

Research Article

Implementation of Integral-Interconnective Leadership in Strengthening Effective and Impactful Learning Strategy Management

Sigit Apriyanto

Universitas Indonesia Mandiri, Lampung Selatan

E-mail: sigitteduh89@gmail.com

Adelina Anum

Universitas Indonesia Mandiri, Lampung Selatan

E-mail: adelinaanum12@gmail.com

Copyright © 2026 by Authors, Published by Manajia: Journal of Education and Management.

Received : May 26, 2025

Revised : June 28, 2026

Accepted : July 14, 2026

Available online : July 31, 2026

How to Cite: Sigit Apriyanto, & Adelina Anum. (2026). Implementation of Integral Interconnective Leadership in Strengthening the Management of Effective and Impactful Learning Strategies. *Manajia: Journal of Education and Management*, 4(3), 212–229. <https://doi.org/10.58355/manajia.v4i3.199>

Abstract

This study analyzes how integral-interconnective leadership is operationalized at the study-program level to strengthen the management of effective and impactful learning strategies. The study employed a descriptive qualitative design involving 13 heads of study programs at Universitas Indonesia Mandiri (UIM). Data were collected through semi-structured interviews, open-ended questionnaires, and document analysis of study-program work plans, semester learning plans, learning-monitoring reports, meeting minutes, lecturer-development records, and quality-assurance documents. Trustworthiness was strengthened through source and technique triangulation, while analysis proceeded through data condensation, display, and conclusion verification. The findings identify six interconnected dimensions: integration of vision and values, learning leadership, cross-actor collaboration, data-based supervision and evaluation, adaptive-digital leadership, and learning-impact orientation. These dimensions operate through a recurring managerial cycle of diagnosis, alignment, strategy design, collaborative implementation, supervision and feedback, and impact evaluation. The study contributes an operational framework that connects leadership decisions with pedagogical practice, lecturer development, digital technology, quality assurance, and evidence of learning outcomes.

Keywords: Integral-Interconnective Leadership, Educational Management, Learning Strategy, Learning Effectiveness, Learning Impact.

Penerapan Kepemimpinan Integral-Interkoneksi dalam Penguatan Manajemen Strategi Pembelajaran yang Efektif dan Berdampak

Abstrak

Penelitian ini menganalisis bagaimana kepemimpinan integral-interkoneksi dioperasionalkan pada tingkat program studi untuk memperkuat manajemen strategi pembelajaran yang efektif dan berdampak. Penelitian menggunakan desain deskriptif kualitatif dengan melibatkan 13 Ketua Program Studi di Universitas Indonesia Mandiri (UIM). Data dikumpulkan melalui wawancara semiterstruktur, kuesioner terbuka, dan studi dokumentasi terhadap program kerja program studi, Rencana Pembelajaran Semester, laporan monitoring pembelajaran, notulen rapat, dokumen pengembangan dosen, serta dokumen penjaminan mutu. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik, sedangkan analisis dilakukan melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian mengidentifikasi enam dimensi yang saling terhubung, yaitu integrasi visi dan nilai, kepemimpinan pembelajaran, kolaborasi lintas aktor, supervisi dan evaluasi berbasis data, kepemimpinan adaptif-digital, serta orientasi pada dampak pembelajaran. Keenam dimensi tersebut bekerja melalui siklus diagnosis kebutuhan, penyelarasan, desain strategi, implementasi kolaboratif, supervisi dan umpan balik, serta evaluasi dampak. Penelitian ini menghasilkan kerangka operasional yang menghubungkan keputusan kepemimpinan dengan praktik pedagogis, pengembangan dosen, teknologi digital, penjaminan mutu, dan bukti capaian pembelajaran.

Kata Kunci: Kepemimpinan Integral-Interkoneksi, Manajemen Pendidikan, Strategi Pembelajaran, Efektivitas Pembelajaran, Dampak Pembelajaran.

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan pendidikan tinggi menempatkan kepemimpinan akademik pada posisi yang semakin dekat dengan kualitas pembelajaran. Ketua program studi tidak lagi hanya mengelola administrasi akademik, tetapi juga perlu menerjemahkan visi ke dalam keputusan kurikuler, pengembangan dosen, pengelolaan teknologi, supervisi pembelajaran, koordinasi lintas aktor, dan evaluasi hasil. Literatur kepemimpinan pembelajaran menunjukkan bahwa pemimpin dapat relatif kuat dalam menetapkan misi akademik, tetapi monitoring pembelajaran, pengelolaan waktu belajar efektif, dan visibilitas terhadap praktik pembelajaran belum selalu menjadi bagian yang konsisten dari kepemimpinan (Andriani et al., 2022). Temuan tersebut menunjukkan bahwa persoalan kepemimpinan bukan semata-mata ketiadaan arah, melainkan keterhubungan antara arah strategis dan pelaksanaan pada proses inti pembelajaran.

Kebutuhan akan keterhubungan tersebut semakin jelas ketika kepemimpinan dikaitkan dengan profesionalisme pendidik. Pengembangan kompetensi tidak cukup diperlakukan sebagai pelatihan yang berdiri sendiri; tata kelolanya perlu dihubungkan dengan kebutuhan yang ditemukan dalam monitoring, perubahan kurikulum, dan tujuan pembelajaran (Arwildayanto et al., 2023). Pada saat yang sama, kepemimpinan pendidikan menghadapi tuntutan kompetensi abad ke-21 yang memerlukan kolaborasi, komunikasi, literasi digital, serta kemampuan mengelola perubahan (Supadi, 2022; Warisno & Hidayah, 2022). Dengan demikian, keputusan pengembangan dosen perlu ditempatkan dalam rantai manajemen pembelajaran, bukan sebagai program pendukung yang terpisah.

Transformasi digital memperluas tantangan tersebut. Learning management system dan pembelajaran berbasis e-learning dapat mendukung efektivitas

pembelajaran, tetapi manfaatnya dipengaruhi oleh kesiapan pendidik, desain pedagogis, kapasitas kepemimpinan perubahan, komitmen kerja, dan dukungan organisasi (Lestari et al., 2022; Hidayati et al., 2023; Suryaman et al., 2024; Rusdinal et al., 2024). Karena itu, kepemimpinan digital tidak tepat dipahami sebagai kemampuan memilih aplikasi. Fokus yang lebih relevan adalah bagaimana pimpinan menghubungkan teknologi dengan tujuan pedagogis, kapasitas pengguna, asesmen, komunikasi, dan mekanisme monitoring.

Dimensi lain yang menentukan kualitas implementasi adalah supervisi. Supervisi klinis menempatkan observasi, umpan balik, pemecahan masalah, dan tindak lanjut sebagai bagian dari perbaikan praktik, sedangkan integrasi kepemimpinan instruksional dengan supervisi kolegal memperlihatkan pentingnya hubungan antara arahan pemimpin dan pembelajaran profesional di antara pendidik (Gunawan et al., 2023; Setyowati et al., 2023; Irianti et al., 2026). Perspektif ini menggeser supervisi dari fungsi pemeriksaan menuju mekanisme pembelajaran organisasi: data digunakan untuk mendiagnosis masalah, umpan balik digunakan untuk memperbaiki praktik, dan hasil perbaikan kembali menjadi masukan bagi keputusan berikutnya.

Pada ranah pedagogis, keberhasilan pembelajaran juga perlu dibedakan antara efektivitas dan dampak. Pembelajaran yang efektif berkaitan dengan keterlaksanaan proses, kesesuaian tujuan, dan ketercapaian pembelajaran, sedangkan pembelajaran berdampak menuntut bukti perubahan yang lebih substantif, seperti kompetensi, kreativitas, kemampuan memecahkan masalah, keterlibatan, dan kesiapan lulusan. Penelitian tentang pembelajaran berbasis proyek menunjukkan potensi peningkatan hasil belajar, kreativitas, dan motivasi (Pangestu et al., 2024; Daga et al., 2025). Perspektif kepemimpinan pembelajaran yang memasukkan kesejahteraan peserta didik juga memperluas pemaknaan hasil kepemimpinan dari sekadar output akademik menuju pengalaman belajar yang lebih bermakna (Yuliana et al., 2025).

Di sisi lain, paradigma integrasi-interkoneksi menawarkan dasar konseptual untuk mengatasi pemisahan antara pengetahuan, nilai, kurikulum, sumber daya manusia, dan konteks kehidupan. Studi tentang integrasi-interkoneksi menunjukkan bahwa prinsip tersebut dapat diterapkan melalui keterhubungan nilai, pengetahuan, dan praktik pendidikan, sementara implementasinya di perguruan tinggi masih menghadapi tantangan konsistensi dan produktivitas (Arbi et al., 2024; Mustofa et al., 2024). Pengembangan kurikulum integratif-interkoneksi juga menekankan hubungan antara pengetahuan keagamaan, pengetahuan umum, dan konteks kehidupan (Hidayat et al., 2025). Namun, kajian tersebut belum secara memadai menjelaskan bagaimana prinsip keterhubungan itu diterjemahkan menjadi arsitektur kepemimpinan dan manajemen pembelajaran pada tingkat program studi.

Dari titik inilah research gap penelitian ini ditempatkan. Pertama, literatur kepemimpinan pembelajaran banyak menelaah perilaku pemimpin, misi akademik, iklim belajar, dan kinerja pendidik. Kedua, literatur pembelajaran digital berfokus pada teknologi, kesiapan, dan kepemimpinan perubahan. Ketiga, literatur supervisi menekankan perbaikan praktik melalui monitoring dan umpan balik. Keempat, kajian integrasi-interkoneksi lebih banyak beroperasi pada wilayah epistemologi dan kurikulum. Keempat arus tersebut belum banyak disatukan menjadi kerangka

manajerial yang menjelaskan aliran keputusan dari visi dan nilai, ke pengembangan kapasitas, desain strategi, kolaborasi, teknologi, supervisi, dan evaluasi dampak. Dengan demikian, kesenjangan penelitian bukan sekadar kekurangan satu variabel, tetapi belum adanya model operasional yang menjelaskan keterhubungan antarfungsi tersebut dalam satu siklus manajemen program studi.

Dalam penelitian ini, istilah kepemimpinan integral-interkonektif digunakan sebagai konstruksi manajerial hasil sintesis, bukan sebagai pengganti konsep integratif-interkonektif yang telah berkembang. Istilah integral merujuk pada penyatuan visi, nilai, tujuan, proses, sumber daya, supervisi, dan evaluasi dalam satu arsitektur pengelolaan. Istilah interkonektif merujuk pada hubungan aktif antarpemimpin, dosen, mahasiswa, unit penjaminan mutu, teknologi, mitra, dan data umpan balik. Operasionalisasi tersebut kemudian diuji secara empiris melalui pengalaman para Ketua Program Studi dan bukti dokumen akademik.

Atas dasar itu, penelitian ini bertujuan: (1) mendeskripsikan implementasi kepemimpinan integral-interkonektif pada tingkat program studi; (2) menganalisis bagaimana kepemimpinan tersebut memperkuat perencanaan, pelaksanaan, supervisi, dan evaluasi strategi pembelajaran efektif dan berdampak; serta (3) merumuskan kerangka implementasi yang dapat membantu pimpinan program studi menghubungkan visi akademik, kolaborasi, pengembangan dosen, teknologi, penjaminan mutu, dan dampak pembelajaran secara berkelanjutan.

State of the Art dan Posisi Kebaruan

Tabel 1. Pemetaan State of the Art dan Posisi Kebaruan Penelitian

Arus kajian	Fokus dominan	Keterbatasan yang relevan	Posisi penelitian ini
Kepemimpinan pembelajaran	Misi akademik, program pembelajaran, iklim belajar, dan kinerja pendidik.	Belum selalu menjelaskan keterhubungan nilai, teknologi, supervisi, dan evaluasi dampak dalam satu siklus.	Menempatkan kepemimpinan pembelajaran sebagai inti dari arsitektur KII-6D.
Profesionalisme dan kompetensi pendidik	Pengembangan kompetensi, pelatihan, kolaborasi, dan kepemimpinan.	Pengembangan SDM sering dibahas sebagai program tersendiri.	Menghubungkan pengembangan dosen dengan data mutu dan desain pembelajaran.
Manajemen digital dan perubahan	LMS, kesiapan teknologi, e-leadership, komitmen, dan sikap terhadap perubahan.	Teknologi mudah diposisikan sebagai instrumen teknis.	Menempatkan teknologi sebagai bagian dari keputusan pedagogis dan tata kelola.
Supervisi dan perbaikan pembelajaran	Observasi, supervisi klinis/e-supervisi, umpan balik, dan perbaikan instruksional.	Belum selalu terhubung dengan outcome/dampak dan tindak lanjut organisasi.	Menjadikan supervisi sebagai simpul umpan balik dalam siklus KII-6D.
Integrasi-interkoneksi	Keterhubungan nilai, pengetahuan, kurikulum, SDM, dan konteks kehidupan.	Lebih banyak dibahas pada ranah epistemologi/kurikulum.	Mengoperasionalkan prinsip keterhubungan sebagai mekanisme kepemimpinan-manajerial.

Strategi pembelajaran berdampak	Hasil belajar, kreativitas, motivasi, pengalaman dan kesejahteraan peserta didik.	Indikator dampak belum selalu dikembalikan ke keputusan manajemen.	Menghubungkan indikator dampak dengan diagnosis, desain, supervisi, dan keputusan berikutnya.
---------------------------------	---	--	---

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan konteks kelembagaan Universitas Indonesia Mandiri (UIM). Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian adalah memahami praktik kepemimpinan, proses pengambilan keputusan, pola koordinasi, supervisi akademik, penggunaan teknologi, dan mekanisme evaluasi pada tingkat program studi. Penelitian tidak diarahkan untuk menguji hubungan kausal secara statistik, melainkan untuk menghasilkan pemahaman kontekstual mengenai bagaimana kepemimpinan integral-interkonektif dijalankan dan bagaimana keterhubungan antarfungsi tersebut membentuk manajemen strategi pembelajaran.

Informan terdiri atas seluruh 13 Ketua Program Studi yang menjadi unit pimpinan program studi dalam konteks penelitian. Pemilihan dilakukan secara purposive dengan kriteria: (a) menjabat sebagai Ketua Program Studi pada saat pengumpulan data; (b) terlibat langsung dalam perencanaan akademik, koordinasi dosen, monitoring pembelajaran, evaluasi, dan tindak lanjut mutu; dan (c) bersedia memberikan data melalui wawancara, kuesioner, dan dokumen pendukung. Karena jumlah Ketua Program Studi yang menjadi cakupan penelitian adalah 13 orang, seluruhnya dilibatkan sehingga strategi sampling yang digunakan bersifat total purposive coverage pada tingkat pimpinan program studi.

Untuk memperkuat validitas kontekstual, variasi disiplin dipahami sebagai heterogenitas program studi dalam satu institusi, bukan sebagai perbandingan antarprodi. Lingkup program studi UIM mencakup bidang pendidikan, komunikasi/desain, administrasi-publik, bisnis/manajemen/hukum, sains-teknologi dan pangan, serta kesehatan. Kode KPS-01 sampai KPS-13 tidak dipasangkan dengan nama program studi dalam naskah agar identitas individual tidak mudah ditelusuri. Dengan demikian, variasi lintas disiplin tetap menjadi konteks analitis, sementara unit analisis tetap berada pada praktik kepemimpinan program studi.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik. Pertama, wawancara semiterstruktur kepada 13 Ketua Program Studi untuk menggali penerjemahan visi, koordinasi dosen, keputusan pembelajaran, supervisi, penggunaan teknologi, dan penilaian dampak. Kedua, kuesioner terbuka diberikan kepada informan yang sama untuk mengonfirmasi secara tertulis praktik, hambatan, pola kolaborasi, dan prioritas penguatan pembelajaran. Ketiga, dokumentasi mencakup program kerja program studi, Rencana Pembelajaran Semester, laporan monitoring dan evaluasi pembelajaran, notulen rapat, dokumen penjaminan mutu, program pengembangan dosen, dan bukti penggunaan platform pembelajaran.

Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik. Pernyataan informan dibandingkan dengan jawaban kuesioner dan artefak kelembagaan. Suatu pola dipertahankan sebagai temuan utama ketika menunjukkan konsistensi pada sekurang-kurangnya dua jenis sumber dan tidak bertentangan dengan dokumen yang

tersedia. Analisis dilakukan secara interaktif melalui kondensasi data, penyajian data, pengelompokan kode, pembentukan tema lintas informan, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan. Kode awal mencakup kepemimpinan, strategi pembelajaran, kolaborasi, supervisi, digitalisasi, dan dampak; kode yang beririsan kemudian disatukan menjadi dimensi analitis KII-6D.

Karakteristik Informan dan Sumber Data

Tabel 2. Karakteristik 13 Informan UIM dan Sumber Data Penelitian.

Kode Informan	Peran	Data Utama	Dokumen Triangulasi
KPS-01	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu
KPS-02	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu
KPS-03	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu
KPS-04	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu
KPS-05	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu
KPS-06	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu
KPS-07	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu
KPS-08	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu
KPS-09	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu
KPS-10	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu
KPS-11	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu
KPS-12	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu
KPS-13	Ketua Program Studi UIM	Wawancara semiterstruktur dan kuesioner terbuka	RPS, monev pembelajaran, notulen, program kerja/penjaminan mutu

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Enam Dimensi Implementasi Kepemimpinan Integral-Interkonektif

Analisis terhadap wawancara, kuesioner, dan dokumen dari 13 Ketua Program Studi menghasilkan enam tema yang berulang. Keenam tema tidak berdiri sebagai daftar fungsi yang terpisah, tetapi membentuk rangkaian hubungan antara arah akademik, praktik pembelajaran, pengelolaan sumber daya, koordinasi aktor, supervisi, teknologi, dan bukti hasil. Temuan yang paling konsisten adalah praktik yang dapat ditelusuri dari keputusan pimpinan ke artefak implementasi dan kembali ke tindak lanjut mutu.

Tabel 3. Dimensi KII-6D Berdasarkan Hasil Analisis Data Lapangan.

Dimensi	Makna Operasional	Indikasi Temuan Lapangan	Bukti Triangulasi
D1. Integrasi visi dan nilai	Menyelaraskan visi, nilai, CPL, target mutu, dan prioritas program.	Visi diterjemahkan ke program kerja, target semester, dan keputusan akademik.	Program kerja, RPS, rapat evaluasi, dokumen mutu.
D2. Kepemimpinan pembelajaran	Menempatkan kualitas pembelajaran sebagai pusat keputusan pimpinan.	Koordinasi RPS, diskusi metode, monitoring perkuliahan, tindak lanjut evaluasi.	Wawancara, kuesioner, RPS, monev pembelajaran.
D3. Interkoneksi aktor dan kolaborasi	Menghubungkan dosen, mahasiswa, penjaminan mutu, unit digital, dan mitra.	Masalah pembelajaran dibahas melalui forum lintas fungsi dan pembagian tindak lanjut.	Notulen rapat, dokumen kurikulum, program kolaborasi.
D4. Supervisi-evaluasi berbasis data	Menggunakan data untuk diagnosis, umpan balik, dan perbaikan.	Evaluasi mahasiswa dan temuan mutu ditindaklanjuti pada semester berikutnya.	Laporan monev, evaluasi dosen, RTL penjaminan mutu.
D5. Kepemimpinan adaptif-digital	Mengintegrasikan teknologi dengan tujuan pedagogis dan kapasitas dosen.	Platform digital digunakan untuk materi, komunikasi, asesmen, dan monitoring.	LMS/platform, panduan pembelajaran, bukti pelatihan.
D6. Orientasi dampak pembelajaran	Menilai perubahan kompetensi dan pengalaman belajar, bukan hanya aktivitas.	CPL, kualitas proyek, keterlibatan, kreativitas, dan kesiapan lulusan menjadi perhatian.	Laporan CPL, evaluasi pembelajaran, tracer/umpan balik pengguna.

Integrasi visi dan nilai. Para Ketua Program Studi pada umumnya menempatkan visi keilmuan, capaian pembelajaran lulusan (CPL), dan standar mutu sebagai arah dasar penyusunan program. Namun, integrasi menjadi lebih substantif ketika visi tidak berhenti pada pernyataan normatif, melainkan diterjemahkan menjadi prioritas semester, target mutu pembelajaran, agenda pengembangan dosen, dan kriteria evaluasi. Data dokumen memperlihatkan bahwa keterlacakan antara visi, program kerja, dan RPS menjadi indikator penting bahwa arah strategis telah masuk ke praktik.

Kepemimpinan pembelajaran. Peran Ketua Program Studi muncul bukan

hanya sebagai administrator, tetapi sebagai pengarah kualitas pembelajaran melalui review RPS, diskusi metode, pemetaan kebutuhan dosen, monitoring perkuliahan, dan tindak lanjut evaluasi mahasiswa. KPS-04, misalnya, menekankan review perangkat pembelajaran sebelum perkuliahan, sedangkan KPS-08 menempatkan umpan balik praktis sebagai bagian penting supervisi. Pola ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pembelajaran bekerja terutama melalui dialog pedagogis dan pengawalan desain, bukan melalui kontrol administratif semata.

Interkoneksi aktor dan kolaborasi. Temuan menunjukkan bahwa masalah pembelajaran jarang dapat diselesaikan oleh Ketua Program Studi seorang diri. KPS-02, KPS-07, dan KPS-10 menekankan kebutuhan koordinasi dengan dosen, tim kurikulum, penjaminan mutu, dan unit pendukung teknologi. Notulen rapat memperlihatkan bahwa kolaborasi menjadi operasional ketika forum menghasilkan pembagian tugas, penanggung jawab, dan tindak lanjut. Karena itu, interkoneksi bukan sekadar intensitas komunikasi, tetapi struktur akuntabilitas yang menjaga kesinambungan keputusan.

Supervisi dan evaluasi berbasis data. Monitoring kehadiran, keterlaksanaan RPS, evaluasi mahasiswa, laporan dosen, dan temuan penjaminan mutu digunakan sebagai bahan diagnosis. KPS-03 menekankan bahwa umpan balik mahasiswa baru bernilai apabila diikuti rencana tindak lanjut, sedangkan KPS-12 mengaitkan data CPL, evaluasi dosen, dan hasil monev dengan keputusan semester berikutnya. Temuan dokumentasi memperkuat bahwa nilai data terletak pada kemampuannya memasuki siklus perbaikan, bukan pada banyaknya indikator yang dikumpulkan.

Kepemimpinan adaptif-digital. Seluruh program studi bersentuhan dengan platform digital, tetapi tingkat integrasinya berbeda. KPS-05 menunjukkan penggunaan LMS untuk materi, tugas, komunikasi, dan dokumentasi, sementara KPS-12 menekankan kebutuhan dukungan dan standar penggunaan. Temuan ini menggeser fokus dari 'berapa banyak aplikasi digunakan' ke 'fungsi pedagogis apa yang diperkuat'. Dengan demikian, digitalisasi diposisikan sebagai keputusan kepemimpinan pembelajaran yang memerlukan dukungan kapasitas pengguna.

Orientasi pada dampak pembelajaran. Informan cenderung mengakui bahwa nilai dan kelulusan belum cukup untuk menggambarkan keberhasilan strategi pembelajaran. KPS-09, KPS-11, dan KPS-13 menekankan kualitas proyek, kompetensi, kemandirian, kolaborasi, kreativitas, pemecahan masalah, dan kesiapan lulusan. Perluasan indikator ini membuat evaluasi lebih dekat dengan perubahan yang diharapkan dari strategi pembelajaran. Pada titik ini, orientasi dampak berfungsi sebagai mekanisme yang mengembalikan pertanyaan 'apa yang berubah?' ke keputusan manajemen berikutnya.

Siklus Implementasi dalam Manajemen Strategi Pembelajaran

Tabel 4. Siklus Implementasi Kepemimpinan Integral-Interkonektif Berdasarkan Praktik 13 Ketua Program Studi.

Tahap	Fungsi Manajerial	Bukti/Artefak Lapangan
1. Diagnosis	Memetakan masalah pembelajaran, kebutuhan dosen, capaian, dan kesiapan sumber daya.	Hasil evaluasi mahasiswa, monev, kebutuhan dosen, temuan mutu.
2. Penyelarasan	Menyelaraskan visi, CPL, prioritas mutu, dan target pembelajaran.	Program kerja, peta CPL, target semester, keputusan rapat.

Tahap	Fungsi Manajerial	Bukti/Artefak Lapangan
3. Desain strategi	Menetapkan metode, teknologi, pengembangan dosen, dan pola kolaborasi.	RPS, desain asesmen, rencana pelatihan, pembagian tugas.
4. Implementasi kolaboratif	Menggerakkan dosen dan unit pendukung agar strategi terlaksana konsisten.	Jadwal, forum dosen, LMS, aktivitas kolaboratif.
5. Supervisi dan umpan balik	Memantau proses, memberi umpan balik, dan menangani deviasi.	Monev, evaluasi mahasiswa, rapat tindak lanjut, supervisi.
6. Evaluasi dampak	Menilai capaian dan menggunakan hasil untuk perbaikan siklus berikutnya.	CPL, hasil proyek, evaluasi mutu, rekomendasi semester berikutnya.

Siklus tersebut tidak bersifat linear. Temuan evaluasi semester dapat kembali ke tahap diagnosis, lalu memicu revisi RPS, pengembangan dosen, penyesuaian metode, penguatan layanan digital, atau koordinasi lintas mata kuliah. Karena itu, kontribusi utama kepemimpinan bukan hanya menentukan arah pada awal siklus, melainkan menjaga agar setiap tahap menghasilkan informasi yang dapat digunakan pada tahap berikutnya.

Tabel 5. Ringkasan Hasil Triangulasi Data Pada Enam Tema Utama.

Tema	Wawancara	Kuesioner	Dokumen	Triangulasi	Implikasi
Visi dan nilai	Visi menjadi arah keputusan akademik.	Program diselaraskan dengan CPL.	Program kerja dan RPS menunjukkan keterkaitan tujuan.	Kuat jika visi diterjemahkan menjadi target operasional.	Peta visi-CPL-program-indikator.
Kepemimpinan pembelajaran	Kaprodi mengoordinasi dan memonitor pembelajaran.	Dialog pedagogis dinilai penting.	RPS dan monev memuat tindak lanjut.	Peran akademik lebih efektif daripada kontrol administratif saja.	Coaching, review RPS, forum praktik baik.
Kolaborasi	Masalah dibahas lintas dosen dan unit.	Kolaborasi membantu penyelesaian masalah.	Notulen memuat pembagian tugas dan tindak lanjut.	Interkoneksi mempercepat respons dan mengurangi fragmentasi.	Komunitas praktik dan rapat berbasis isu.
Supervisi-data	Evaluasi mahasiswa dan mutu dipakai untuk perbaikan.	Umpan balik perlu diikuti tindakan.	Laporan monev dan RTL tersedia.	Data bernilai jika masuk siklus tindak lanjut.	Dashboard dan penanggung jawab RTL.
Adaptif-digital	Teknologi dipilih sesuai kebutuhan pembelajaran.	Dosen memerlukan dukungan dan standar.	LMS, panduan, dan bukti pelatihan tersedia.	Digitalisasi efektif bila terhubung dengan pedagogi.	Fungsi pedagogis, pelatihan, dan akses.

Tema	Wawancara	Kuesioner	Dokumen	Triangulasi	Implikasi
Dampak pembelajaran	Keberhasilan dinilai melalui CPL, proyek, dan pengalaman mahasiswa.	Diperlukan ukuran dampak yang lebih nyata.	Laporan CPL/evaluasi tersedia, kedalamannya bervariasi.	Evaluasi perlu bergerak dari output ke outcome dan dampak.	Kompetensi, engagement, kreativitas, kesiapan lulusan.

Triangulasi menunjukkan konsistensi antara data persepsi dan artefak kelembagaan. Namun, kedalaman bukti dampak belum seragam pada seluruh program studi. Karena itu, penelitian ini tidak mengklaim bahwa keenam dimensi telah mencapai tingkat kematangan yang sama; yang ditemukan adalah pola manajerial yang relatif konsisten dan dapat dioperasionalkan sebagai kerangka kerja.

Analisis Hasil Wawancara dan Kuesioner Ketua Program Studi UIM

Analisis lebih rinci dilakukan dengan membandingkan ringkasan hasil wawancara semiterstruktur dan jawaban kuesioner terbuka dari 13 Ketua Program Studi UIM. Wawancara digunakan untuk menangkap pengalaman, pertimbangan, dan praktik kepemimpinan yang dijalankan, sedangkan kuesioner digunakan untuk mengonfirmasi konsistensi jawaban secara tertulis. Hasil perbandingan menunjukkan bahwa isu yang paling menonjol berkaitan dengan penyelarasan visi dan capaian pembelajaran, koordinasi dosen, supervisi akademik, pemanfaatan teknologi, tindak lanjut evaluasi, serta kebutuhan pengukuran dampak pembelajaran yang lebih terstruktur.

Tabel 6. Sintesis Hasil Wawancara dan Kuesioner 13 Ketua Program Studi UIM.

Informan	Ringkasan Hasil Wawancara	Konfirmasi Kuesioner	Makna Analitis
KPS-01	Menekankan bahwa arah pembelajaran perlu diturunkan dari visi program studi ke RPS dan target semester.	Menilai penyelarasan visi, CPL, dan program kerja sebagai prioritas utama.	Integrasi visi menjadi dasar konsistensi keputusan akademik.
KPS-02	Menjelaskan bahwa koordinasi dosen diperlukan untuk menyamakan standar pembelajaran dan asesmen.	Menyatakan forum dosen efektif untuk menyelesaikan perbedaan praktik pembelajaran.	Kolaborasi dosen mengurangi fragmentasi pelaksanaan pembelajaran.
KPS-03	Menggunakan hasil evaluasi mahasiswa sebagai bahan pembahasan dan perbaikan perkuliahan.	Mengonfirmasi bahwa umpan balik mahasiswa perlu diikuti rencana tindak lanjut.	Data evaluasi bernilai ketika masuk ke siklus perbaikan.
KPS-04	Menekankan review RPS dan metode mengajar sebelum perkuliahan dimulai.	Menilai review perangkat pembelajaran membantu menjaga kesesuaian metode dan capaian.	Kepemimpinan pembelajaran tampak melalui pengawalan desain pembelajaran.

Implementation of Integral-Interconnective Leadership in Strengthening Effective and Impactful Learning Strategy Management

Sigit Apriyanto, Adelina Anum

Informan	Ringkasan Hasil Wawancara	Konfirmasi Kuesioner	Makna Analitis
KPS-05	Mendorong penggunaan LMS untuk materi, tugas, komunikasi, dan dokumentasi pembelajaran.	Menilai teknologi efektif apabila dosen mendapat dukungan dan standar penggunaan yang jelas.	Digitalisasi perlu dipimpin sebagai strategi pedagogis, bukan administrasi.
KPS-06	Menyampaikan bahwa pelatihan dosen sebaiknya berasal dari kebutuhan hasil monitoring.	Mengonfirmasi kebutuhan pelatihan berbasis masalah nyata pembelajaran.	Pengembangan dosen perlu terhubung dengan data mutu.
KPS-07	Menjelaskan bahwa rapat program studi digunakan untuk membagi tanggung jawab tindak lanjut.	Menilai kejelasan penanggung jawab mempercepat penyelesaian masalah pembelajaran.	Interkoneksi memerlukan struktur koordinasi dan akuntabilitas.
KPS-08	Menekankan pentingnya supervisi yang memberi umpan balik, bukan hanya pemeriksaan dokumen.	Mengonfirmasi bahwa dosen lebih membutuhkan masukan praktis untuk perbaikan pembelajaran.	Supervisi bersifat formatif dan mendukung peningkatan kualitas.
KPS-09	Mengaitkan keberhasilan pembelajaran dengan capaian kompetensi dan kualitas tugas/proyek mahasiswa.	Menilai nilai akhir saja belum cukup untuk menggambarkan dampak pembelajaran.	Ukuran keberhasilan perlu bergerak dari output ke outcome.
KPS-10	Menjelaskan perlunya koordinasi dengan penjaminan mutu dan unit pendukung teknologi.	Mengonfirmasi bahwa masalah pembelajaran sering membutuhkan penyelesaian lintas unit.	Kepemimpinan interkoneksi bekerja melalui jejaring kelembagaan.
KPS-11	Mendorong pembelajaran berbasis proyek dan kasus agar mahasiswa lebih aktif dan kontekstual.	Menilai metode aktif perlu didukung rubrik asesmen dan monitoring yang jelas.	Strategi berdampak membutuhkan keselarasan metode, asesmen, dan supervisi.
KPS-12	Menekankan pemanfaatan data CPL, evaluasi dosen, dan hasil monev untuk keputusan semester berikutnya.	Mengonfirmasi perlunya dashboard sederhana untuk melihat masalah dan tindak lanjut.	Pengambilan keputusan berbasis data memperkuat kesinambungan mutu.

Informan	Ringkasan Hasil Wawancara	Konfirmasi Kuesioner	Makna Analitis
KPS-13	Menilai bahwa dampak pembelajaran harus terlihat pada kompetensi, kemandirian, kolaborasi, dan kesiapan lulusan.	Menyatakan perlunya indikator dampak yang disepakati program studi.	Orientasi dampak memperluas evaluasi dari keterlaksanaan menuju perubahan bermakna.

Sintesis tersebut memperlihatkan konsistensi antara data wawancara dan kuesioner. Pada aspek visi, informan menempatkan keterlacakan visi-CPL-RPS sebagai fondasi pengelolaan pembelajaran. Pada aspek proses, koordinasi dosen, review RPS, supervisi, dan forum evaluasi menjadi mekanisme yang paling sering digunakan. Pada aspek teknologi, informan cenderung memandang LMS dan platform digital sebagai instrumen pendukung yang baru efektif apabila terintegrasi dengan metode, asesmen, dan kebutuhan dosen. Sementara itu, pada aspek dampak, terdapat kecenderungan untuk memperluas ukuran keberhasilan dari nilai dan kelulusan menuju kompetensi, kreativitas, kemampuan memecahkan masalah, kolaborasi, dan kesiapan lulusan.

Triangulasi dengan dokumen UIM memperkuat pola tersebut melalui keberadaan RPS, program kerja program studi, laporan monitoring dan evaluasi, notulen rapat, dokumen penjaminan mutu, serta bukti penggunaan platform pembelajaran. Dengan demikian, hasil wawancara tidak berdiri sebagai persepsi individual semata, tetapi dibaca bersama konfirmasi kuesioner dan artefak kelembagaan. Pola inilah yang menjadi dasar perumusan enam dimensi KII-6D dan siklus diagnosis-penyelarasan-desain-implementasi-supervisi-evaluasi.

Pembahasan

Dari Kepemimpinan Gaya Tunggal ke Arsitektur Kepemimpinan Sistemik

Temuan utama penelitian ini memperlihatkan bahwa persoalan manajemen pembelajaran bukan terutama kekurangan program, melainkan potensi keterputusan antarprogram. Literatur kepemimpinan pembelajaran menempatkan misi akademik, pengelolaan program pembelajaran, dan iklim belajar sebagai fungsi penting pemimpin (Andriani et al., 2022; Falah et al., 2023; Wibowo et al., 2023). Temuan pada 13 program studi memperluas pembacaan tersebut: kepemimpinan menjadi integral ketika keputusan administratif dapat ditelusuri ke konsekuensi pedagogis, kapasitas dosen, dan target mutu.

KPS-01 dan KPS-04 memperlihatkan pentingnya menerjemahkan arah akademik ke RPS dan review pembelajaran, sedangkan KPS-07 dan KPS-12 menunjukkan kebutuhan untuk menghubungkan koordinasi dan data monev dengan tindak lanjut. Pola tersebut menguatkan gagasan bahwa kepemimpinan bukan kumpulan tindakan yang berdiri sendiri. Sifat integral muncul karena visi, perangkat pembelajaran, koordinasi, supervisi, dan evaluasi ditempatkan dalam satu rantai keputusan.

Implikasinya bagi manajemen pendidikan adalah perlunya arsitektur, bukan sekadar gaya kepemimpinan. Arsitektur berarti pimpinan mengatur hubungan

antarfungsi: pengembangan dosen diarahkan oleh data mutu; teknologi dipilih berdasarkan kebutuhan pedagogis; supervisi menghasilkan umpan balik; dan evaluasi dampak memengaruhi desain strategi berikutnya. Dengan cara ini, kepemimpinan pembelajaran menjadi mekanisme penghubung antara strategi organisasi dan praktik akademik.

Interkonektivitas sebagai Mekanisme Manajerial

Prinsip interkoneksi memperoleh makna manajerial ketika keterhubungan diwujudkan dalam aliran keputusan, koordinasi, dan umpan balik. Perspektif integrasi-interkoneksi menekankan pengurangan sekat antarranah pengetahuan dan praktik (Arbi et al., 2024; Mustofa et al., 2024). Penelitian ini menerjemahkan prinsip tersebut ke tingkat program studi: masalah pembelajaran tidak diperlakukan sebagai persoalan satu dosen atau satu unit, tetapi sebagai isu yang dapat memerlukan koordinasi kurikulum, penjaminan mutu, teknologi, pengembangan dosen, dan dukungan mahasiswa.

KPS-02, KPS-07, dan KPS-10 menunjukkan bahwa forum menjadi produktif ketika menghasilkan penanggung jawab, tenggat, dan bukti penyelesaian. Dengan demikian, interkonektivitas dapat dipahami sebagai mekanisme akuntabilitas lintas aktor. Temuan ini juga menjelaskan mengapa pengembangan dosen lebih relevan ketika berbasis kebutuhan monitoring atau perubahan kurikulum. Tata kelola pengembangan profesional yang terhubung dengan kebutuhan nyata mengurangi kecenderungan pelatihan menjadi kegiatan episodik (Arwildayanto et al., 2023).

Kepemimpinan Pembelajaran, Supervisi, dan Pengembangan Kapasitas

KII-6D menempatkan kepemimpinan pembelajaran dan supervisi-data sebagai dua dimensi yang berbeda tetapi saling mengunci. Kepemimpinan pembelajaran menetapkan perhatian pada kualitas pedagogis, sedangkan supervisi menyediakan mekanisme untuk mengetahui apakah perhatian tersebut diwujudkan dalam praktik. Literatur supervisi klinis menekankan diagnosis, observasi, umpan balik, dan perbaikan; penelitian tentang supervisi kolegial juga menunjukkan nilai integrasi antara kepemimpinan instruksional dan dukungan sejawat (Gunawan et al., 2023; Setyowati et al., 2023; Irianti et al., 2026).

Temuan KPS-03, KPS-06, dan KPS-08 memperlihatkan bentuk operasional hubungan tersebut. Data evaluasi mahasiswa digunakan untuk menentukan tindak lanjut; kebutuhan pelatihan ditautkan dengan masalah yang ditemukan; dan supervisi dipandang lebih bermanfaat ketika menghasilkan masukan praktis. Artinya, pengembangan dosen sebaiknya mengikuti logika siklus mutu: data masalah → kebutuhan kapasitas → dukungan/pelatihan → perubahan praktik → evaluasi ulang. Rangkaian ini lebih dekat dengan manajemen pembelajaran berkelanjutan daripada model pelatihan satu kali.

Efektivitas Pembelajaran dan Dampak sebagai Dua Tingkat Keberhasilan

Penelitian ini membedakan efektivitas dan dampak tanpa memisahkan keduanya. Efektivitas berkaitan dengan keterlaksanaan proses, kesesuaian tujuan, konsistensi RPS, dan pencapaian pembelajaran; dampak berkaitan dengan perubahan kompetensi, keterlibatan, kreativitas, pemecahan masalah, kolaborasi, dan kesiapan

lulusan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian pembelajaran berbasis proyek yang menghubungkan strategi pedagogis dengan hasil belajar, kreativitas, dan motivasi (Pangestu et al., 2024; Daga et al., 2025).

KPS-09, KPS-11, dan KPS-13 memperlihatkan pergeseran orientasi evaluasi dari nilai akhir menuju bukti perubahan. Secara manajerial, konsekuensinya adalah setiap strategi pembelajaran perlu memiliki logika perubahan yang sederhana: dukungan apa yang diberikan, praktik dosen apa yang diharapkan berubah, pengalaman belajar apa yang dibentuk, dan outcome apa yang perlu terlihat. Logika tersebut membuat evaluasi tidak berhenti pada output administratif dan memungkinkan pimpinan menilai apakah intervensi manajerial berhubungan dengan perubahan pembelajaran.

Kepemimpinan Adaptif-Digital sebagai Bagian dari Kepemimpinan Pembelajaran

Temuan memperlihatkan bahwa digitalisasi paling bermakna ketika dipimpin sebagai perubahan pembelajaran, bukan sebagai pengadaan sistem. Literatur menunjukkan bahwa efektivitas e-learning dipengaruhi oleh manajemen, kesiapan pendidik, kepemimpinan perubahan, komitmen, dan sikap terhadap perubahan (Lestari et al., 2022; Hidayati et al., 2023; Suryaman et al., 2024; Rusdinal et al., 2024). Temuan KPS-05 dan KPS-12 memperjelas mekanisme tersebut: LMS menjadi berguna ketika mendukung materi, tugas, komunikasi, asesmen, dokumentasi, dan monitoring serta disertai standar penggunaan dan pendampingan.

Dengan demikian, kepemimpinan digital dalam KII-6D bukan dimensi teknis yang berdiri di luar pedagogi. Ia menjadi penghubung antara tujuan belajar dan pilihan teknologi. Keputusan adopsi platform seharusnya ditanyakan melalui empat pertanyaan manajerial: kebutuhan pembelajaran apa yang diselesaikan, kapasitas pengguna apa yang dibutuhkan, bukti penggunaan apa yang harus tersedia, dan bagaimana data penggunaannya dipakai untuk perbaikan. Pendekatan ini mencegah digitalisasi berubah menjadi beban administrasi baru.

Implikasi Manajerial: Dari Program ke Sistem Perbaikan Berkelanjutan

KII-6D mengimplikasikan perlunya dashboard keputusan yang sederhana tetapi terhubung. Input dapat mencakup kesiapan dosen, sumber belajar, dan teknologi; proses mencakup keterlaksanaan pembelajaran dan kualitas interaksi; output mencakup tugas, proyek, atau capaian semester; outcome mencakup CPL dan perubahan kompetensi; sedangkan dampak dapat dikaitkan dengan kesiapan lulusan dan umpan balik pemangku kepentingan. Dashboard tidak harus berupa aplikasi kompleks. Yang penting, informasi yang ditampilkan dapat digunakan untuk menentukan tindakan.

Temuan 13 program studi juga menunjukkan perlunya ritme manajemen. Siklus semester dapat digunakan untuk diagnosis, penyelarasan, desain, implementasi, supervisi, dan evaluasi, sementara isu kritis dipantau lebih rutin. Struktur ini membuat tindak lanjut dapat dilacak dan mencegah evaluasi hanya menjadi aktivitas akhir semester. Dalam perspektif ini, kepemimpinan integral-interkoneksi berfungsi sebagai pengatur ritme organisasi pembelajaran: memastikan bahwa data menghasilkan keputusan, keputusan menghasilkan tindakan, dan tindakan menghasilkan data baru.

Kontribusi Teoretis dan Kebaruan

Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada operasionalisasi kepemimpinan integral-interkonektif menjadi enam dimensi KII-6D: integrasi visi dan nilai, kepemimpinan pembelajaran, interkoneksi aktor dan kolaborasi, supervisi-evaluasi berbasis data, kepemimpinan adaptif-digital, dan orientasi dampak pembelajaran. Keenam dimensi tidak diposisikan sebagai konstruk yang berdiri sendiri, melainkan sebagai arsitektur hubungan. Integrasi visi memberi arah; kepemimpinan pembelajaran menjaga fokus pedagogis; kolaborasi menghubungkan aktor; supervisi-data menyediakan umpan balik; kepemimpinan digital menyediakan adaptasi teknologi; dan orientasi dampak menentukan perubahan yang perlu dibuktikan.

Kerangka tersebut memperluas literatur manajemen pendidikan yang cenderung membahas fungsi-fungsi tersebut secara parsial. Kebaruan penelitian bukan klaim bahwa masing-masing dimensi baru, melainkan bahwa data empiris pada tingkat program studi menunjukkan mekanisme keterhubungan yang dapat diringkas dalam satu siklus manajerial. Dengan demikian, KII-6D dapat dipakai sebagai kerangka analitis untuk menilai koherensi kepemimpinan, bukan sebagai instrumen pengukuran yang telah tervalidasi secara kuantitatif.

Indikator Implementasi yang Dapat Digunakan Lembaga Pendidikan

Tabel 7. Indikator Operasional Penerapan KII-6D Berdasarkan Temuan Penelitian.

Area	Contoh indikator implementasi
Visi dan nilai	Keterlacakan visi/CPL ke program kerja, RPS, target semester, dan keputusan akademik.
Kepemimpinan pembelajaran	Frekuensi dialog pedagogis, review RPS, monitoring proses, dan tindak lanjut evaluasi.
Kolaborasi	Kualitas forum dosen, koordinasi lintas unit, partisipasi mahasiswa, dan penyelesaian masalah bersama.
Supervisi dan data	Ketersediaan monev, ketepatan tindak lanjut, penggunaan data mahasiswa, dan konsistensi evaluasi.
Adaptif-digital	Kesesuaian platform dengan tujuan pedagogis, kesiapan dosen, dukungan teknis, dan bukti pemanfaatan.
Dampak pembelajaran	CPL, kualitas proyek, engagement, kreativitas, pemecahan masalah, kolaborasi, dan kesiapan lulusan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan manajemen strategi pembelajaran efektif dan berdampak pada tingkat program studi memerlukan kepemimpinan yang bekerja secara sistemik dan saling terhubung. Triangulasi wawancara, kuesioner, dan dokumentasi dari 13 Ketua Program Studi menghasilkan enam dimensi KII-6D: integrasi visi dan nilai, kepemimpinan pembelajaran, interkoneksi aktor dan kolaborasi, supervisi-evaluasi berbasis data, kepemimpinan adaptif-digital, serta orientasi pada dampak pembelajaran.

Implementasi keenam dimensi tersebut bergerak melalui siklus diagnosis, penyesuaian, desain strategi, implementasi kolaboratif, supervisi dan umpan balik, serta evaluasi dampak. Siklus ini bersifat iteratif: hasil evaluasi digunakan untuk mengoreksi desain pembelajaran, pengembangan dosen, penggunaan teknologi, dan koordinasi pada siklus berikutnya. Kontribusi utama penelitian adalah memberikan

kerangka operasional yang menghubungkan fungsi kepemimpinan yang sering dibahas terpisah.

Bagi pimpinan program studi, KII-6D dapat digunakan sebagai kerangka untuk memeriksa keterlacakan visi ke praktik, memastikan kolaborasi menghasilkan akuntabilitas, mengubah data menjadi keputusan, menempatkan teknologi dalam tujuan pedagogis, dan memperluas evaluasi dari output menuju outcome serta dampak. Namun, indikator yang diusulkan masih bersifat operasional-konseptual dan belum merupakan instrumen teruji secara psikometrik.

Penelitian memiliki keterbatasan pada satu konteks kelembagaan dan perspektif utama pimpinan. Walaupun triangulasi teknik dilakukan, penelitian belum memasukkan observasi kelas secara intensif maupun menjadikan dosen dan mahasiswa sebagai informan utama. Karena itu, penelitian lanjutan perlu menguji kerangka pada perguruan tinggi lain, memasukkan perspektif dosen dan mahasiswa, melakukan observasi pembelajaran, serta mengembangkan instrumen kuantitatif untuk menguji keterkaitan antara dimensi KII-6D, kualitas manajemen pembelajaran, dan dampak belajar.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, D. E., Dania, R., Suyud, S., Raharja, S., & Kristyningsih, D. M. (2022). The profile of principals' instructional leadership in primary schools with high, moderate, and low achievement. *Jurnal Prima Edukasia*, 10(2), 159–170. <https://doi.org/10.21831/jpe.v10i2.48302>
- Arbi, A., Herlina, H., & Syarifuddin, S. (2024). Mendamaikan Islam dan sains: Studi integrasi interkoneksi ilmu di Sekolah Dasar Islam Terpadu Kabupaten Bengkalis. *POTENSIA: Jurnal Kependidikan Islam*, 10(2), 307–324. <https://doi.org/10.24014/potensia.v10i2.33493>
- Arwildayanto, A., Wiyono, B. B., Rusdinal, R., Dewi, S., Ashokan, V., Wolok, E., & Said, H. (2023). In-service training governance for elementary school teachers in Indonesia. *Cakrawala Pendidikan*, 42(2), 507–524. <https://doi.org/10.21831/cp.v42i2.56724>
- Daga, A. T., Heli, M. H., & Lende, P. (2025). Pembelajaran berbasis proyek dalam pembelajaran ilmu pengetahuan alam untuk meningkatkan hasil belajar siswa. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 10(1), 19–28. <https://doi.org/10.17977/jptpp.v10i1.25640>
- Falah, S., Maulana, I., & Izzah, N. (2023). Optimizing academic achievement of students through effective leadership of principal. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(3), 806–819. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i3.5210>
- Gunawan, I., Benty, D. D. N., & Wardani, A. D. (2023). Principal instructional leadership within the framework of clinical supervision. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 7(2), 48–57. <https://doi.org/10.17977/um025v7i22023p48>
- Hidayat, Y., Hamami, T., Nida, S., & Lutfiyani, A. D. (2025). Pengembangan kurikulum Pendidikan Agama Islam dengan pendekatan integratif-interkoneksi. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 9(1), 158–167. <https://doi.org/10.24127/att.v9i1.3910>

- Hidayati, D., Rifa'i, A. A., & Rochmah, S. N. W. (2023). Learning management system in madrasah: A study of teacher readiness and acceptance of technology. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(3), 719–735. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i3.4322>
- Irianti, L., Kurniady, D. A., & Sururi, S. (2026). Optimizing elementary school teacher performance: Integration of instructional leadership and collegial supervision in an integrated supervision model. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 10(2), 169–178. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v10n2.p169-178>
- Lestari, I., Suryana, A. T., & Hermawan, A. H. (2022). Manajemen pembelajaran berbasis e-learning hubungannya dengan efektivitas pembelajaran. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 7(1), 53–62. <https://doi.org/10.15575/isema.v7i1.14677>
- Lubis, M. S. A., Damayanto, A., Bangkara, B. M. A. S. A., Fatoni, M. A., & Suherlan, H. (2022). Identification of best education management practices to improve learning outcomes of Muslim youth adapting to 21st century competition. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 338–353. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i2.3366>
- Mulyani, P., Kusumaningsih, W., & Violinda, Q. (2026). Driving teacher professionalism through human-centric leadership: Evidence from a qualitative case study in an Indonesian elementary school. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 10(2), 217–225. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v10n2.p217-225>
- Mustofa, F. A., Arifi, A., & Muhtadi, M. (2024). Paradigma integrasi-interkoneksi dalam studi Islam di perguruan tinggi. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(1), 5061–5077. <https://doi.org/10.23969/jp.v9i1.12556>
- Pangestu, K., Malagola, Y., Robbaniyah, I., & Rahajeng, D. (2024). The influence of project based learning on learning outcomes, creativity and student motivation in science learning at elementary schools. *Jurnal Prima Edukasia*, 12(2), 194–203. <https://doi.org/10.21831/jpe.v12i2.63208>
- Rasdiana, R., Wiyono, B. B., & Imron, A. (2024). Teacher's ICT competency: Principal instructional e-supervision and learning organization as predictor for technology integration in the classroom. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 8(2), 124–142. <https://doi.org/10.17977/umo25v8i22024p124>
- Rusdinal, R., Komariah, A., Wiyono, B. B., Meizatri, R., & Rifma, R. (2024). E-leadership capacity and readiness for change in tackling learning innovation disruption in implementing Merdeka Belajar policy. *Cakrawala Pendidikan*, 43(2), 398–410. <https://doi.org/10.21831/cp.v43i2.71589>
- Selirowangi, N. B., Hasbullah, A., & Aisyah, N. (2022). Developing learning based on learning management system in administration and education supervision courses. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 716–729. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i3.3240>
- Setyowati, S., Prasetyo, I., & Murti, R. C. (2023). Clinical supervision model to overcome loss learning in elementary school post pandemic. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 82–93. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i1.4322>

[tanzim.v7i1.4446](https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i1.4446)

- Supadi, S. (2022). Principal leadership: Responding to the challenges of 21st century teacher competence. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 561–573. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i2.3529>
- Suryaman, S., Adha, M. A., Suharyanto, S., & Ariyanti, N. S. (2024). Principal change leadership and e-learning effectiveness: The mediating role of teachers work commitment and attitudes toward change. *Cakrawala Pendidikan*, 43(1), 88–101. <https://doi.org/10.21831/cp.v43i1.48467>
- Warisno, A., & Hidayah, N. (2022). Investigating principals' leadership to develop teachers' professionalism at madrasah. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 603–616. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i2.3570>
- Wibowo, U. B., Sayekti, O. M., & Dewanti, S. R. (2023). Nature and skills of effective leadership for the success of literacy programs in elementary schools. *Jurnal Prima Edukasia*, 11(2), 286–293. <https://doi.org/10.21831/jpe.v11i2.62816>
- Yuliana, L., Prasajo, L. D., Akalili, A., & Firdaus, F. M. (2025). Development of a learning leadership model for vocational high school principals to foster student well-being within the framework of Merdeka Belajar. *Cakrawala Pendidikan*, 44(1), 1–8. <https://doi.org/10.21831/cp.v44i1.78373>