

**STRATEGI PENGELOLAAN TES KEMAMPUAN AKADEMIK (TKA) BERBASIS
COMPUTER BASED TEST (CBT) MELALUI PENDEKATAN MANAJEMEN
POAC DI SMP NEGERI 1 PASAWAHAN KABUPATEN PURWAKARTA**

Cynthia Rizki Fitrianti Yahya¹, Fatmawati², Rahmat Hidayat³

^{1,2,3}Program Studi Magister Administrasi Pendidikan,
Universitas Islam Nusantara Bandung

¹cynthiarfahya@gmail.com, ²nengfatma1412@gmail.com,

³kotorahmathidayat@gmail.com

ABSTRACT

The implementation of the Academic Competency Test (TKA) through a Computer-Based Test (CBT) system represents a strategic transformation in educational assessment in Indonesia. This study aims to analyze the management strategy of TKA implementation at SMP Negeri 1 Pasawahan based on POAC. A qualitative descriptive case study was employed. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving the principal, committee members, teachers, technicians, operators, and students. Data were analyzed using the Miles, Huberman, and Saldaña interactive model with triangulation for credibility. The findings indicate that planning included technical coordination, infrastructure mapping, scheduling, and simulations. Organizing was conducted through a structured committee with clear responsibilities. Implementation was supported by try-outs and academic reinforcement, while controlling involved cross-school supervision and evaluation. Challenges included server instability, limited facilities, internet connectivity, and students' psychological readiness. The study concludes that systematic implementation of POAC effectively supports digital-based academic assessment management.

Keywords: Academic Competency Test, Computer-Based Test, Educational Management,

ABSTRAK

Implementasi Tes Kemampuan Akademik (TKA) berbasis Computer Based Test (CBT) merupakan transformasi sistem evaluasi pendidikan yang menuntut kesiapan

manajemen sekolah. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengelolaan TKA di SMP Negeri 1 Pasawahan Kabupaten Purwakarta berdasarkan fungsi manajemen POAC. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi terhadap kepala sekolah, panitia TKA, guru, operator, teknisi, dan peserta didik. Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diperoleh melalui triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan melalui koordinasi teknis, pemetaan sarana prasarana, penyusunan jadwal, dan simulasi. Pengorganisasian dilakukan melalui pembagian tugas yang jelas. Pelaksanaan didukung try out, gladi, dan pemantapan akademik. Pengawasan dilakukan melalui monitoring dan evaluasi. Hambatan meliputi sistem pusat, keterbatasan perangkat, jaringan internet, dan kesiapan psikologis siswa. Penerapan POAC secara sistematis mampu meningkatkan efektivitas penyelenggaraan TKA berbasis digital.

Kata Kunci: Tes Kemampuan Akademik, Computer Based Test, Manajemen Pendidikan.

A. Pendahuluan

Transformasi digital telah menjadi salah satu agenda strategis dalam pembangunan pendidikan di Indonesia. Pemanfaatan teknologi informasi tidak lagi terbatas pada proses pembelajaran, tetapi juga mencakup tata kelola sekolah, administrasi pendidikan, dan sistem asesmen yang dirancang untuk menghasilkan pengukuran capaian belajar yang lebih objektif, efektif, dan akuntabel. Integrasi teknologi dalam evaluasi pembelajaran menjadi

indikator penting keberhasilan transformasi digital karena mendorong peningkatan kualitas layanan pendidikan, kesiapan sumber daya manusia, serta pengelolaan sekolah yang adaptif terhadap perkembangan teknologi (UNESCO, 2023; OECD, 2023).

Keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh efektivitas manajemen sekolah. Implementasi teknologi pendidikan memerlukan pengelolaan yang

sistematis melalui fungsi Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC) agar seluruh sumber daya, sarana prasarana, dan kebijakan dapat diintegrasikan secara optimal. Penerapan fungsi manajemen tersebut menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan berbagai program pendidikan, termasuk penyelenggaraan asesmen berbasis digital (Asni et al., 2024; Jeka et al., 2024).

Sebagai bagian dari transformasi tersebut, pemerintah mengimplementasikan Tes Kemampuan Akademik (TKA) berbasis Computer Based Test (CBT) sebagai instrumen evaluasi akademik yang memanfaatkan teknologi digital. Sistem CBT menawarkan berbagai keunggulan, seperti efisiensi pelaksanaan, kecepatan pengolahan hasil, keamanan data, dan kemudahan monitoring. Namun demikian, pelaksanaannya masih menghadapi berbagai tantangan, antara lain kesiapan infrastruktur, stabilitas jaringan internet, kompetensi teknis penyelenggara, serta kesiapan peserta didik dalam menggunakan perangkat digital. Oleh karena itu, keberhasilan penyelenggaraan TKA

tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kemampuan sekolah dalam mengelola seluruh proses pelaksanaannya secara efektif (OECD, 2023; Rajiha & Rini, 2023).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi asesmen berbasis digital dapat meningkatkan efektivitas evaluasi pembelajaran apabila didukung oleh tata kelola sekolah yang baik. Penelitian Rajiha dan Rini (2023) menegaskan pentingnya perencanaan dan koordinasi dalam pelaksanaan CBT, sedangkan Imanda et al. (2024) mengidentifikasi bahwa kesiapan infrastruktur, kompetensi sumber daya manusia, dan evaluasi berkelanjutan menjadi faktor utama keberhasilan implementasi CBT di sekolah. Selain itu, Cahyaningsih et al. (2024) menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi CBT mampu meningkatkan kualitas asesmen apabila didukung oleh manajemen yang efektif. Temuan-temuan tersebut mengindikasikan bahwa aspek manajerial memiliki peran yang sangat menentukan dalam keberhasilan penyelenggaraan asesmen digital.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak membahas efektivitas penggunaan CBT, pengembangan sistem, atau dampaknya terhadap hasil belajar peserta didik. Kajian yang secara khusus menganalisis implementasi fungsi manajemen POAC dalam penyelenggaraan Tes Kemampuan Akademik berbasis CBT pada tingkat sekolah menengah pertama masih relatif terbatas. Padahal, analisis dari perspektif manajemen sekolah diperlukan untuk memahami bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dilaksanakan secara nyata dalam penyelenggaraan TKA. Kondisi tersebut menunjukkan adanya research gap, yaitu masih terbatasnya penelitian yang mengkaji pengelolaan TKA berbasis CBT menggunakan pendekatan POAC berdasarkan data empiris di tingkat satuan pendidikan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menawarkan novelty berupa analisis implementasi fungsi manajemen Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC) dalam pengelolaan Tes Kemampuan Akademik berbasis Computer Based

Test di SMP Negeri 1 Pasawahan Kabupaten Purwakarta. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih berfokus pada aspek teknis penggunaan CBT, penelitian ini menempatkan manajemen sekolah sebagai fokus utama melalui analisis hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Temuan penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan sekaligus menjadi rekomendasi praktis bagi sekolah dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan asesmen berbasis digital.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis implementasi fungsi manajemen Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC) dalam pengelolaan Tes Kemampuan Akademik berbasis Computer Based Test di SMP Negeri 1 Pasawahan Kabupaten Purwakarta.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memperoleh

pemahaman mendalam mengenai implementasi fungsi manajemen dalam pengelolaan Tes Kemampuan Akademik (TKA) berbasis Computer Based Test (CBT) di SMP Negeri 1 Pasawahan, Kabupaten Purwakarta. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan fenomena secara kontekstual berdasarkan kondisi nyata di lapangan (Creswell & Poth, 2018).

Penelitian dilaksanakan pada semester genap Tahun Pelajaran 2024/2025 di SMP Negeri 1 Pasawahan yang telah menerapkan TKA berbasis CBT. Informan dipilih menggunakan purposive sampling, yaitu pihak-pihak yang terlibat langsung dalam penyelenggaraan TKA, terdiri atas kepala sekolah, proktor, teknisi, guru pengawas, dan peserta didik kelas IX. Karakteristik informan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Informan

Informan	Jumlah	Kode
Kepala Sekolah	1	KS
Proktor	1	PR
Teknisi	1	TK
Guru Pengawas	2	GP
Peserta Didik	4	PD

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dan studi dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati kesiapan sarana prasarana, pelaksanaan CBT, serta koordinasi panitia. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi mengenai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, kendala, dan strategi penyelesaian. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung melalui telaah terhadap surat keputusan kepanitiaan, jadwal pelaksanaan, tata tertib, daftar peserta, berita acara, serta dokumentasi kegiatan.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari seluruh informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan melalui perbandingan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya, hasil wawancara dikonfirmasi kembali kepada informan untuk meningkatkan kredibilitas data.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data dianalisis secara bertahap berdasarkan fungsi manajemen Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC), kemudian disajikan dalam bentuk narasi dan tabel agar memudahkan interpretasi hasil penelitian.

Seluruh proses penelitian dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip etika penelitian. Setiap informan memperoleh penjelasan mengenai tujuan penelitian, berpartisipasi secara sukarela, dan identitasnya dijaga kerahasiaannya. Data yang diperoleh digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik dan penyusunan artikel ilmiah.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Analisis hasil penelitian menggunakan perspektif fungsi manajemen Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC) karena kerangka ini mampu menjelaskan secara sistematis pengelolaan program pendidikan

mulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi. Dalam penyelenggaraan asesmen berbasis digital, penerapan POAC tidak hanya relevan sebagai konsep manajemen klasik, tetapi juga sebagai pendekatan untuk memastikan efektivitas tata kelola sekolah dalam mendukung transformasi digital pendidikan.

3.1 Implementasi Fungsi *Planning*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahap planning menjadi fondasi penyelenggaraan TKA berbasis CBT di SMP Negeri 1 Pasawahan. Perencanaan dilakukan melalui rapat koordinasi yang melibatkan kepala sekolah, proktor, teknisi, guru, operator sekolah, dan tenaga administrasi untuk menyusun jadwal, pembagian tugas, kebutuhan sarana prasarana, serta langkah antisipasi terhadap kendala teknis.

Observasi menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya mempersiapkan aspek administratif, tetapi juga memeriksa perangkat komputer, server, jaringan internet, dan laboratorium komputer. Simulasi dan *try out* dimanfaatkan sebagai strategi mitigasi risiko sehingga sekolah memutuskan mengubah moda

pelaksanaan dari **semi online** menjadi **online penuh** setelah ditemukan kendala pada tahap uji coba. Selain kesiapan teknis, guru melakukan penguatan materi berdasarkan kisi-kisi TKA guna meningkatkan kesiapan akademik peserta didik.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi *planning* mencakup kesiapan sarana, sumber daya manusia, dan strategi mitigasi risiko. Hasil ini sejalan dengan teori George R. Terry yang menempatkan perencanaan sebagai dasar penetapan tujuan dan strategi organisasi. Temuan ini juga didukung oleh Asni dkk. (2024) yang menyatakan bahwa *planning* merupakan fondasi keberhasilan program pendidikan, serta Rajiha dan Rini (2023) yang menegaskan bahwa simulasi dan identifikasi kesiapan infrastruktur mampu meminimalkan kendala teknis pada pelaksanaan CBT.

3.2 Implementasi Fungsi Organizing

Fungsi *organizing* diwujudkan melalui pembentukan kepanitiaan yang terdiri atas kepala sekolah,

proktor, teknisi, guru pengawas, operator sekolah, dan tenaga administrasi. Pembagian tugas dilakukan secara jelas sebelum pelaksanaan sehingga setiap personel memahami tanggung jawab dan mekanisme koordinasi.

Koordinasi dilakukan melalui *briefing* rutin sebelum simulasi, gladi, dan pelaksanaan utama. Selain komunikasi internal, sekolah juga berkoordinasi dengan penyedia layanan internet dan pengawas silang untuk mendukung kelancaran pelaksanaan TKA.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa fungsi *organizing* telah berjalan efektif melalui pembagian tugas, koordinasi, dan kolaborasi antarpersonel sesuai konsep George R. Terry. Temuan ini mendukung penelitian Ofita dkk. (2024) yang menegaskan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengorganisasikan sumber daya pada era transformasi digital, serta Jeka dkk. (2024) yang menyatakan bahwa pengorganisasian yang baik meningkatkan efektivitas pelaksanaan program pendidikan.

3.3 Implementasi Fungsi *Actuating*

Pelaksanaan TKA berbasis CBT diawali dengan simulasi, gladi, dan *try out* untuk memastikan kesiapan penyelenggara maupun peserta didik. Hasil observasi menunjukkan bahwa kegiatan tersebut berhasil mengidentifikasi berbagai kendala teknis, seperti kerusakan perangkat dan gangguan akses sistem, sehingga dapat diperbaiki sebelum pelaksanaan utama.

Sebanyak 307 peserta didik mengikuti TKA menggunakan dua laboratorium komputer yang dibagi ke dalam empat sesi selama empat hari. Selama pelaksanaan, proktor mengelola sistem CBT, teknisi memastikan stabilitas perangkat dan jaringan, sedangkan guru pengawas mengawasi pelaksanaan ujian. Meskipun sempat terjadi gangguan *login* dan server pada tahap gladi, kendala tersebut dapat segera diatasi melalui koordinasi antarpnitia.

Tabel 1. Hambatan dan Strategi Penanganan Pelaksanaan TKA Berbasis CBT

Hambatan	Strategi Penanganan
Gangguan perangkat komputer	Perbaikan dan penggantian perangkat
Gangguan jaringan dan server	Koordinasi dengan proktor, teknisi, dan penyedia internet
Keterbatasan laboratorium	Pembagian peserta menjadi empat sesi
Kecemasan peserta didik	Simulasi, <i>try out</i> , dan pendampingan guru

Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan fungsi *actuating* tidak hanya ditentukan oleh kesiapan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan sekolah menggerakkan seluruh sumber daya. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Imanda dkk. (2024) yang menekankan pentingnya koordinasi antara guru, proktor, teknisi, dan peserta didik dalam pelaksanaan asesmen digital, serta OECD (2023) yang menyatakan bahwa keberhasilan asesmen digital bergantung pada kesiapan organisasi dan kompetensi sumber daya manusia.

3.4 Implementasi Fungsi Controlling

Fungsi controlling dilaksanakan melalui monitoring selama ujian dan evaluasi setelah pelaksanaan. Pengawasan mencakup aktivitas peserta, stabilitas jaringan, kinerja server, serta kesiapan perangkat komputer. Setelah kegiatan selesai, sekolah melakukan evaluasi bersama untuk mengidentifikasi kendala dan menyusun langkah perbaikan.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa simulasi dan *try out* efektif mengurangi hambatan teknis sehingga direkomendasikan untuk terus dilaksanakan pada penyelenggaraan berikutnya. Temuan ini menunjukkan bahwa pengawasan tidak hanya berfungsi mengendalikan pelaksanaan ujian, tetapi juga menjadi dasar perbaikan berkelanjutan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Sandvik dkk. (2024) yang menekankan pentingnya evaluasi berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas asesmen sekolah serta Okunlola (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adaptif

memperkuat efektivitas pengawasan dalam implementasi program pendidikan berbasis digital.

Secara umum, implementasi TKA berbasis CBT masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan infrastruktur, gangguan sistem pusat, dan kesiapan psikologis peserta didik. Temuan ini konsisten dengan penelitian Imanda dkk. (2024). Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan fungsi Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC) secara terpadu mampu mendukung keberhasilan penyelenggaraan TKA berbasis CBT di SMP Negeri 1 Pasawahan. Keberhasilan tersebut tidak semata-mata ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi oleh kemampuan sekolah mengintegrasikan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara konsisten dalam seluruh tahapan penyelenggaraan asesmen.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan Tes Kemampuan Akademik (TKA) berbasis *Computer Based Test* (CBT) di SMP Negeri 1

Pasawahan Kabupaten Purwakarta telah menerapkan fungsi manajemen Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC) secara terpadu. Perencanaan dilakukan melalui koordinasi lintas unsur sekolah, identifikasi kebutuhan, serta simulasi sebagai upaya mitigasi risiko. Pengorganisasian diwujudkan melalui pembagian tugas yang jelas dan koordinasi antaranitia sehingga mendukung efektivitas pelaksanaan. Pelaksanaan TKA berlangsung secara sistematis dengan dukungan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan kesiapan peserta didik, sedangkan pengawasan dilakukan melalui monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu penyelenggaraan asesmen.

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa keberhasilan implementasi TKA berbasis CBT tidak hanya ditentukan oleh kesiapan infrastruktur teknologi, tetapi juga oleh efektivitas manajemen sekolah dalam mengelola sumber daya, membangun koordinasi, serta merespons berbagai kendala teknis dan nonteknis secara cepat. Penerapan fungsi POAC secara konsisten terbukti mampu mendukung

penyelenggaraan asesmen digital yang lebih efektif, efisien, dan akuntabel.

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian manajemen pendidikan, khususnya mengenai implementasi fungsi POAC dalam pengelolaan asesmen berbasis digital di tingkat satuan pendidikan. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi acuan bagi sekolah dalam merancang strategi penyelenggaraan TKA berbasis CBT yang lebih terstruktur, terutama pada aspek perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, dan evaluasi. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak sekolah dengan karakteristik yang berbeda agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi TKA berbasis CBT di berbagai konteks pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, G. A. F., Rahma, F. A. N., Kuswarian, T. C., & Kusumaningrum, H. (2025). *POAC dalam transformasi manajemen sekolah: Dari teori ke praktik*. Harmoni Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan, 2(1). <https://doi.org/10.62383/hardik.v2i1.1024>

- Asni, A., Dasalinda, D., & Chairunnisa, D. (2024). Penerapan fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*) dalam layanan bimbingan dan konseling di sekolah. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(1), 357–364. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i1.840>
- Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan. (2024). *Petunjuk teknis pelaksanaan Tes Kemampuan Akademik (TKA)*. Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia.
- Cahyaningsih, E., Shaleh, S., & Fitriyanti, A. (2024). Utilization of computer-based testing technology to optimize cognitive-based assessment literacy. *Journal of Integrated Elementary Education*, 4(2). <https://doi.org/10.21580/jieed.v4i2.21943>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Imanda, A. P., Apriliyani, D., & Anjani, D. A. S. (2024). Challenges and solutions for the implementation of computer-based test learning evaluation at SMKN 2 Bandung. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 3(1), 17–28. <https://doi.org/10.17509/curricula.v3i1.63533>
- Jeka, F., Samsu, S., Indriyani, T., & Asrulla, A. (2024). Penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Genta Mulia*, 15(1). <https://doi.org/10.61290/gm.v15i1.803>
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia. (2024). *Pedoman penyelenggaraan Tes Kemampuan Akademik tahun 2024*. Kemendikdasmen.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- OECD. (2023). *OECD Digital Education Outlook 2023: Towards an effective digital education ecosystem*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c74f03de-en>
- Ofita, C., Komariah, A., & Abubakar, A. (2024). Assessing digital leadership of junior high school principals. *Journal of Educational Management and Instruction*, 4(1), 127–139. <https://doi.org/10.22515/jemin.v4i1.9502>
- Okunlola, J. O. (2024). Unpacking the drivers and barriers of digital leadership practice in education: A study of high school leaders' experiences. *Journal of Education, Learning and Technology*, 5(7), 207–220. <https://doi.org/10.38159/jelt.2024573>
- Pemerintah Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan*.

- Pemerintah Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan*. transformation. *School Leadership & Management*, 44(3).
<https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2282618>
- Rajiha, N., & Rini, S. (2023). Computer-based standardized testing (CBT) summative assessment: One institution experience. *JISAE: Journal of Indonesian Student Assessment and Evaluation*, 9(1).
<https://doi.org/10.21009/jisae.v9i1.33233>
- Sandvik, L. V., Angvik, S. A., Strømme, A., Svendsen, B., Smith, K., & Sommervold, O. A. (2024). The need for school leadership and assessment capability in disruptive times. *School Leadership & Management*, 44(1), 30–56.
<https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2252451>
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kualitatif* (Edisi terbaru). Alfabeta.
- Terry, G. R. (1977). *Principles of management* (7th ed.). Richard D. Irwin.
- UNESCO. (2023). *Global Education Monitoring Report 2023: Technology in education—A tool on whose terms?* UNESCO.
<https://unesdoc.unesco.org/>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Willermark, S., Gellerstedt, M., & Nilsson, P. (2024). Surviving or thriving? Exploring school leaders' perception of initiated digital