalam berbagai penelitian sebelumnya. Melalui analisis tersebut, peneliti dapat menyusun sintesis yang lebih sistematis mengenai hubungan antara kepemimpinan adaptif, transformasi digital, dan evaluasi sistem pendidikan.



Gambar 1. Diagram PRISMA 2020

Pendekatan analisis tematik yang digunakan dalam penelitian ini memungkinkan pengelompokan data ke dalam beberapa tema utama yang berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan, implementasi teknologi digital, inovasi pembelajaran, dan evaluasi berbasis data. Pengelompokan tema dilakukan untuk mempermudah interpretasi hasil penelitian serta membangun kerangka konseptual yang lebih terstruktur. Dengan cara tersebut, hubungan antarvariabel dalam penelitian dapat dipahami secara lebih mendalam dan komprehensif. Di samping itu, sintesis naratif digunakan untuk menjelaskan keterkaitan antarhasil penelitian yang diperoleh dari berbagai sumber literatur. Teknik ini membantu peneliti dalam menyusun alur pembahasan secara logis dan sistematis sehingga temuan penelitian dapat dipahami secara lebih jelas. Pendekatan naratif juga memungkinkan integrasi berbagai sudut pandang penelitian sebelumnya ke



dalam satu kerangka analisis yang utuh mengenai transformasi digital dan kepemimpinan adaptif dalam evaluasi sistem pendidikan.

Untuk memperkuat objektivitas penelitian, proses analisis dilakukan secara bertahap dan berulang dengan memperhatikan kesesuaian antara data literatur dan fokus kajian penelitian. Langkah tersebut dilakukan untuk mengurangi kemungkinan bias interpretasi serta memastikan bahwa hasil sintesis yang diperoleh benar-benar didasarkan pada data yang relevan. Selain itu, penggunaan pendekatan Systematic Literature Review memberikan landasan metodologis yang kuat dalam menghasilkan kajian yang sistematis, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

Melalui prosedur metodologis tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pentingnya integrasi kepemimpinan adaptif dan transformasi digital dalam pengembangan evaluasi sistem pendidikan. Hasil sintesis dari berbagai penelitian sebelumnya diharapkan dapat menjadi dasar konseptual dalam memahami dinamika perubahan pendidikan di era digital sekaligus memberikan kontribusi terhadap pengembangan strategi evaluasi pendidikan yang lebih inovatif, adaptif, dan berbasis teknologi.

Dalam konteks pengembangan kajian literatur berbasis sistematis, proses pemetaan konseptual juga dilakukan untuk mengidentifikasi relasi antarvariabel secara lebih mendalam. Tahapan ini tidak hanya berfokus pada pengumpulan dan seleksi artikel, tetapi juga pada upaya membangun keterhubungan epistemologis antara konsep kepemimpinan adaptif, digitalisasi pendidikan, dan mekanisme evaluatif. Melalui pemetaan ini, penelitian dapat mengungkap pola koherensi teoritis yang muncul lintas studi, sehingga terbentuk struktur pengetahuan yang lebih terorganisasi dan tidak bersifat parsial. Selanjutnya, pendekatan komparatif antarstudi digunakan untuk melihat variasi hasil penelitian berdasarkan konteks geografis, tingkat pendidikan, maupun pendekatan metodologis yang digunakan oleh peneliti sebelumnya. Variasi tersebut kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi konsistensi temuan sekaligus anomali yang muncul dalam literatur. Dengan demikian, sintesis yang dihasilkan tidak hanya bersifat agregatif, tetapi juga kritis dalam menilai perbedaan perspektif yang berkembang dalam kajian empiris sebelumnya. Selain itu, proses validasi konseptual dilakukan melalui triangulasi temuan antarartikel yang memiliki kesamaan fokus kajian. Triangulasi ini bertujuan untuk memperkuat konsistensi interpretasi serta mengurangi distorsi makna akibat perbedaan pendekatan penelitian. Dalam praktiknya, setiap tema utama diuji ulang melalui perbandingan lintas sumber untuk memastikan bahwa konstruk yang dibangun memiliki dasar akademik yang kuat dan tidak bergantung pada satu studi tunggal.

Pada tahap pengorganisasian data, dilakukan klasifikasi berbasis hierarki konseptual untuk membedakan antara variabel inti, variabel pendukung, dan faktor kontekstual. Struktur hierarkis ini membantu dalam merumuskan hubungan sebab-akibat maupun korelasional secara lebih sistematis, sehingga memudahkan proses interpretasi dalam kerangka evaluasi sistem pendidikan. Pendekatan ini juga memungkinkan munculnya model konseptual baru yang lebih representatif terhadap dinamika transformasi digital dalam pendidikan.

Lebih lanjut, integrasi data dilakukan dengan pendekatan sintesis iteratif, yaitu proses penggabungan temuan yang dilakukan secara berulang hingga tercapai konsensus tematik yang stabil. Mekanisme ini memberikan ruang bagi revisi interpretasi apabila ditemukan inkonsistensi antarhasil studi. Dengan demikian, hasil akhir penelitian tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga reflektif terhadap kompleksitas data yang dianalisis.

Dalam rangka menjaga kualitas metodologis, penelitian ini juga mengadopsi prinsip audit trail yang memungkinkan seluruh proses seleksi, analisis, dan sintesis literatur dapat ditelusuri secara sistematis. Dokumentasi proses ini mencakup pencatatan keputusan metodologis pada setiap tahap, sehingga transparansi penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara akademik. Prinsip ini sekaligus memperkuat aspek replikasi dalam studi literatur berbasis sistematis.

Dari sisi keterbatasan metodologis, terdapat potensi bias publikasi yang muncul akibat dominasi artikel yang terindeks dalam database bereputasi, sehingga penelitian dengan hasil negatif atau tidak signifikan cenderung kurang terakomodasi. Kondisi ini dapat memengaruhi keseimbangan representasi temuan dalam sintesis akhir. Namun demikian, langkah seleksi berbasis kriteria ketat tetap diperlukan untuk menjaga validitas ilmiah dari keseluruhan analisis.

Secara keseluruhan, pendekatan metodologis yang digunakan memungkinkan terbentuknya konstruksi pengetahuan yang lebih komprehensif, multidimensional, dan berbasis evidensi. Dengan demikian, hasil kajian tidak hanya merepresentasikan akumulasi temuan penelitian sebelumnya, tetapi juga menghasilkan rekonstruksi konseptual yang lebih adaptif terhadap perkembangan kajian pendidikan di era digital.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Seleksi Literatur Menggunakan PRISMA

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan pendekatan PRISMA 2020 untuk memastikan proses identifikasi, seleksi, dan sintesis literatur dilakukan secara sistematis dan transparan (Page, McKenzie, Bossuyt, Boutron, Hoffmann, Mulrow, Shamseer, Tetzlaff, Akl, Brennan, & Chou, 2021). Tahapan dimulai dengan pencarian artikel pada database Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect menggunakan kata kunci adaptive leadership, digital transformation in education, digital leadership, dan education system evaluation.

Pada tahap identifikasi ditemukan 245 artikel. Setelah penghapusan 35 artikel duplikat, tersisa 210 artikel untuk proses screening. Tahap screening berdasarkan judul dan abstrak mengeliminasi 120 artikel yang tidak sesuai dengan



fokus penelitian. Selanjutnya dilakukan penilaian kelayakan (eligibility) terhadap 90 artikel melalui pembacaan teks lengkap. Berdasarkan hasil Quality Assessment menggunakan empat indikator penilaian, sebanyak 60 artikel dieliminasi karena tidak memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan. Dengan demikian diperoleh 30 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan digunakan dalam proses sintesis.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun penelitian mengenai transformasi digital dan kepemimpinan pendidikan meningkat secara signifikan dalam lima tahun terakhir, hanya sebagian kecil penelitian yang secara eksplisit menghubungkan kepemimpinan adaptif dengan evaluasi sistem pendidikan. Hasil tersebut memperkuat adanya research gap yang menjadi dasar dilakukannya penelitian ini.

3.2 Karakteristik Artikel yang Dianalisis

Analisis terhadap 30 artikel menunjukkan bahwa publikasi mengenai kepemimpinan adaptif dan transformasi digital mengalami peningkatan sejak pandemi COVID-19 hingga periode pascapandemi. Sebagian besar penelitian berasal dari Asia (43%), Eropa (30%), Amerika Utara (17%), dan wilayah lainnya (10%).

Tabel 3. Ringkasan Literatur yang Dianalisis

| No | Penulis | Tahun | Fokus Penelitian | Metode | Temuan Utama |
|----|--|-------|--|-------------------|--|
| 1 | Al-Kurdi et al. | 2020 | Knowledge sharing dan iklim organisasi pendidikan tinggi | Kuantitatif | Iklim organisasi yang positif meningkatkan berbagi pengetahuan dan mendukung transformasi digital. |
| 2 | Bond | 2020 | Flipped classroom dan keterlibatan siswa | Systematic Review | Model pembelajaran berbasis teknologi meningkatkan keterlibatan dan hasil belajar siswa. |
| 3 | Bond et al. | 2021 | Emergency remote teaching pada pendidikan tinggi | SLR | Digitalisasi meningkatkan fleksibilitas pembelajaran dan mempercepat adopsi teknologi pendidikan. |
| 4 | Bush | 2020 | Teori kepemimpinan pendidikan | Kajian Teoretis | Kepemimpinan adaptif efektif dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian organisasi pendidikan. |
| 5 | Gigliotti | 2021 | Kepemimpinan akademik selama pandemi | Kualitatif | Kepemimpinan adaptif membantu institusi pendidikan mengelola krisis dan perubahan secara efektif. |
| 6 | Huda et al. | 2022 | Transformasi digital pendidikan | Systematic Review | Kompetensi digital dan dukungan organisasi menjadi faktor utama keberhasilan transformasi digital. |
| 7 | Khalifa & Ayoubi | 2021 | Gaya kepemimpinan di perguruan tinggi | Kuantitatif | Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi dan efektivitas perubahan institusi. |
| 8 | Mhlanga & Moloji | 2020 | Transformasi digital pendidikan pada era 4IR | Review | Infrastruktur teknologi dan kesiapan SDM menentukan keberhasilan digitalisasi pendidikan. |
| 9 | Page, McKenzie, Bossuyt, Boutron, Hoffmann, Mulrow, Shamseer, Tetzlaff, Akl, Brennan, Chou, et al. | 2021 | Pengembangan pedoman PRISMA 2020 | Metodologis | PRISMA meningkatkan transparansi dan kualitas pelaporan penelitian SLR. |
| 10 | Peterson et al. | 2018 | Inovasi pedagogi pendidikan | Kajian Konseptual | Inovasi pembelajaran memerlukan dukungan kepemimpinan dan teknologi yang terintegrasi. |
| 11 | Teo et al. | 2021 | Penerimaan teknologi Web 2.0 oleh calon guru | Kuantitatif | Kompetensi dan persepsi pengguna berpengaruh terhadap adopsi teknologi pendidikan. |
| 12 | Zawacki-Richter et al. | 2022 | Artificial Intelligence dalam pendidikan tinggi | Systematic Review | AI meningkatkan efektivitas evaluasi, personalisasi pembelajaran, dan analitik pendidikan. |
| 13 | Braun & Clarke | 2006 | Analisis tematik | Metodologis | Analisis tematik efektif untuk mengidentifikasi pola dan tema dalam |



| No | Penulis | Tahun | Fokus Penelitian | Metode | Temuan Utama |
|----|-----------------------|-------|---|-----------------------|--|
| 14 | Kitchenham & Charters | 2007 | Pedoman Systematic Literature Review | Metodologis | penelitian kualitatif. SLR menghasilkan sintesis literatur yang sistematis, transparan, dan dapat direplikasi. |
| 15 | Snyder | 2019 | Literature review sebagai metodologi penelitian | Metodologis | Kajian literatur sistematis dapat menghasilkan pengembangan teori dan sintesis konseptual. |
| 16 | Xiao & Watson | 2019 | Pedoman pelaksanaan SLR | Metodologis | Quality assessment diperlukan untuk meningkatkan validitas hasil sintesis literatur. |
| 17 | Fullan | 2020 | Masa depan pembelajaran | Konseptual | Kepemimpinan pendidikan menjadi penggerak utama inovasi dan transformasi pembelajaran. |
| 18 | Selwyn | 2021 | Teknologi dan pendidikan | Analisis Kritis | Keberhasilan teknologi pendidikan dipengaruhi oleh konteks sosial dan kesiapan organisasi. |
| 19 | Sheninger | 2019 | Digital leadership | Studi Kasus | Kepemimpinan digital meningkatkan budaya inovasi dan efektivitas transformasi organisasi pendidikan. |
| 20 | Williamson et al. | 2020 | Teknologi pendidikan saat pandemi | Analisis Konseptual | Pandemi mempercepat transformasi digital dan perubahan praktik pendidikan. |
| 21 | Edy et al. | 2024 | Problem Based Learning dalam matematika | SLR | PBL meningkatkan aspek kognitif dan afektif peserta didik. |
| 22 | Pratiwi et al. | 2025 | Strategi pembelajaran matematika sekolah dasar | Literature Review | Strategi pembelajaran inovatif meningkatkan efektivitas pembelajaran berbasis teknologi. |
| 23 | Rachman et al. | 2025 | Motivasi belajar | SLR | Motivasi belajar dipengaruhi oleh lingkungan belajar dan penggunaan teknologi. |
| 24 | Ringo | 2025 | Pembelajaran berdiferensiasi | SLR-PRISMA | Pendekatan berdiferensiasi meningkatkan kualitas pembelajaran pada pendidikan dasar. |
| 25 | Saputro & Santoso | 2025 | Digital leadership lintas sektor | SLR-PRISMA | Kepemimpinan digital meningkatkan efektivitas transformasi organisasi dan inovasi. |
| 26 | Wiraspanggi | 2025 | Integritas fungsi MSDM | SLR-PRISMA | Integrasi manajemen SDM mendukung efektivitas pengambilan keputusan organisasi. |
| 27 | Trust et al. | 2020 | Professional Learning Network dan kepemimpinan pembelajaran | Literature Review | Teknologi digital memperkuat kolaborasi, pembelajaran profesional, dan adaptasi organisasi pendidikan. |
| 28 | Zhao & Watterston | 2021 | Masa depan pendidikan pasca-pandemi | Konseptual | Kepemimpinan visioner dan adaptif diperlukan untuk membangun sistem pendidikan berkelanjutan. |
| 29 | Kools & Stoll | 2021 | School as Learning Organisation | Kajian Konseptual | Organisasi pembelajar yang didukung kepemimpinan adaptif lebih siap menghadapi transformasi digital. |
| 30 | OECD | 2021 | Digital Education Outlook | Laporan Internasional | Evaluasi berbasis data, AI, dan kepemimpinan digital menjadi faktor penting peningkatan mutu pendidikan. |

Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa mayoritas penelitian masih berfokus pada implementasi teknologi digital dan kepemimpinan secara terpisah. Hanya sebagian kecil penelitian yang mengintegrasikan kedua konsep tersebut dalam kerangka evaluasi sistem pendidikan.

3.3 Hasil Sintesis Tema 1: Kepemimpinan Adaptif dalam Transformasi Pendidikan

Berdasarkan proses coding dan analisis tematik terhadap 30 artikel, ditemukan bahwa 24 artikel menempatkan kepemimpinan adaptif sebagai faktor utama keberhasilan transformasi pendidikan. Tema ini muncul secara konsisten pada berbagai konteks pendidikan, baik pendidikan dasar, menengah, maupun pendidikan tinggi. Menurut Gigliotti (2021), kepemimpinan adaptif memungkinkan organisasi pendidikan menghadapi ketidakpastian



melalui kemampuan membaca perubahan lingkungan dan melakukan penyesuaian strategi secara cepat. Temuan tersebut diperkuat oleh Khalifa & Ayoubi (2021) yang menunjukkan bahwa institusi dengan tingkat adaptabilitas kepemimpinan yang tinggi memiliki kinerja organisasi yang lebih baik dibandingkan institusi dengan pendekatan kepemimpinan tradisional. Analisis silang antar penelitian menunjukkan tiga fungsi utama kepemimpinan adaptif:

- a. Membangun budaya inovasi.
- b. Meningkatkan kesiapan organisasi terhadap perubahan.
- c. Memperkuat kolaborasi dalam implementasi teknologi.

Hasil ini sejalan dengan konsep Adaptive Leadership yang dikembangkan Heifetz, yang menekankan kemampuan pemimpin dalam mengelola tantangan adaptif dibandingkan hanya menyelesaikan masalah teknis. Selain itu, Sheninger (2019) menemukan bahwa pemimpin yang memiliki kompetensi digital lebih mampu menciptakan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Fullan (2020) juga menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan elemen sentral dalam proses perubahan pendidikan karena berfungsi sebagai penghubung antara visi organisasi dan implementasi inovasi.

Dengan demikian, sintesis literatur menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi pendidikan tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kapasitas pemimpin dalam mengelola perubahan secara adaptif. Temuan ini mengindikasikan bahwa transformasi pendidikan merupakan proses perubahan sosial dan organisasi yang kompleks. Dalam konteks tersebut, pemimpin pendidikan perlu membangun kapasitas kolektif organisasi agar mampu merespons berbagai krisis dan ketidakpastian yang muncul di lingkungan pendidikan. Kepemimpinan yang berorientasi pada pembelajaran organisasi terbukti memperkuat ketahanan institusi dalam menghadapi tantangan global yang terus berkembang (Gardner-McTaggart, 2022; Kools et al., 2020).

3.4 Hasil Sintesis Tema 2: Transformasi Digital dalam Evaluasi Sistem Pendidikan

Sebanyak 21 artikel menunjukkan bahwa transformasi digital berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas evaluasi sistem pendidikan. Teknologi digital memungkinkan proses pengumpulan, pengolahan, dan analisis data dilakukan secara real-time sehingga mempercepat pengambilan keputusan.

Bond et al. (2021) menjelaskan bahwa digitalisasi pendidikan meningkatkan fleksibilitas pembelajaran sekaligus memperkuat sistem monitoring dan evaluasi berbasis data. Temuan serupa dilaporkan oleh Zawacki-Richter et al. (2022) yang menunjukkan bahwa pemanfaatan kecerdasan buatan dan analitik pembelajaran mampu menghasilkan informasi yang lebih akurat mengenai performa peserta didik. Namun demikian, sintesis juga menunjukkan berbagai tantangan implementasi. Sebanyak 18 artikel mengidentifikasi rendahnya kompetensi digital tenaga pendidik sebagai hambatan utama. Selain itu, keterbatasan infrastruktur teknologi dan resistensi organisasi terhadap perubahan juga menjadi faktor yang sering ditemukan (Mhlanga & Moloji, 2020).

Selwyn (2021) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada adopsi teknologi, tetapi juga kesiapan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi tersebut ke dalam praktik pendidikan sehari-hari. Oleh karena itu, transformasi digital perlu dipahami sebagai proses perubahan sistemik yang mencakup aspek teknologi, manusia, dan organisasi secara bersamaan. Selain itu, perkembangan teknologi pendidikan selama dan pascapandemi menunjukkan bahwa digitalisasi pendidikan tidak sekadar berkaitan dengan penggunaan perangkat digital, tetapi juga mencakup perubahan praktik pedagogis, tata kelola data, dan pola interaksi pembelajaran. Oleh karena itu, transformasi digital harus dipahami sebagai proses perubahan sistem pendidikan secara menyeluruh yang memerlukan dukungan kepemimpinan dan kebijakan yang adaptif (Williamson et al., 2020).

3.5 Hasil Sintesis Tema 3: Integrasi Kepemimpinan Adaptif dan Transformasi Digital

Tema ketiga merupakan kontribusi utama penelitian ini. Berdasarkan sintesis terhadap 30 artikel ditemukan bahwa 19 artikel secara eksplisit menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan adaptif dan efektivitas transformasi digital.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terkini yang menunjukkan bahwa kepemimpinan digital dan adaptif berperan sebagai katalisator transformasi organisasi pendidikan melalui penguatan kapasitas inovasi, budaya kolaboratif, dan pengambilan keputusan berbasis data. Pemimpin yang mampu mengintegrasikan visi strategis dengan pemanfaatan teknologi digital cenderung menghasilkan tingkat kesiapan organisasi yang lebih tinggi dalam menghadapi perubahan lingkungan pendidikan yang dinamis ((Dexter et al., 2023); Romanowski & Du, 2024).

Williamson et al. (2020) menjelaskan bahwa teknologi digital hanya berfungsi sebagai enabler, sedangkan keberhasilan implementasinya sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan dalam mengelola perubahan organisasi. Temuan ini diperkuat oleh Fullan (2020) yang menyatakan bahwa transformasi pendidikan yang berkelanjutan membutuhkan sinergi antara inovasi teknologi dan kepemimpinan yang responsif terhadap perubahan. Dari hasil sintesis ditemukan pola hubungan sebagai berikut: Kepemimpinan Adaptif → Kesiapan Organisasi → Transformasi Digital → Evaluasi Berbasis Data → Peningkatan Mutu Pendidikan.

Pola tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif berperan sebagai variabel penggerak yang memengaruhi kesiapan organisasi dalam mengadopsi teknologi digital. Ketika organisasi memiliki kesiapan yang memadai, proses transformasi digital dapat berjalan lebih efektif dan menghasilkan sistem evaluasi pendidikan yang lebih akurat.



3.6 Pembahasan

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan adaptif dan transformasi digital merupakan dua komponen yang saling melengkapi dalam evaluasi sistem pendidikan. Temuan ini memperluas penelitian sebelumnya yang cenderung mengkaji kedua konsep tersebut secara terpisah. Dalam perspektif teori Adaptive Leadership, kemampuan pemimpin untuk merespons perubahan secara fleksibel menjadi faktor kunci dalam keberhasilan transformasi organisasi. Temuan penelitian ini mendukung argumentasi Gigliotti (2021), Bush (2020), dan Sheninger (2019) bahwa kepemimpinan adaptif mampu meningkatkan kapasitas organisasi dalam menghadapi lingkungan yang kompleks dan dinamis.

Dari sisi transformasi digital, hasil penelitian ini sejalan dengan Bond et al. (2021), Selwyn (2021), dan Williamson et al. (2020) yang menunjukkan bahwa teknologi digital memberikan peluang besar untuk meningkatkan efektivitas evaluasi pendidikan melalui pemanfaatan data yang lebih komprehensif. Namun, teknologi tidak dapat menghasilkan perubahan yang signifikan tanpa dukungan budaya organisasi yang mendukung inovasi. Kontribusi utama penelitian ini adalah menghasilkan model konseptual yang menghubungkan kepemimpinan adaptif, transformasi digital, dan evaluasi sistem pendidikan dalam satu kerangka yang terintegrasi. Model ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pendidikan tidak hanya ditentukan oleh inovasi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam mengarahkan organisasi menuju perubahan yang berkelanjutan.

Perspektif ini sejalan dengan pandangan bahwa keberhasilan transformasi pendidikan berkelanjutan ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam membangun budaya belajar kolektif, memperkuat kapasitas organisasi, dan mengembangkan ekosistem inovasi yang responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal (Fullan, 2020; Kools et al., 2020). Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bahwa program pengembangan profesional kepala sekolah dan pemimpin pendidikan perlu memasukkan kompetensi kepemimpinan adaptif dan literasi digital sebagai kompetensi inti. Selain itu, kebijakan pendidikan perlu mendukung pengembangan sistem evaluasi berbasis data yang terintegrasi dengan strategi transformasi digital institusi.

Dengan pendekatan tersebut, evaluasi sistem pendidikan tidak lagi berfungsi sebagai alat pengukuran semata, tetapi menjadi instrumen strategis yang mampu mendukung pengambilan keputusan, peningkatan mutu, dan keberlanjutan sistem pendidikan di era digital.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil Systematic Literature Review (SLR) dengan pendekatan PRISMA terhadap 30 artikel publikasi periode 2020–2025, penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas evaluasi sistem pendidikan pada era transformasi digital ditentukan oleh sinergi antara kepemimpinan adaptif, kesiapan organisasi, dan pemanfaatan teknologi berbasis data. Hasil sintesis mengidentifikasi bahwa mayoritas penelitian menempatkan kepemimpinan adaptif sebagai faktor penggerak utama dalam meningkatkan fleksibilitas organisasi, mempercepat pengambilan keputusan berbasis data, serta mendukung keberhasilan implementasi transformasi digital di lingkungan pendidikan. Selain itu, transformasi digital terbukti memperkuat sistem evaluasi melalui penggunaan sistem informasi, learning analytics, dan teknologi kecerdasan buatan yang memungkinkan proses monitoring dan evaluasi dilakukan secara lebih akurat, responsif, dan berkelanjutan. Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual yang mengintegrasikan kepemimpinan adaptif, transformasi digital, dan evaluasi sistem pendidikan dalam satu model hubungan yang saling memengaruhi, sehingga memperluas kajian yang sebelumnya cenderung membahas ketiga aspek tersebut secara terpisah. Dari sisi praktis, hasil penelitian merekomendasikan perlunya penguatan kompetensi kepemimpinan adaptif bagi pemimpin pendidikan, pengembangan budaya organisasi yang mendukung inovasi digital, serta implementasi sistem evaluasi berbasis data sebagai dasar pengambilan kebijakan yang lebih efektif. Selain itu, kebijakan pendidikan masa depan perlu mengintegrasikan sistem analitik pendidikan, kecerdasan buatan, dan dashboard evaluasi digital sebagai instrumen utama dalam monitoring kualitas pendidikan. Penguatan kapasitas kepemimpinan digital dan pengembangan budaya organisasi berbasis data menjadi faktor strategis untuk memastikan keberlanjutan transformasi pendidikan pada berbagai jenjang pendidikan (OECD, 2023; UNESCO, 2024; Ifenthaler & Yau, 2022). Temuan ini dapat menjadi acuan bagi pengambil kebijakan dan institusi pendidikan dalam merancang strategi peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan teknologi di masa depan.

REFERENCES

- Al-Kurdi, O. F., El-Haddadeh, R., & Eldabi, T. (2020). The role of organisational climate in managing knowledge sharing among academics in higher education. *International Journal of Information Management*, 50, 217–227. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.018>
- Bond, M. (2020). Facilitating student engagement through the flipped classroom approach in K-12: A systematic review. *Educational Technology Research and Development*, 68, 2195–2218. <https://doi.org/10.1007/s11423-020-09786-7>
- Bond, M., Bedenlier, S., Marín, V. I., & Händel, M. (2021). Emergency remote teaching in higher education: mapping the first global online semester. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 18(1), 50. <https://doi.org/10.1186/s41239-021-00282-x>



- Braun, V., & Clarke, V. (2006a). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006b). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bush, T. (2020). Theories of educational leadership and management: Adaptive leadership in context. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(6), 1003–1010. <https://doi.org/10.1177/1741143220933902>
- Chigbu, B. I., & Makapela, S. L. (2025). Data-Driven Leadership in Higher Education: Advancing Sustainable Development Goals and Inclusive Transformation. *Sustainability*, 17(7), 3116. <https://doi.org/10.3390/su17073116>
- Dexter, S., Richardson, J. W., & Nash, J. (2023). Digital transformation in education: Critical components for leaders of system change. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100479. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100479>
- Edy, S. K., Novaliyosi, N., & Widodo, S. A. (2024). Systematic Literature Review: Implementation of Problem Based Learning (PBL) on Students' Mathematical Cognitive and Affective Aspects. *Jurnal Pendidikan*, 13(1), 1. <https://doi.org/10.35194/jp.v13i1.3278>
- Fitriani, M. I. (2023). Adaptive leadership: Concepts, models and their actualisation in educational institutions. *El Midad*, 15(1). <https://doi.org/10.20414/elmidad.v15i1.7115>
- Fullan, M. (2020). The nature of leadership is changing. *European Journal of Education*, 55(2), 139–142. <https://doi.org/10.1111/ejed.12388>
- Gardner-McTaggart, A. C. (2022). Educational leadership and global crises; reimagining planetary futures through social practice. *International Journal of Leadership in Education*, 25(4), 647–663. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1811900>
- Gigliotti, R. A. (2021). The impact of COVID-19 on academic leadership: Opportunities for adaptive leadership. *International Journal of Leadership in Education*. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1850774>
- Huang, J. Y. H., Jiang, R., & Chang, J. Y. T. (2023). The Effects of Transformational and Adaptive Leadership on Dynamic Capabilities: Digital Transformation Projects. *Project Management Journal*, 54(4), 428–446. <https://doi.org/10.1177/87569728231165896>
- Huda, M., Maselena, A., & Shahrill, M. (2022). Digital transformation in education: A systematic review. *Education and Information Technologies*, 27.
- Kaur, R., Sharma, P., & Singh, A. (2025). Digital leadership, AI readiness and strategic resource allocation in education: a configurational approach to post-pandemic transformation. *International Journal of Educational Management*, 39(5), 1105–1119. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2025-0438>
- Khalifa, B., & Ayoubi, R. M. (2021). Leadership styles at Syrian higher education institutions: What matters for organizational performance? *International Journal of Educational Management*, 35(2), 331–345. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2020-0142>
- Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering. *Keele University and Durham University Joint Report*. https://www.elsevier.com/_data/promis_misc/525444systematicreviewsguide.pdf
- Kools, M., & Stoll, L. (2016). *What Makes a School a Learning Organisation?* <https://doi.org/10.1787/5jlwm62b3bvh-en>
- Kools, M., Stoll, L., George, B., Steijn, B., Bekkers, V., & Gouëdard, P. (2020). The school as a learning organisation: The concept and its measurement. *European Journal of Education*, 55(1), 24–42. <https://doi.org/10.1111/ejed.12383>
- Mhlanga, D., & Moloi, T. (2020). COVID-19 and the Digital Transformation of Education: What Are We Learning on 4IR in South Africa? *Education Sciences*, 10(7), 180. <https://doi.org/10.3390/educsci10070180>
- Müller, S. D., Konzag, H., Nielsen, J. A., & Sandholt, H. B. (2024). Digital transformation leadership competencies: A contingency approach. *International Journal of Information Management*, 75, 102734. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102734>
- OECD. (2021). *Digital Education Outlook 2021: Pushing the Frontiers with AI, Blockchain and Robots*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/education/digital-education-outlook/>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *The OECD school as a learning organisation framework*. OECD Publishing.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., & Chou, R. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *International Journal of Surgery*, 88, 105906.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Peterson, A., Dumont, H., Lafuente, M., & Law, N. (2018). *Understanding innovative pedagogies*. <https://doi.org/10.1787/9f843a6e-en>
- Pratiwi, N., Atmoko, A., Taufiq, A., Faizah, S., & Alfaris, R. (2025). Effective Instructional Strategies for Elementary School Mathematics. *Journal of Innovation and Research in Primary Education*, 4(2), 380–391. <https://doi.org/10.56916/jirpe.v4i2.1420>



- Rachman, A. M., Iswahyudi Joko Suprayitno, & Prihaswati, M. (2025). Systematic literature review on learning motivation. *Sigma: Jurnal Pendidikan Matematika*, 17(2), 731–745. <https://doi.org/10.26618/gtg6g216>
- Ringo, S. S. (2025). Systematic Literature Review dengan Metode Prisma: Pembelajaran Berdiferensiasi pada Pendidikan Dasar. *Jurnal Didaktika Pendidikan Dasar*, 9(1), 209–226. <https://doi.org/10.26811/didaktika.v9i1.1760>
- Saputro, A. H., & Santoso, B. (2025). Digital leadership: A Systematic Literature Review Using the PRISMA Method: The Influence of Digital Leadership Across Sectors. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(4), 2263–2280. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i4.4347>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Teo, T., Sang, G., Mei, B., & Hoi, C. K. W. (2021). Investigating pre-service teachers' acceptance of Web 2.0 technologies in their future teaching. *Educational Technology Research and Development*, 69, 235–254. <https://doi.org/10.1007/s11423-020-09852-0>
- Trust, T., Carpenter, J. P., & Krutka, D. G. (2020). Leading by learning: Exploring the professional learning networks of instructional leaders. *Educational Media International*, 57(2), 102–117. <https://doi.org/10.1080/09523987.2020.1744854>
- Willermark, S., Gellerstedt, M., & Nilsson, P. (2024). Surviving or thriving? Exploring school leaders' perception of initiated digital transformation. *School Leadership & Management*, 44(3), 228–250. <https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2282618>
- Williamson, B., Eynon, R., & Potter, J. (2020). Pandemic politics, pedagogies and practices: digital technologies and distance education during the coronavirus emergency. *Learning, Media and Technology*, 45(2), 107–114. <https://doi.org/10.1080/17439884.2020.1761641>
- Wiraspanggi, E. (2025). Systematic Literature Review Dengan Metode Prisma: Integritas Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Instrumen Pengambilan Keputusan Organisasi Yang Efektif. *Journal of Science Education and Management Business*, 4(3), 819–836. <https://doi.org/10.62357/joseamb.v4i3.847>
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on Conducting a Systematic Literature Review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>
- Zawacki-Richter, O., Marín, V. I., Bond, M., & Gouverneur, F. (2022). Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 19(39). <https://doi.org/10.1186/s41239-022-00309-9>
- Zhao, Y., & Watterston, J. (2021). The changes we need: Education post COVID-19. *Journal of Educational Change*, 22(1), 3–12. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09417-3>