

## Transformasi Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Fristianingsih<sup>1\*</sup>, Dian Hidayati<sup>2</sup>, Muhammad Zuhaery<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>S2 Manajemen Pendidikan, Universitas Ahmad Dahlan, Yogyakarta

E-mail: 2307046013@webmail.uad.ac.id

\* Corresponding Author



<https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i4.3992>

### ARTICLE INFO

#### Article history

Received: 20 Februari 2026

Revised: 26 Februari 2026

Accepted: 16 Maret 2026

#### Kata Kunci:

Kepemimpinan digital, kompetensi digital, inovasi pembelajaran, manajemen sekolah

#### Keywords :

Digital Leadership, Digital Competence, Learning Innovation, School Management



### ABSTRACT

Perkembangan digitalisasi menuntut lembaga pendidikan mampu mengintegrasikan teknologi dalam manajemen sekolah dan proses pembelajaran. Namun, implementasi digitalisasi pendidikan masih menghadapi kendala karena keterbatasan kompetensi digital pendidik dan tenaga kependidikan serta belum optimalnya strategi kepemimpinan yang mendukung transformasi tersebut. Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana kepemimpinan digital kepala sekolah dalam mempengaruhi, menggerakkan, dan membimbing pendidik serta tenaga kependidikan untuk meningkatkan keterampilan abad ke-21. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Subjek penelitian berjumlah enam orang yang terdiri dari satu kepala sekolah, dua wakil kepala sekolah, satu kepala tata usaha, dan dua guru. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dengan instrumen berupa pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman dokumentasi. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital mampu membangun budaya kerja yang adaptif terhadap teknologi, mendorong kolaborasi dan pembelajaran mandiri guru, serta meningkatkan efisiensi pengelolaan sekolah melalui pemanfaatan sistem digital. Secara umum, temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan digital berimplikasi pada penguatan kompetensi profesional dan inovasi pembelajaran dalam mendukung transformasi pendidikan.

*The development of digitalization demands that educational institutions integrate technology into school management and the learning process. However, the implementation of digitalization in education still faces obstacles due to limited digital competency among educators and education personnel and suboptimal leadership strategies supporting this transformation. This study aims to analyze how digital leadership of school principals influences, motivates, and guides educators and education personnel to improve 21st-century skills. This research used a qualitative approach with a case study design. Six subjects participated: one principal, two vice principals, one head of administration, and two teachers. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation using interview guides, observation guides, and documentation guides. Data analysis was conducted interactively through data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results indicate that digital leadership can build a work culture that is adaptive to technology, encourage teacher collaboration and independent learning, and improve school management efficiency through the use of digital systems. Overall, these findings confirm that digital leadership has implications for strengthening professional competencies and learning innovation in support of educational transformation.*



This is an open access article under the CC-BY-SA license.

**How to Cite:** Fristianingsih et al (2026). Transformasi Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik dan Tenaga Kependidikan <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i4.3992>

## PENDAHULUAN

Perkembangan digitalisasi membawa perubahan yang signifikan pada sektor pendidikan. Pada era digital dan revolusi industri 4.0 ini, lembaga pendidikan harus mampu beradaptasi akan perkembangan teknologi supaya proses pembelajaran dan manajemen pendidikan dapat berjalan secara efektif dan efisien (Arsyad et al., 2023). Pada konteks ini, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan pengelolaan suatu lembaga pendidikan (Kurniawati et al., 2020; Saerang et al., 2023). Kepemimpinan yang ideal pada era tidak hanya berfokus pada fungsi manajerial akan tetapi juga pada kemampuan dalam memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas organisasi sekolah. Kepemimpinan digital kepala sekolah diharapkan mampu mendorong inovasi, membangun budaya kerja berbasis teknologi, dan mengarahkan seluruh warga sekolah untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi secara cepat (Wening & Santosa, 2020).

Idealnya, kepala sekolah di era digital harus memiliki kompetensi dalam memimpin transformasi teknologi di lingkungan sekolah (Istiqomah et al., 2024). Hal ini meliputi kemampuan membangun komunikasi digital yang efektif, mengembangkan kerja sama tim dengan basis teknologi, dan mendorong peningkatan kompetensi digital guru serta tenaga kependidikan (Erhan & Aydin, 2022). Selain itu, kepala sekolah dituntut mampu mengintegrasikan teknologi informasi dalam sistem manajemen sekolah, pelayanan administrasi, serta proses pembelajaran sehingga tercipta sistem pendidikan yang lebih adaptif akan perkembangan zaman (Hoesny & Darmayanto, 2021; Radinal, 2021). Dengan demikian, kepemimpinan digital menjadi salah satu strategi yang penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah (Timan et al., 2022).

Namun realitanya, implementasi digitalisasi pada pendidikan masih menghadapi berbagai kendala. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat keterbatasan kemampuan tenaga pendidik di dalam memanfaatkan teknologi digital dalam proses pembelajaran (Nurilahi et al., 2022). Selain itu, sebagian besar tenaga kependidikan masih mengalami kesulitan dalam mengadaptasi sistem administrasi berbasis digital. Kondisi ini semakin terlihat jelas sejak pandemi COVID-19 yang mendorong adanya penerapan pembelajaran jarak jauh secara masif (Gaol & T, 2020). Situasi tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan antara tuntutan digitalisasi pendidikan dengan kesiapan sumber daya manusia di sekolah.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan digital kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan akan penerimaan dan penggunaan teknologi oleh guru (Sunu, 2022). Kepemimpinan digital mampu meningkatkan penerimaan guru terhadap penggunaan teknologi dalam pembelajaran (Margana et al., 2024; Timan et al., 2022). Gaya transformasional berbasis digital juga dapat mendorong perubahan budaya organisasi sekolah menuju sistem yang lebih inovatif dan adaptif terhadap perkembangan teknologi (R. Hidayat et al., 2019; U. S. Hidayat, 2021; Purnomo et al., 2023). Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu ini masih berfokus pada pengaruh kepemimpinan digital terhadap penggunaan teknologi oleh guru, sementara kajian yang secara khusus menelaah bagaimana proses kepemimpinan digital kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan masih relatif terbatas.

Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat kesenjangan antara harapan ideal mengenai kepemimpinan digital kepala sekolah karena realitas yang terjadi di lapangan. Di satu sisi, sekolah dituntut untuk menerapkan sistem digital dalam berbagai aspek pengelolaan pendidikan, akan tetapi di sisi lain kesiapan sumber daya manusia dan strategi kepemimpinan yang mendukung transformasi tersebut belum sepenuhnya terjadi secara optimal (Abdulatif, 2021; Radinal, 2021; Sitompul, 2022). Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mampu menggambarkan bagaimana praktik kepemimpinan digital kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan.

Penelitian ini menawarkan pengembangan kajian mengenai kepemimpinan digital kepala sekolah melalui pendekatan proses kepemimpinan yang mencakup tiga tahapan utama, yaitu mempengaruhi, menggerakkan, dan membimbing tenaga pendidik serta tenaga kependidikan dalam memanfaatkan teknologi digital (Sari et al., 2020; Syarqowi et al., 2025; Timan et al., 2022). Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana kepemimpinan digital diimplementasikan dalam praktik nyata di lingkungan sekolah. Penelitian ini juga menempatkan kepemimpinan digital sebagai proses kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada penggunaan

teknologi, tetapi juga pada upaya mempengaruhi, menggerakkan, dan membimbing sumber daya manusia di sekolah.

Penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan karena transformasi digital dalam pendidikan menuntut adanya kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan teknologi dengan pengembangan sumber daya manusia. Tanpa adanya kepemimpinan digital yang efektif, pemanfaatan teknologi di sekolah tidak akan berjalan secara optimal. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai praktik kepemimpinan digital kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, serta menjadi referensi bagi pengembangan model kepemimpinan digital di lingkungan pendidikan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis penerapan digital leadership kepala sekolah dalam mempengaruhi, menggerakkan, dan membimbing pendidik serta tenaga kependidikan dalam meningkatkan *learning and innovation skills, life and career skills*, serta *information media and technology skills* di SMK Negeri 1 Sangatta Utara.

## METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pendekatan ini digunakan untuk memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan digital kepala sekolah dalam konteks nyata di lingkungan sekolah. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh gambaran komprehensif mengenai proses kepemimpinan digital yang diterapkan dalam meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan.

Subjek penelitian terdiri dari beberapa informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait dengan fokus penelitian. Informan dalam penelitian ini berjumlah enam orang yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, kepala tata usaha, serta dua orang guru di SMK Negeri 1 Sangatta Utara.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada informan untuk memperoleh informasi terkait penerapan digital leadership kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung kegiatan manajemen sekolah, proses pembelajaran berbasis digital, serta penggunaan teknologi dalam pelayanan administrasi sekolah. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung berupa dokumen kebijakan sekolah, sistem administrasi digital, serta berbagai aktivitas pembelajaran berbasis teknologi.

Instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri sebagai human instrument yang dibantu dengan pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman dokumentasi. Kisi-kisi instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator digital leadership yang mencakup tiga proses kepemimpinan yaitu mempengaruhi, menggerakkan, dan membimbing, serta tiga dimensi keterampilan abad ke-21 yaitu *learning and innovation skills, life and career skills, dan information media and technology skills*.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui beberapa tahapan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan selama penelitian berlangsung sehingga peneliti dapat memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang diteliti.

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber, teknik, dan waktu pengumpulan data. Triangulasi dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh dapat dipastikan valid dan dapat dipercaya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menggambarkan penerapan digital leadership kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Sangatta Utara. Analisis temuan dilakukan melalui tiga proses utama kepemimpinan, yaitu influencing (mempengaruhi), mobilizing (menggerakkan), dan guiding (membimbing). Ketiga proses tersebut dianalisis untuk melihat bagaimana kepemimpinan digital berkontribusi terhadap penguatan kompetensi abad ke-21 yang meliputi *learning and innovation skills, information, media, and technology skills*, serta *life and career skills*.

### Proses Mempengaruhi (Influencing)



Gambar 1. Peta Konsep Proses Mempengaruhi (Influencing) dalam Kepemimpinan Digital

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses mempengaruhi dalam kepemimpinan digital kepala sekolah di SMKN 1 Sangatta Utara dilakukan melalui dua pendekatan utama, yaitu komunikasi visi dan kebijakan digitalisasi serta keteladanan pimpinan dalam penggunaan teknologi. Kedua aspek ini menjadi fondasi penting dalam membangun kesiapan guru dan tenaga kependidikan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi dalam pendidikan.

Komunikasi visi dan kebijakan digitalisasi dilakukan melalui jalur formal seperti rapat, arahan langsung, serta berbagai kebijakan yang mendorong pemanfaatan teknologi dalam kegiatan sekolah. Instruksi yang jelas dari pimpinan memberikan rasa aman bagi guru untuk mencoba inovasi pembelajaran berbasis teknologi. Hal itu juga dipertegas dengan pernyataan N1 (Guru) yaitu :

"Dengan adanya instruksi yang jelas, saya merasa lebih percaya diri untuk mencoba metode baru. [...] Saya tahu bahwa jika saya mencoba hal baru seperti ini, saya tidak akan disalahkan, malah akan didukung."

Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Rahayuningsih & Iskandar (2022) dan Triayomi et al. (2024) yang menyoroti bahwa komunikasi yang tidak efektif menjadi penyebab utama perbedaan persepsi dalam implementasi digitalisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses influencing belum sepenuhnya menjangkau dimensi inspiratif dan motivasional secara merata dalam mendorong *learning and innovation skills*, dan *information, media, and technology skills*. Padahal, dalam kepemimpinan digital, penyampaian visi yang transformatif menjadi kunci dalam membangun komitmen kolektif terhadap perubahan

Selain itu, kebijakan digitalisasi juga tercermin dari penggunaan berbagai platform digital dalam kegiatan operasional sekolah, seperti media sosial untuk komunikasi, aplikasi desain pembelajaran, serta Google Forms untuk kegiatan administrasi.

Meskipun demikian, temuan penelitian menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara pihak manajemen dan guru terkait efektivitas komunikasi tersebut. Sebagian guru merasa bahwa informasi yang diterima lebih bersifat teknis, sementara pesan strategis dan motivasional belum sepenuhnya tersampaikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses komunikasi kebijakan digitalisasi masih perlu diperkuat agar visi transformasi digital dapat dipahami secara lebih merata oleh seluruh warga sekolah.

Selain melalui komunikasi kebijakan, proses mempengaruhi juga terlihat dari keteladanan kepala sekolah dalam memanfaatkan teknologi digital. Kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga secara langsung menggunakan teknologi dalam kegiatan manajerial dan komunikasi. Keteladanan ini membangun kepercayaan serta mendorong guru untuk lebih terbuka terhadap inovasi pembelajaran berbasis teknologi.

Komitmen kepala sekolah untuk terus belajar mengikuti perkembangan teknologi juga menjadi faktor penting dalam mendorong perubahan budaya kerja di sekolah. Sikap terbuka terhadap perkembangan teknologi, termasuk upaya memahami teknologi baru seperti kecerdasan buatan, menunjukkan bahwa kepemimpinan digital tidak hanya berorientasi pada kebijakan, tetapi juga pada pembelajaran berkelanjutan. Keteladanan ini secara tidak langsung memperkuat profesionalisme serta kemampuan adaptif guru dan tenaga kependidikan dalam menghadapi perubahan.

Kepemimpinan tidak dijalankan melalui program yang terstruktur secara rigid (Afandi, 2019), melainkan melalui pengaruh personal dan pemanfaatan pragmatis terhadap teknologi yang ada. Tindakan pimpinan yang secara konsisten mempraktikkan penggunaan teknologi menjadi bukti nyata

yang melampaui retorika kebijakan. Hal ini secara langsung mengimplementasikan aspek influencing dengan cara yang paling fundamental.

### **Proses Menggerakkan (Mobilizing)**

Selain mempengaruhi, kepala sekolah juga berperan dalam menggerakkan berbagai sumber daya untuk mendukung implementasi digitalisasi di sekolah. Proses ini terlihat melalui penyediaan infrastruktur teknologi, adopsi sistem digital dalam manajemen sekolah, serta berbagai bentuk dukungan terhadap pengembangan kompetensi guru.

Digitalisasi telah diterapkan dalam berbagai aspek pengelolaan sekolah, mulai dari administrasi hingga pengelolaan kegiatan kesiswaan. Penggunaan sistem informasi untuk pengelolaan data guru dan siswa, serta pemanfaatan platform digital dalam kegiatan OSIS dan ekstrakurikuler menunjukkan bahwa teknologi telah menjadi bagian dari sistem kerja sekolah. Integrasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi administrasi, tetapi juga membiasakan guru dan staf dalam menggunakan teknologi sebagai bagian dari aktivitas profesional mereka. Hal itu juga dipertegas dengan pernyataan N2 (Kepala Tata Usaha) yaitu :

“...*Software* yang kami gunakan itu lebih ke Sistem Informasi Kepegawaian dan Kesiswaan sederhana. Jadi data guru, staf, dan siswa sudah terpusat”.

Ketersediaan sarana prasarana teknologi juga menjadi faktor penting dalam mendukung proses digitalisasi. Sekolah telah dilengkapi dengan perangkat seperti komputer, proyektor, jaringan internet, serta sistem pemantauan digital. Infrastruktur ini menunjukkan adanya komitmen sekolah dalam mendukung pembelajaran berbasis teknologi. Namun demikian, sebagian perangkat tersebut merupakan bantuan dari pemerintah sehingga pemanfaatannya belum sepenuhnya optimal karena belum diikuti dengan program pelatihan dan strategi implementasi yang terarah.

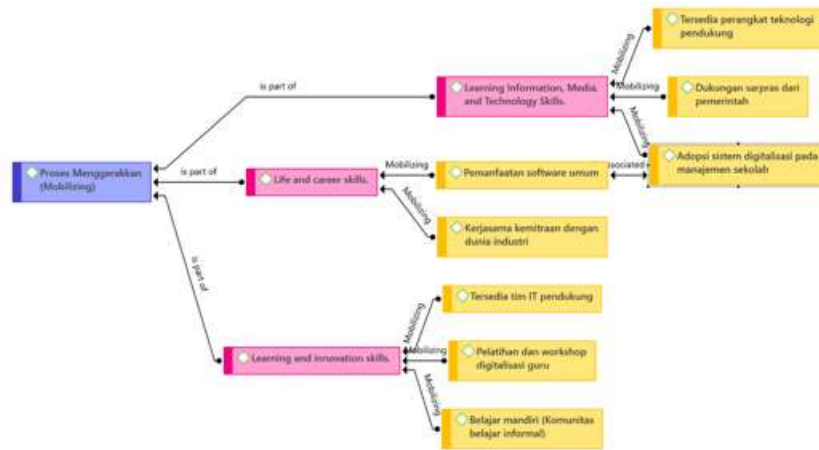
Temuan penelitian juga menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara pihak manajemen dan guru terkait pelaksanaan pelatihan digitalisasi. Pihak manajemen menyatakan bahwa sekolah telah memfasilitasi berbagai kegiatan pelatihan, sementara sebagian guru merasa bahwa pelatihan yang mereka ikuti lebih banyak berasal dari pihak eksternal. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan koordinasi dalam pengembangan kompetensi digital guru, sehingga diperlukan program pelatihan yang lebih terstruktur dan terkomunikasikan secara jelas.

Dalam praktik sehari-hari, banyak guru mengembangkan keterampilan digital melalui belajar mandiri serta berbagi pengalaman dengan rekan sejawat. Kolaborasi informal antar guru ini menunjukkan adanya budaya belajar yang cukup kuat di lingkungan sekolah. Guru saling membantu dalam mengatasi berbagai kendala penggunaan teknologi, sehingga terbentuk komunitas belajar informal yang mendukung pengembangan kompetensi digital. Temuan ini sangat mendukung argumen dari berbagai studi tentang pengembangan profesional guru di era digital salah satunya, Marsasi et al. (2025) yang menekankan bahwa pelatihan yang bersifat sporadis dan tidak terstruktur gagal menciptakan perubahan yang berkelanjutan. Hal ini juga sejalan dengan temuan Susanto & Hermina (2024) yang menyatakan bahwa kekurangan pelatihan yang sistematis menjadi tantangan utama dalam implementasi visi digital di sekolah. Dengan demikian, diperlukan perencanaan pengembangan kompetensi yang terprogram agar peningkatan *learning and innovation skills* berjalan berkelanjutan.

Selain itu, sekolah juga memiliki tim IT yang berperan dalam mendukung implementasi digitalisasi, terutama dalam menangani berbagai kendala teknis seperti jaringan internet dan perangkat komputer. Keberadaan tim ini membantu memastikan kelancaran penggunaan teknologi dalam kegiatan administrasi maupun pembelajaran.

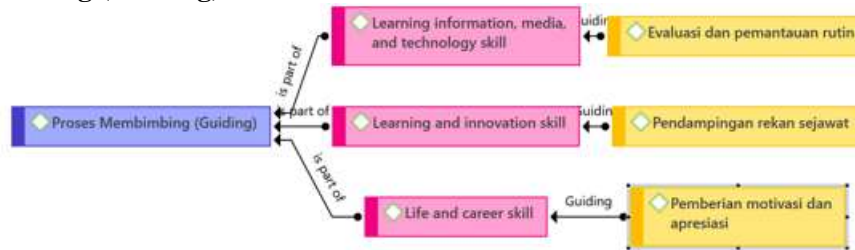
Dalam mendukung kegiatan operasional, sekolah masih memanfaatkan berbagai aplikasi umum seperti WhatsApp, Google Forms, dan media sosial. Meskipun aplikasi tersebut cukup efektif dalam mendukung komunikasi dan administrasi, kebutuhan akan sistem informasi manajemen yang lebih terintegrasi mulai dirasakan oleh pihak sekolah. Sistem yang terintegrasi diharapkan dapat meningkatkan efisiensi kerja sekaligus mempermudah pengelolaan data secara lebih sistematis.

Pemanfaatan teknologi digital juga memberikan dampak positif terhadap hubungan sekolah dengan dunia industri. Komunikasi yang lebih cepat dan responsif melalui platform digital mempermudah koordinasi dalam berbagai kegiatan kerja sama, seperti program praktik kerja lapangan dan penyusunan program pendidikan berbasis industri. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi tidak hanya berdampak pada internal sekolah, tetapi juga memperkuat jejaring kerja sama eksternal.



Gambar 2. Peta Konsep Proses Menggerakkan (Mobilizing) dalam Kepemimpinan Digital

**Proses Membimbing (Guiding)**



Gambar 3. Peta Konsep Proses Membimbing dalam Kepemimpinan Digital

Selain mempengaruhi dan menggerakkan, kepala sekolah juga menjalankan fungsi membimbing melalui kegiatan pemantauan, pemberian motivasi, serta dukungan terhadap kolaborasi antar guru.

Pemantauan terhadap implementasi digitalisasi dilakukan secara rutin oleh pimpinan sekolah. Namun, evaluasi yang dilakukan masih lebih banyak berfokus pada aspek administratif, seperti kelengkapan dokumen pembelajaran digital. Pengawasan terhadap praktik pembelajaran berbasis teknologi di kelas belum menjadi fokus utama. Oleh karena itu, diperlukan penguatan sistem supervisi agar pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran dapat berkembang secara lebih optimal. Hal itu juga dipertegas dengan pernyataan N3 (Waka Kurikulum) yaitu :

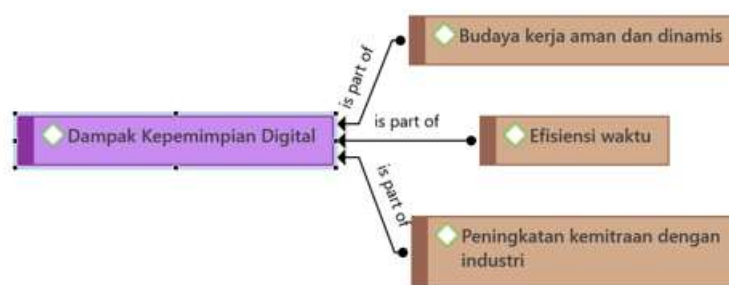
"Pemantauannya lebih banyak pada kelengkapan administrasi digital, Pak. Misalnya, beliau akan memeriksa apakah guru-guru sudah mengunggah perangkat pembelajaran mereka ke Google Drive yang sudah kami siapkan. Untuk supervisi langsung ke kelas melihat praktik mengajarnya, itu memang belum menjadi fokus utama."

Dalam hal motivasi, kepala sekolah lebih mengedepankan pendekatan apresiatif daripada sistem hukuman. Apresiasi sering diberikan dalam bentuk pujian atau pengakuan terhadap kinerja guru dalam forum rapat. Meskipun sederhana, pendekatan ini mampu meningkatkan rasa dihargai dan mendorong semangat kerja guru dan staf.

Pendampingan antar guru juga menjadi salah satu bentuk bimbingan yang berkembang secara alami di lingkungan sekolah. Guru yang memiliki keterampilan teknologi lebih baik sering membantu rekan lainnya dalam menggunakan berbagai aplikasi pembelajaran. Kolaborasi ini menunjukkan adanya budaya kerja yang saling mendukung dalam menghadapi perubahan teknologi.

Pembahasan ini sejalan dengan teori motivasi intrinsik, seperti *Self-Determination Theory* (Ryan & Deci, 2000), yang menyatakan bahwa pengakuan dan dukungan terhadap kompetensi lebih efektif untuk tugas-tugas kompleks dan kreatif seperti mengajar daripada insentif eksternal semata. Namun, belum meratanya persepsi menunjukkan perlunya sistem penghargaan yang lebih konsisten dan inklusif.

## Dampak Kepemimpinan Digital



Gambar 4. Dampak Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital yang diterapkan di sekolah memberikan beberapa dampak positif terhadap budaya kerja dan kinerja organisasi sekolah.

Salah satu dampak yang paling terasa adalah terciptanya budaya kerja yang lebih terbuka dan dinamis. Pendekatan kepemimpinan yang suportif membuat guru merasa lebih aman untuk mencoba berbagai inovasi pembelajaran tanpa takut disalahkan jika mengalami kegagalan. Kondisi ini mendorong munculnya kreativitas dan inovasi dalam proses pembelajaran. Hal itu juga dipertegas dengan pernyataan N4 (Waka Kesiswaan) yaitu :

"Dampaknya sangat positif. Budaya kerja kami menjadi lebih terbuka dan tidak kaku. Guru-guru jadi lebih berani untuk mencoba hal baru tanpa takut disalahkan jika gagal... Kalau ada yang gagal menerapkan metode baru, pimpinan tidak akan menegur, malah akan mengajak berdiskusi untuk mencari solusi. Inilah yang menurut saya menyuburkan inovasi di sekolah kami."

Rasa aman psikologis (*psychological safety*), sebuah konsep yang dikembangkan oleh Amy Edmondson (1999) sebagai keyakinan bersama bahwa sebuah tim adalah tempat yang aman untuk mengambil risiko interpersonal. Lingkungan ini menjadi fondasi utama bagi pengembangan *learning and innovation skills* secara berkelanjutan. Ini menunjukkan bahwa inovasi di sekolah ini tidak lahir dari paksaan atau program formal, melainkan dari kreativitas individu yang difasilitasi oleh rasa aman dan kepercayaan.

Digitalisasi juga meningkatkan efisiensi dalam berbagai kegiatan administrasi dan koordinasi kerja. Proses pertukaran dokumen, komunikasi, serta pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan lebih cepat melalui platform digital. Hal ini membantu meningkatkan produktivitas kerja sekaligus mempermudah koordinasi antar pihak di lingkungan sekolah.

Selain itu, pemanfaatan teknologi digital turut memperkuat hubungan sekolah dengan dunia industri. Komunikasi yang lebih profesional dan responsif melalui media digital meningkatkan kepercayaan mitra industri terhadap sekolah. Kondisi ini berkontribusi pada peningkatan kerja sama dalam berbagai program pendidikan yang melibatkan dunia industri.

## SIMPULAN

Kepemimpinan digital kepala sekolah tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi dalam pengelolaan sekolah, tetapi merupakan proses kepemimpinan yang mempengaruhi, menggerakkan, dan membimbing sumber daya manusia dalam beradaptasi dengan transformasi digital di lingkungan pendidikan. Temuan penelitian menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan digital lebih banyak ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam membangun keteladanan, menciptakan budaya kerja yang aman untuk berinovasi, serta memfasilitasi kolaborasi dan pembelajaran berkelanjutan di antara guru dan tenaga kependidikan. Kebaruan penelitian ini terletak pada pemahaman kepemimpinan digital sebagai proses kepemimpinan yang bersifat sosial dan kultural, bukan sekadar penerapan teknologi dalam manajemen sekolah. Dengan demikian, pengembangan kepemimpinan digital di sekolah perlu diarahkan pada penguatan strategi komunikasi visi, pengembangan sistem pembelajaran profesional yang terstruktur, serta integrasi teknologi dengan pengembangan kapasitas sumber daya manusia agar transformasi digital pendidikan dapat berlangsung secara berkelanjutan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Ahmad Dahlan yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam pelaksanaan penelitian ini. Secara khusus, penulis menyampaikan apresiasi kepada Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah, guru, serta tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Sangatta Utara yang telah bersedia menjadi informan dan memberikan informasi yang diperlukan selama proses penelitian berlangsung. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan masukan, dukungan, dan bantuan sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dan dipublikasikan dalam bentuk artikel ilmiah.

## REFERENSI

- Abdulatif, S. (2021). Dampak Pandemi Terhadap Eksistensi Pendidikan di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(1), 1567–1570.
- Afandi, S. (2019). Gaya Kepemimpinan Kiyai dalam Pengambilan Keputusan Kebijakan di Pondok Pesantren Al Munawir Krapyak. *The 2 Nd Annual Conference on Islamic Education Management (ACIEM)*.
- Arsyad, J., Giatman, & Maksun, H. (2023). Kepemimpinan, Transformasi Digital dan Mindset dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *ZONASI (Jurnal Sistem Informasi)*, 4, 80–89.
- Erhan, T., & Aydin, E. (2022). From Conventional to Digital Leadership: Exploring Digitalization of Leadership and Innovative Work Behavior. *Management Research Review*.
- Gaol, L., & T, N. (2020). Sejarah dan Konsep Manajemen Pendidikan. *Jurnal Dinamika Pendidikan*.
- Hidayat, R., Vicihayu Dyah, M., & Ulya, H. (2019). Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoritis. *JKPS (Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah)*.
- Hidayat, U. S. (2021). *Urgensi Penguatan Pendidikan Karakter dalam Menyiapkan Generasi Emas 2045: Strategi Membangun Generasi Cerdas, Berkarakter dan Berdaya Saing di Abad 21*. Nusa Putra Press.
- Hoesny, M., & Darmayanto, R. (2021). Permasalahan dan Solusi untuk Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas Guru: Sebuah Kajian Pustaka. *Scolaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 11(2), 123–132.
- Istiqomah, Faqih, M., & Subandi., &. (2024). Peran supervisi pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. *JURNAL MEDIA AKADEMIK*.
- Kurniawati, E., Arafat, Y., & Puspita, Y. (2020). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah. *Journal of Education Research*, 1(2), 134–137.
- Marsasi, R. E. G., Priyono, A., Muslichah, I., Hasyim, F., Aji, H. M., Linando, J. A., & Moin, A. (2025). *Manajemen Kontemporer di Era Digital: Inovasi, Transformasi, dan Kapabilitas Strategis*. Deepublish.
- Nurilahi, A., Hidayati, D., & Hidayat, A. (2022). Kepemimpinan Instruksional dalam Peningkatan Literasi Digital Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 2(1), 441–448.
- Purnomo, V., Tejasukmana, S. A., & Juniarti. (2023). Kepemimpinan Karismatik Era Digital. *Business Accounting Review*, 7(2).
- Radinal, W. (2021). Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik di Era Disrupsi. *Jurnal Annur*, 1(1).
- Rahayuningsih, Y. S., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menciptakan Budaya Sekolah yang Positif di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7850–7857. <https://doi.org/10.31004/BASICEDU.V6I5.3626>
- Saerang, H. M., Deity, S., Sumual, M., & Tuerah, P. R. (2023). Kepemimpinan Karismatik Era Digital. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 5059–5066.
- Sari, E., Soepiyanto, Y., & Widi, A. (2020). Digitalisasi Media Objek 3 Dimensi Kabel Fiber Optic Berbantuan Piramida Hologram untuk Sekolah Menengah Kejuruan. *JKTP (Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan)*, 3(4), 366–376.
- Sitompul, B. (2022). Kompetensi Guru dalam Pembelajaran di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(3), 13953–13960.
- Sunu, I. G. K. A. (2022). The Impact of Digital Leadership on Teachers' Acceptance and Use of Digital Technologies. *Mimbar Ilmu*, 27(2), 311–320. <https://doi.org/10.23887/mi.v27i2.52832>

- Susanto, N. W., & Hermina, D. (2024). Peningkatan daya saing sekolah melalui implementasi platform pendidikan nasional berbasis teknologi di Indonesia. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 85–98.
- Timan, A., Mustiningsih, M., & Imron, A. (2022). Digital Leadership Kepala Sekolah Hubungannya dengan Kinerja Guru dan Kompetensi Siswa Era Abad 21. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 5(4), 323–333. <https://doi.org/10.17977/um027v5i42022p323>
- Triayomi, R., Murwanto, P., & Kurniawati, A. F. (2024). Analisis Persepsi Guru Sekolah Dasar Mengenai Digitalisasi Dalam Proses Pembelajaran. *Bulletin of Community Engagement*, 4(3), 735–743.
- Wening, M. H., & Santosa, A. B. (2020). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi era digital 4.0. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(1), 56–64.