

## **IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM MENINGKATKAN LITERASI DIGITAL GURU DI SMK NURUL FALAH PUGUNG**

**Dian Widiastuti<sup>1</sup>, Sofwan Adi Putra<sup>2</sup>, Arman<sup>3</sup>**

[dianwidi002@gmail.com](mailto:dianwidi002@gmail.com)<sup>1</sup>, [sofwan@umpri.ac.id](mailto:sofwan@umpri.ac.id)<sup>2</sup>, [arman@umpri.ac.id](mailto:arman@umpri.ac.id)<sup>3</sup>

**Universitas Muhammadiyah Pringsewu Lampung**

### **ABSTRAK**

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi mendorong dunia pendidikan untuk meningkatkan kemampuan digital para guru, terutama di sekolah menengah kejuruan. Masalah literasi digital guru yang rendah masih menjadi tantangan di sekolah-sekolah di daerah pedesaan, sehingga diperlukan peran penting kepala sekolah melalui kepemimpinan digital. Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana kepemimpinan digital kepala sekolah diterapkan untuk meningkatkan kemampuan digital para guru di SMK Nurul Falah Pugung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Subjek yang diteliti meliputi kepala sekolah, guru, dan staf pendidik. Data diperoleh melalui wawancara, pengamatan langsung, serta studi terhadap dokumen. Proses analisis data dilakukan secara interaktif dengan langkah reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data juga diuji melalui triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah sudah menerapkan kepemimpinan digital dengan cara kepemimpinan transformasional, kepemimpinan berbasis teknologi, kepemimpinan inklusif, serta kepemimpinan kolaboratif. Implementasinya terlihat dari pemberian semangat kerja, penyediaan pelatihan, penggunaan teknologi dalam proses belajar mengajar, serta penguatan kerja sama antar guru. Kepemimpinan digital ini memberikan dampak positif terhadap peningkatan kemampuan digital guru, meski masih ada kendala seperti keterbatasan sarana pendukung dan perbedaan tingkat kemampuan digital para guru. Penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan digital kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan kemampuan digital guru dan membutuhkan dukungan kebijakan serta bimbingan yang terus menerus.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan Digital, Kemampuan Digital Guru, Kepala Sekolah, SMK..

### **ABSTRACT**

*The development of information and communication technology is driving the education sector to improve the digital skills of teachers, particularly in vocational high schools. Low teacher digital literacy remains a challenge in rural schools, necessitating the crucial role of principals through digital leadership. This study aims to analyze how principals' digital leadership is implemented to improve teachers' digital skills at SMK Nurul Falah Pugung. This research used a qualitative approach with a case study method. The subjects studied included principals, teachers, and educational staff. Data were obtained through interviews, direct observation, and document review. The data analysis process was conducted interactively, using data reduction, presentation, and drawing conclusions. Data validity was also tested through triangulation. The results show that principals have implemented digital leadership through transformational leadership, technology-based leadership, inclusive leadership, and collaborative leadership. This implementation is evident in encouraging work motivation, providing training, using technology in the teaching and learning process, and strengthening collaboration among teachers. This digital leadership has had a positive impact on improving teachers' digital skills, although challenges remain, such as limited supporting facilities and differences in the level of digital skills among teachers. The study concluded that principals' digital leadership is crucial for improving teachers' digital skills and requires ongoing policy support and guidance.*

**Keywords :** Digital Leadership, Teachers' Digital Skills, Principals, Vocational High Schools.

## PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi saat ini telah menjadi kekuatan utama yang mengubah hampir seluruh aspek kehidupan manusia, termasuk dalam bidang pendidikan. Dunia pendidikan kini dihadapkan pada tantangan besar untuk mampu menyesuaikan diri dengan era digital, di mana proses pembelajaran, manajemen, dan komunikasi antarwarga sekolah semakin bergantung pada pemanfaatan teknologi digital. Sekolah tidak lagi hanya berfungsi sebagai tempat transfer ilmu, tetapi juga sebagai ruang pengembangan kompetensi digital yang mendorong guru dan peserta didik untuk mampu berpikir kreatif, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan zaman. Oleh karena itu, literasi digital menjadi salah satu kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seluruh tenaga pendidik agar dapat melaksanakan proses pembelajaran yang relevan dengan tuntutan era digital.

Dalam konteks sekolah menengah kejuruan, literasi digital memiliki peran yang sangat penting karena karakteristik pendidikan kejuruan menuntut keterampilan praktis yang sejalan dengan perkembangan industri dan teknologi. Guru SMK diharapkan mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam proses pembelajaran, baik untuk perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi hasil belajar. Namun kenyataannya, tidak semua guru memiliki kemampuan digital yang memadai. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kurangnya pelatihan yang berkelanjutan, minimnya pendampingan setelah pelatihan, serta kurangnya dukungan dalam penggunaan perangkat dan sistem digital. Kondisi ini menjadi tantangan besar bagi kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan untuk mampu mengarahkan dan memberdayakan guru agar dapat meningkatkan kemampuan literasi digital mereka.

Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar dalam mengelola perubahan, termasuk perubahan menuju sekolah berbasis digital. Dalam era ini, kepala sekolah dituntut tidak hanya mampu memimpin secara administratif dan manajerial, tetapi juga menjadi pemimpin digital yang memiliki visi, keterampilan, dan komitmen untuk memanfaatkan teknologi sebagai sarana peningkatan mutu pendidikan. Kepemimpinan digital mencerminkan kemampuan kepala sekolah dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam proses kepemimpinan, menciptakan budaya digital di lingkungan sekolah, serta membimbing guru untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Melalui kepemimpinan digital yang kuat, kepala sekolah dapat menjadi teladan dan penggerak utama dalam mewujudkan sekolah yang maju dan berdaya saing.

SMK Nurul Falah Pugung sebagai salah satu lembaga pendidikan menengah kejuruan di wilayah pedesaan menghadapi tantangan serupa dalam upaya meningkatkan literasi digital guru. Berdasarkan kondisi nyata di sekolah, masih banyak guru yang belum memiliki kemampuan yang memadai dalam mengoperasikan perangkat dan sistem digital yang digunakan dalam kegiatan administrasi maupun pembelajaran. Misalnya, dalam pengelolaan sistem informasi sekolah seperti website sekolah, seluruh kegiatan masih terpusat pada kepala sekolah. Akun utama web sekolah dan sistem administrasi digital belum dikelola secara bersama, sehingga ketika kepala sekolah berhalangan, kegiatan digitalisasi sekolah menjadi terhambat. Selain itu, dalam penggunaan sistem e-rapor, banyak guru yang masih bergantung pada bantuan kepala sekolah untuk melakukan input data. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat literasi digital guru masih rendah dan belum terdistribusi secara merata di antara tenaga pendidik.

Masalah lain yang ditemukan adalah kurangnya pelatihan yang berkelanjutan dalam peningkatan literasi digital guru. Sekolah memang pernah melaksanakan kegiatan pelatihan teknologi, namun kegiatan tersebut belum diikuti oleh program pendampingan yang sistematis sehingga hasilnya belum optimal. Guru yang telah mengikuti pelatihan sering kali

belum mampu menerapkan hasil pelatihan secara mandiri di ruang kelas karena kurangnya dukungan teknis dan motivasi. Di sisi lain, terdapat pula guru-guru baru yang belum memiliki pengalaman mengajar dan kemampuan digital yang memadai. Mereka masih kesulitan menggunakan perangkat pembelajaran berbasis teknologi serta membutuhkan arahan intensif dari kepala sekolah. Kondisi ini semakin memperkuat pentingnya peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan digital yang berfokus pada pemberdayaan guru untuk mengembangkan kemampuan digital secara berkelanjutan.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya memahami bagaimana kepala sekolah mampu menerapkan kepemimpinan digital dalam konteks sekolah yang masih menghadapi keterbatasan sumber daya dan kapasitas literasi digital guru yang rendah. Dalam situasi seperti di SMK Nurul Falah Pugung, kepala sekolah berperan tidak hanya sebagai pengambil kebijakan, tetapi juga sebagai fasilitator, inovator, dan motivator bagi guru dalam memanfaatkan teknologi. Penelitian ini menjadi penting karena transformasi digital di sekolah tidak dapat tercapai hanya dengan penyediaan perangkat teknologi, tetapi memerlukan kepemimpinan yang visioner dan strategis untuk menumbuhkan kesadaran serta kemampuan digital seluruh warga sekolah. Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan digital yang kuat akan mampu membangun budaya kerja kolaboratif berbasis teknologi, mendorong guru untuk berinovasi, serta menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih efektif dan modern.

Namun demikian, masih terdapat kesenjangan antara teori dan praktik di lapangan. Banyak penelitian tentang kepemimpinan digital dilakukan di sekolah-sekolah perkotaan dengan fasilitas yang lebih lengkap dan guru yang lebih siap terhadap penggunaan teknologi. Sementara itu, penelitian yang mengkaji implementasi kepemimpinan digital di sekolah pedesaan seperti SMK Nurul Falah Pugung masih terbatas. Padahal, konteks pedesaan memiliki karakteristik yang berbeda, baik dari sisi sumber daya manusia, infrastruktur, maupun budaya kerja guru. Di sinilah letak gap penelitian yang perlu diisi, yaitu bagaimana bentuk dan strategi kepemimpinan digital kepala sekolah dapat diterapkan secara efektif di lingkungan sekolah dengan keterbatasan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai implementasi nyata kepemimpinan digital dalam konteks lokal yang penuh tantangan.

Dari segi keaslian penelitian, studi ini memiliki nilai tambah karena berfokus pada kasus nyata di SMK Nurul Falah Pugung yang berada di wilayah pedesaan dengan keterbatasan sarana dan tingkat literasi digital yang masih rendah. Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan konsep kepemimpinan digital secara umum, tetapi juga menganalisis praktik, hambatan, serta strategi kepala sekolah dalam mengembangkan literasi digital guru di lingkungan yang masih beradaptasi dengan teknologi. Penelitian ini juga berpotensi menghasilkan model atau pola kepemimpinan digital yang sesuai dengan karakteristik sekolah kejuruan di daerah pedesaan, yang nantinya dapat menjadi acuan bagi lembaga pendidikan lain dalam situasi serupa.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan bagaimana implementasi kepemimpinan digital kepala sekolah dapat berperan dalam meningkatkan literasi digital guru di SMK Nurul Falah Pugung. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk kepemimpinan digital yang diterapkan, strategi kepala sekolah dalam mendorong guru agar lebih melek teknologi, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi kepemimpinan digital di sekolah. Melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat ditemukan langkah-langkah strategis yang dapat memperkuat kompetensi digital guru sekaligus mengoptimalkan peran kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah yang adaptif terhadap perkembangan teknologi.

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara mendalam dalam konteks yang alami dan nyata. Penelitian akan dilakukan di SMK Nurul Falah Pugung dengan melibatkan kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan sebagai informan utama. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung terhadap aktivitas pembelajaran dan administrasi berbasis digital, serta analisis dokumen yang terkait dengan kebijakan dan kegiatan sekolah dalam pengembangan literasi digital. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang dilakukan secara berulang untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif mengenai implementasi kepemimpinan digital di sekolah.

Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang menyeluruh tentang bagaimana kepala sekolah SMK Nurul Falah Pugung menerapkan kepemimpinan digital dalam menghadapi tantangan rendahnya literasi digital guru. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan model kepemimpinan pendidikan yang relevan dengan kebutuhan transformasi digital di sekolah-sekolah pedesaan. Selain itu, temuan dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan bagi pihak sekolah, dinas pendidikan, maupun lembaga pelatihan guru dalam merancang program pengembangan kompetensi digital yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki nilai strategis baik dari sisi teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen pendidikan terutama dalam hal implementasi kepemimpinan digital di sekolah menengah kejuruan. Secara praktis, penelitian ini memberikan gambaran nyata tentang bagaimana seorang kepala sekolah dapat mengatasi keterbatasan dan mengoptimalkan potensi guru melalui kepemimpinan yang adaptif terhadap perubahan teknologi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi inspirasi bagi sekolah lain untuk membangun budaya digital yang produktif dan berkelanjutan demi terwujudnya pendidikan yang lebih berkualitas dan relevan dengan tuntutan zaman.

## **METODELOGI**

Jenis penelitian yang digunakan dalam tesis ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang terjadi di lapangan, yaitu bagaimana kepemimpinan digital kepala sekolah berperan dalam meningkatkan literasi digital guru di SMK Nurul Falah Pugung. Martler, (2022) menjelaskan bahwa “Pengumpulan data dalam studi kualitatif biasanya merupakan proses yang panjang dan berkelanjutan. Data biasanya dikumpulkan langsung dari partisipan melalui observasi, wawancara, dan berbagai jenis catatan serta artefak lainnya.” (hlm. 92). Hal ini menunjukkan bahwa penelitian kualitatif tidak hanya menghasilkan data berupa angka, tetapi lebih menekankan pada deskripsi naratif, pemahaman makna, serta interpretasi yang mendalam dari pengalaman partisipan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah dalam Perspektif Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama, menginspirasi perubahan, serta memberdayakan anggota organisasi untuk berkembang melampaui kebiasaan lama. Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMK Nurul Falah Pugung telah mengimplementasikan kepemimpinan transformasional terutama melalui

pembangunan visi digital, motivasi berkelanjutan, pendekatan persuasif, serta peran guru dalam proses perubahan.

Peneliti menunjukkan bahwa kepala sekolah secara konsisten menyampaikan visi digital sekolah melalui berbagai forum, seperti rapat awal tahun, rapat evaluasi, sosialisasi, dan kegiatan In House Training. Penyampaian visi dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan, dengan menekankan bahwa digitalisasi merupakan proses perubahan jangka panjang yang membutuhkan kesiapan sumber daya manusia.

Hasil penelitian ini mendukung temuan Koessoy et al. (2023) yang menyatakan bahwa keberhasilan inovasi manajemen pembelajaran berbasis literasi digital di SMK sangat dipengaruhi oleh kejelasan visi dan konsistensi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengomunikasikan arah transformasi digital. Namun demikian, berbeda dengan konteks SMK Negeri di Manado yang telah memiliki kebijakan digital yang lebih mapan, di SMK Nurul Falah Pugung visi digital masih lebih banyak diwujudkan melalui pendekatan kultural dan komunikasi persuasif, bukan melalui kebijakan tertulis yang formal.

Peneliti juga menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan perhatian terhadap perbedaan kesiapan dan kemampuan digital guru. Kepala sekolah menggunakan pendekatan persuasif dengan menumbuhkan kesadaran bahwa teknologi berfungsi untuk mempermudah pekerjaan guru. Selain itu, diterapkan strategi “memaksa secara positif” melalui penyediaan sistem digital seperti e-rapor dan aplikasi penilaian, sehingga guru terdorong untuk beradaptasi secara alami.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Karmin et al. (2025) yang menegaskan bahwa kepemimpinan strategis yang berorientasi pada pemberdayaan guru mampu meningkatkan kompetensi pedagogik dan literasi digital secara bertahap. Namun, temuan penelitian ini juga menunjukkan perbedaan dengan hasil Irawan et al. (2025), yang menekankan pentingnya program pelatihan terstruktur. Di SMK Nurul Falah Pugung, motivasi dan pendampingan telah berjalan, tetapi belum sepenuhnya didukung oleh program pelatihan digital yang sistematis dan terjadwal.

Kepala sekolah SMK Nurul Falah Pugung melibatkan guru secara langsung dalam berbagai kegiatan berbasis teknologi, seperti ujian berbasis digital, evaluasi semester, serta pembentukan tim kader digital. Guru tidak hanya menjadi pengguna, tetapi juga menjadi pelaksana dan pengelola kegiatan digital sekolah, hal ini mendukung penelitian Nurhayati et al. (2024) yang menyimpulkan bahwa pelatihan dan keterlibatan langsung guru dalam penggunaan media digital efektif meningkatkan literasi digital secara praktis. Namun, perbedaan muncul pada tingkat struktur kebijakan. Pada penelitian Nurhayati et al. (2024), pelatihan dirancang secara formal, sedangkan di SMK Nurul Falah Pugung keterlibatan guru masih banyak bersifat berbasis proyek dan inisiatif sekolah.

Peneliti menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya mendorong guru untuk berubah, tetapi juga menunjukkan komitmen dan keterlibatan langsung dalam proses digitalisasi. Kepala sekolah memantau output penggunaan teknologi, melakukan supervisi, serta memastikan guru memperoleh pendampingan ketika mengalami kesulitan, ini sejalan dengan penelitian Said et al. (2024) yang menyatakan bahwa keberhasilan manajemen digitalisasi kurikulum sangat bergantung pada peran kepala sekolah sebagai teladan dan pengaruh utama perubahan. Namun demikian, berbeda dengan temuan Ayu et al. (2025) yang menunjukkan integrasi teknologi telah menjadi budaya sekolah yang mapan, di SMK Nurul Falah Pugung transformasi masih berada pada tahap penguatan budaya dan konsistensi implementasi.

## 2. Kepemimpinan Digital dan Manajemen Berbasis Teknologi

Kepemimpinan berbasis teknologi tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan teknis, tetapi juga sebagai kemampuan mengintegrasikan teknologi ke dalam sistem kerja sekolah,

pengambilan keputusan, serta pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Temuan penelitian di SMK Nurul Falah Pugung menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan kepemimpinan berbasis teknologi melalui penyediaan sistem digital, pemanfaatan platform pembelajaran dan administrasi, serta penguatan budaya kerja berbasis teknologi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mendorong pemanfaatan teknologi melalui penerapan sistem e-rapor, Computer Based Test (CBT), website sekolah, serta penggunaan aplikasi pembelajaran berbasis Google Workspace. Integrasi ini tidak hanya berdampak pada efisiensi administrasi, tetapi juga mendorong guru untuk terbiasa menggunakan teknologi dalam pembelajaran.

Hal ini selaras dengan Koessoy et al. (2023) yang menyatakan bahwa inovasi manajemen pembelajaran berbasis literasi digital di SMK ditandai dengan penggunaan sistem digital secara terintegrasi dalam proses akademik dan administratif. Kepala sekolah berperan sebagai pengendali sistem yang memastikan teknologi digunakan secara konsisten dan berkelanjutan.

Namun, berbeda dengan temuan Koessoy et al. (2023) yang menunjukkan integrasi teknologi telah didukung oleh kebijakan daerah dan infrastruktur yang relatif mapan, di SMK Nurul Falah Pugung integrasi teknologi masih menghadapi keterbatasan sarana. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis teknologi di sekolah swasta lebih bersifat adaptif dan kontekstual.

Dalam teori kepemimpinan digital, kepala sekolah tidak dituntut menjadi ahli teknologi, tetapi mampu mengarahkan, memfasilitasi, dan memastikan teknologi digunakan secara tepat guna. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMK Nurul Falah Pugung menjalankan peran ini melalui supervisi, pendampingan, serta pemberian arahan langsung kepada guru.

Hal ini sejalan dengan Karmin et al. (2025) yang menegaskan bahwa kepemimpinan strategis berbasis teknologi menempatkan kepala sekolah sebagai penggerak utama dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui pemanfaatan teknologi digital. Kepala sekolah tidak hanya menyediakan sarana, tetapi juga mengawal implementasinya agar selaras dengan tujuan pembelajaran.

Namun demikian, penelitian ini menunjukkan perbedaan dengan temuan Irawan et al. (2025) yang menekankan pentingnya pelatihan literasi digital yang terstruktur dan berkelanjutan. Di SMK Nurul Falah Pugung, pemanfaatan teknologi lebih banyak dikembangkan melalui praktik langsung dan pembiasaan kerja, sehingga peningkatan literasi digital guru berlangsung secara gradual dan berbasis pengalaman.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis teknologi kepala sekolah mendorong guru untuk memanfaatkan media digital sebagai sarana pembelajaran, bukan sekadar pelengkap. Guru diarahkan untuk menggunakan media digital dalam penyampaian materi, evaluasi pembelajaran, serta komunikasi dengan peserta didik.

Hasil ini sejalan dengan Nurhayati et al. (2024) yang menyimpulkan bahwa literasi digital guru meningkat signifikan ketika guru terlibat langsung dalam penggunaan media pembelajaran berbasis digital. Kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan iklim yang mendukung eksperimen dan inovasi pembelajaran digital.

Selain itu, penelitian Said et al. (2024) yang menegaskan bahwa manajemen digitalisasi kurikulum memerlukan kepemimpinan sekolah yang konsisten dalam mengarahkan guru agar memanfaatkan teknologi sesuai kebutuhan pembelajaran. Di SMK Nurul Falah Pugung, konsistensi tersebut terlihat dari penggunaan sistem digital yang terus dipantau dan dievaluasi.

Kepemimpinan berbasis teknologi tidak berhenti pada implementasi awal, tetapi diarahkan pada keberlanjutan dan penguatan budaya kerja digital. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berupaya menjaga keberlanjutan program digital melalui monitoring, evaluasi, serta pembentukan tim pendukung teknologi.

Temuan ini sejalan dengan Ayu et al. (2025) yang menyatakan bahwa implementasi teknologi dalam manajemen mutu pendidikan membutuhkan kepemimpinan yang konsisten dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Namun, perbedaannya terletak pada tingkat kematangan sistem. Di SMK Negeri 4 Samarinda, teknologi telah menjadi budaya mutu sekolah, sedangkan di SMK Nurul Falah Pugung masih berada pada tahap penguatan sistem dan konsistensi implementasi.

### **3. Kepemimpinan Inklusif dalam Pengembangan Literasi Digital Guru**

Kepemimpinan inklusif merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan keadilan, keterbukaan, penghargaan terhadap keberagaman, serta pemberian kesempatan yang setara kepada seluruh anggota organisasi. Dalam konteks kepemimpinan digital, kepemimpinan inklusif menjadi krusial karena kemampuan dan kesiapan literasi digital guru sangat beragam, baik dari segi usia, latar belakang pendidikan, maupun pengalaman penggunaan teknologi. SMK Nurul Falah Pugung menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mengimplementasikan kepemimpinan inklusif melalui pemerataan akses teknologi, perhatian terhadap guru yang mengalami kesulitan, serta penciptaan iklim kerja yang non-diskriminatif dalam proses digitalisasi sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh guru untuk terlibat dalam program digitalisasi sekolah. Semua guru memiliki akses terhadap fasilitas digital seperti Wi-Fi, sistem e-rapor, aplikasi pembelajaran, serta sarana pendukung lainnya. Tidak terdapat perbedaan berdasarkan status, usia, atau latar belakang kemampuan teknologi.

Hal tersebut selaras dengan penelitian Koessoy et al. (2023) yang menegaskan bahwa inovasi literasi digital di sekolah akan berjalan efektif apabila kepala sekolah memastikan akses teknologi dan kesempatan pengembangan kompetensi diberikan secara merata kepada seluruh guru. Kepala sekolah di SMK Nurul Falah Pugung menjalankan prinsip ini melalui kebijakan akses terbuka dan pengaturan penggunaan fasilitas secara adil.

Namun demikian, berbeda dengan konteks sekolah negeri dalam penelitian Koessoy et al. (2023) yang memiliki dukungan sarana lebih lengkap, pemerataan akses di SMK Nurul Falah Pugung masih menghadapi keterbatasan infrastruktur. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif di sekolah ini bersifat adaptif, dengan memaksimalkan sumber daya yang tersedia agar tetap dapat dimanfaatkan oleh seluruh guru.

Peneliti menunjukkan bahwa kepala sekolah memahami adanya perbedaan kemampuan literasi digital di antara guru. Guru yang belum terbiasa menggunakan teknologi tidak diposisikan sebagai hambatan, melainkan sebagai individu yang perlu didampingi dan dibantu. Kepala sekolah melakukan supervisi personal, pendekatan dialogis, serta mendorong guru untuk belajar secara bertahap.

Hasil ini mendukung penelitian Karmin et al. (2025) yang menyatakan bahwa peningkatan literasi digital guru akan lebih efektif apabila kepala sekolah memperhatikan kondisi individu dan memberikan dukungan sesuai kebutuhan. Namun, berbeda dengan temuan Irawan et al. (2025) yang menekankan pelatihan formal sebagai instrumen utama, di SMK Nurul Falah Pugung perhatian terhadap guru lebih banyak diwujudkan melalui pendampingan informal dan pembiasaan kerja berbasis teknologi.

Kepala sekolah melibatkan guru sesuai peran dan kapasitas masing-masing. Guru yang memiliki kompetensi teknologi lebih tinggi diberdayakan sebagai pendamping atau bagian dari tim, sementara guru lain tetap dilibatkan sebagai pengguna dan pelaksana. Pola

ini mencerminkan prinsip inklusivitas, di mana setiap guru memiliki ruang kontribusi tanpa harus dipaksakan pada peran yang tidak sesuai.

Ini sejalan dengan Said et al. (2024) yang menegaskan bahwa manajemen digitalisasi yang efektif memerlukan kepemimpinan yang sensitif terhadap kesiapan sumber daya manusia. Kepala sekolah di SMK Nurul Falah Pugung menunjukkan sikap inklusif dengan tidak menyeragamkan tuntutan kemampuan digital guru, tetapi mengakomodasi perbedaan tersebut dalam pembagian peran.

Selain itu, temuan penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Nurhayati et al. (2024) yang menyimpulkan bahwa keterlibatan guru dalam penggunaan media digital harus disesuaikan dengan tingkat kesiapan agar proses peningkatan literasi digital berjalan optimal dan berkelanjutan.

Kepemimpinan inklusif kepala sekolah SMK Nurul Falah Pugung berkontribusi dalam membangun budaya sekolah yang terbuka terhadap perubahan digital. Guru merasa dihargai, didukung, dan tidak ditinggalkan dalam proses transformasi. Kondisi ini mendorong tumbuhnya sikap saling membantu dan kolaborasi antarguru dalam mengembangkan literasi digital.

Sejalan dengan penelitian Ayu et al. (2025) yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi teknologi dan literasi digital sangat dipengaruhi oleh iklim sekolah yang inklusif dan supportif. Namun, berbeda dengan konteks SMK Negeri 4 Samarinda yang telah mencapai tahap budaya mutu berbasis digital, SMK Nurul Falah Pugung masih berada pada tahap penguatan budaya inklusif sebagai fondasi transformasi digital.

#### **4. Kepemimpinan Kolaboratif dan Penguatan Literasi Digital Guru**

Kepemimpinan kolaboratif merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kerja sama, partisipasi, dan keterlibatan aktif seluruh warga sekolah dalam mencapai tujuan bersama. SMK Nurul Falah Pugung menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mengimplementasikan kepemimpinan kolaboratif melalui pembentukan tim, pelibatan guru dalam program digitalisasi, serta penguatan budaya berbagi pengetahuan dan pengalaman.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah membentuk Tim Pengembang Sekolah yang terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru kejuruan yang menguasai teknologi, serta staf tata usaha. Tim ini berfungsi sebagai penggerak utama digitalisasi sekolah dan sebagai pusat dukungan bagi guru lain yang membutuhkan bantuan teknis.

Temuan ini sejalan dengan Koessoy et al. (2023) yang menyatakan bahwa inovasi literasi digital di SMK akan berjalan efektif apabila kepala sekolah membangun struktur kerja kolaboratif yang melibatkan berbagai unsur sekolah. Kepala sekolah tidak memusatkan pengelolaan teknologi pada satu individu, tetapi membagi peran sesuai kompetensi.

Namun demikian, berbeda dengan konteks sekolah negeri dalam penelitian Koessoy et al. (2023) yang memiliki tim khusus dengan dukungan kebijakan formal, di SMK Nurul Falah Pugung pembagian peran masih bersifat fleksibel dan berbasis kebutuhan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif di sekolah ini bersifat adaptif terhadap keterbatasan sumber daya.

Peneliti menunjukkan bahwa kepala sekolah mendorong terbentuknya komunitas belajar guru melalui forum diskusi internal, kegiatan sharing antarguru, serta keikutsertaan dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Melalui komunitas ini, guru saling berbagi pengalaman dan praktik baik dalam penggunaan teknologi pembelajaran.

Praktik ini sejalan dengan Karmin et al. (2025) yang menegaskan bahwa kepemimpinan kolaboratif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik dan literasi digital guru melalui pembelajaran kolektif. Kepala sekolah berperan

sebagai penggerak yang menciptakan ruang interaksi dan kolaborasi.

Namun, jika dibandingkan dengan temuan Irawan et al. (2025) yang menekankan pelatihan terstruktur sebagai sarana utama peningkatan literasi digital, kolaborasi di SMK Nurul Falah Pugung masih banyak berlangsung secara informal. Meskipun demikian, pola ini tetap efektif dalam membangun budaya saling belajar dan meningkatkan kepercayaan diri guru dalam menggunakan teknologi.

Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah juga tercermin dari pelibatan guru dalam pelaksanaan dan evaluasi program digitalisasi sekolah. Guru dilibatkan sebagai pelaksana ujian berbasis CBT, pengelola konten digital, serta anggota panitia kegiatan berbasis teknologi. Selain itu, guru juga diberikan ruang untuk menyampaikan masukan dan evaluasi terhadap program yang telah dijalankan.

Temuan ini sejalan dengan Said et al. (2024) yang menyatakan bahwa manajemen digitalisasi kurikulum membutuhkan kepemimpinan partisipatif yang melibatkan guru dalam proses pelaksanaan dan evaluasi. Kepala sekolah di SMK Nurul Falah Pugung menunjukkan sikap terbuka terhadap masukan guru dan menjadikan evaluasi sebagai sarana perbaikan bersama.

Namun, berbeda dengan penelitian Ayu et al. (2025) yang menunjukkan pelibatan guru telah terintegrasi secara sistematis dalam siklus peningkatan mutu berkelanjutan, di SMK Nurul Falah Pugung keterlibatan guru masih perlu diperkuat dalam tahap perencanaan strategis agar rasa kepemilikan terhadap program digital semakin meningkat.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah berkontribusi dalam membangun budaya digital sekolah yang berbasis kerja sama dan saling mendukung. Guru tidak bekerja secara individual, tetapi terbiasa meminta bantuan dan berbagi pengalaman dengan rekan sejawat. Budaya ini mempercepat proses adaptasi guru terhadap teknologi dan meningkatkan literasi digital secara kolektif.

Ini sejalan dengan Nurhayati et al. (2024) yang menyatakan bahwa peningkatan literasi digital guru akan lebih efektif apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kolaboratif dan suportif. Selain itu, temuan ini juga mendukung Ayu et al. (2025) yang menegaskan bahwa kolaborasi menjadi kunci keberhasilan implementasi teknologi dalam konteks peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Implementasi Kepemimpinan Digital dalam Meningkatkan Literasi Digital Guru di SMK Nurul Falah Pugung, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah mengimplementasikan kepemimpinan digital melalui empat dimensi utama, yaitu kepemimpinan transformasional, kepemimpinan berbasis teknologi, kepemimpinan inklusif, dan kepemimpinan kolaboratif. Implementasi keempat dimensi tersebut saling berkaitan dan berkontribusi dalam meningkatkan literasi digital guru secara bertahap.

Pertama, kepemimpinan transformasional kepala sekolah diwujudkan melalui peran sebagai agen perubahan yang membangun visi digital sekolah, memberikan motivasi berkelanjutan, serta mendorong guru untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Perubahan tidak dilakukan secara koersif, melainkan melalui pendekatan persuasif, pembiasaan, dan keteladanan. Kepemimpinan transformasional ini efektif dalam menumbuhkan kesadaran dan kesiapan guru terhadap pentingnya literasi digital, meskipun belum sepenuhnya didukung oleh kebijakan tertulis dan program pengembangan yang terstruktur.

Kedua, kepemimpinan berbasis teknologi ditunjukkan melalui integrasi teknologi dalam manajemen sekolah dan proses pembelajaran. Kepala sekolah mendorong

pemanfaatan berbagai sistem digital sebagai bagian dari aktivitas profesional guru, serta berperan sebagai fasilitator yang memberikan arahan dan pendampingan. Peningkatan literasi digital guru terjadi melalui praktik langsung dan pembiasaan kerja berbasis teknologi, namun masih menghadapi keterbatasan sarana dan belum optimalnya pelatihan literasi digital yang terencana.

Ketiga, kepemimpinan inklusif kepala sekolah tercermin dari pemberian kesempatan dan akses yang setara kepada seluruh guru dalam pengembangan literasi digital. Kepala sekolah menunjukkan sensitivitas terhadap perbedaan kemampuan digital guru dengan memberikan pendampingan dan supervisi yang bersifat dialogis. Iklim kerja yang adil dan suportif mendorong guru untuk berpartisipasi aktif dalam proses digitalisasi sekolah, meskipun mekanisme pendampingan masih perlu dikembangkan secara lebih sistematis.

Keempat, kepemimpinan kolaboratif diwujudkan melalui pembentukan tim, pembagian peran sesuai kompetensi, serta penguatan budaya kerja sama dan berbagi pengetahuan antarguru. Kepala sekolah melibatkan guru dalam pelaksanaan dan evaluasi program digitalisasi, sehingga peningkatan literasi digital berlangsung secara kolektif. Namun demikian, pelibatan guru dalam perencanaan strategis digitalisasi sekolah masih perlu ditingkatkan agar keberlanjutan program dapat lebih terjamin.

Secara keseluruhan, implementasi kepemimpinan digital kepala sekolah telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan literasi digital guru. Kepemimpinan yang diterapkan bersifat adaptif dan kontekstual, dengan penekanan pada pendekatan kultural, pembiasaan, dan kerja sama. Meskipun demikian, penguatan pada aspek kebijakan formal, program pengembangan terstruktur, dan evaluasi berkelanjutan masih diperlukan agar dampak kepemimpinan digital dapat dirasakan secara lebih merata dan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aini, D. F. N., & Nuro, F. R. M. (2023). Analisis Kompetensi Literasi Digital Guru sebagai Pendukung Keterampilan Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 7(1), 840–851. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i1.4744>
- Amiruddin Siahaan, Akmalia, R., Amelia, Y., Wulandari, T., Aulia Fahra hrp, S., Pasaribu, K., Islam Negeri Sumatera Utara, U., William Iskandar Ps, J. V, Estate, M., & Percut Sei Tuan, K. (2023). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. *Journal on Education*, 5(2), 3840–3848. <https://doi.org/10.31004/JOE.V5I2.1068>
- Angkat, S. R. (2024). Pendidikan Guru PAI di Sekolah Dasar: Tantangan dan Peluang di Era Digital. *Analysis*, 2(2), 593–599. <https://ejournal.edutechjaya.com/index.php/analysis/article/view/1163>
- Ayu, D., Suharmi, S., Wulandari, Y., Azainil, A., & Komariyah, L. (2025). Implementation of Technology and Digital Literacy in the Context of Continuous Improvement: A Case Study of Education Quality Management at SMK Negeri 4 Samarinda. *As-Sabiqun : Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 7(3), 562–578. <https://doi.org/10.36088/ASSABIQUN.V7I3.5708>
- Fajri, F., Mardianto, Nasution, M. I. P., & Irwan. (2023). Literasi Digital: Peluang dan Tantangan dalam Membangun Karakter Peserta Didik. *Intelelegensia: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1), 34–46.
- Hasanah, N. Y., & Nurjanah. (2025). Problematika Pemanfaatan Literasi Digital Dalam Kesiapan Guru Mengajar Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMP Negeri 1 Sungai Limau. *Tazakka.*, 3(03), 247–262. <https://doi.org/10.24036/TAZAKKA.V3I03.320>
- IRAWAN, M. A., SUHARDI, M., IKAWATI, H. D., ANWAR, Z., & JAYADI, A. (2025). Pelatihan manajemen literasi digital di sekolah. *Community*, 4(2), 243–247. <https://doi.org/10.51878/COMMUNITY.V4I2.4184>
- Isroah, I., Widayati, A., & Wibawa, E. A. (2024). Peningkatan Skill Literasi Digital dan Teknologi untuk Mendukung Pengelolaan Pembelajaran Daring. *Journal of Community Service*, 4(1),

- 6–11. <https://doi.org/10.59329/CARMIN.V4I1.112>
- Jamila, I. F. (2024). Memperkuat literasi digital guru paud dalam peran manajemen kepala sekolah berbasis informasi teknologi (it) di ra shirotul jannah gondanglegi-malang. *Jurnal Lingkup Anak Usia Dini*, 5(1), 22–34. <https://doi.org/10.35897/JURALIANSIPIAUD.V5I1.1292>
- Karmin, K., Rosani, M., & Pahlawan, P. (2025). Strategic Management and Digital Literacy: Enhancing Teacher Pedagogical Competence in the Digital Era. *Journal of Social Work and Science Education*, 6(3), 1305–1318. <https://doi.org/10.52690/JSWSE.V6I3.1272>
- Koessoy, H., Katuuk, D. A., Lengkong, J. S. J., & Rotty, V. N. J. (2023). Digital Literacy Learning Management Innovation at State Vocational Schools in Manado City. *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 7(2), 275. <https://doi.org/10.29240/J SMP.V7I2.6981>
- Made Suartana, I., Putra, R. E., & Alit, R. (2024). PENGUATAN KOMPETENSI LITERASI DIGITAL BAGI GURU SEKOLAH DASAR (Vol. 7, Issue 02). <http://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/abadimas>
- Martler, C. A. (2022). INTRODUCTION TO EDUCATIONAL RESEARCH.
- Mcmillan, J. H. (2021). Educational Research Fundamental Principles and Methods Eighth Edition.
- Moleong. (2019). Moleong, Metode Kualitatif | PDF. <https://www.scribd.com/document/732913906/Moleong-Metode-Kualitatif>
- Nasution, A. F. (2023). Metode penelitian kualitatif.
- Ni'matul Fitriyah, S., Sutadi, E., Sukma, R., & Dewi, I. (2025). Professionalism and technological pedagogical and content knowledge skills of primary school teacher. *Research and Development in Education (RaDEN)*, 5(1), 209–227. <https://doi.org/10.22219/RADEN.V5I1.37594>
- Nur, S., Afriyanti A, S., Aufa, W., & Oktiningrum, W. (2025). Hikmah: Jurnal Studi Pendidikan Agama Islam Volume. 2 Nomor. 2 Juni 2025 Peran Literasi Digital dalam Pengembangan Kompetensi Calon Guru Sekolah Dasar Universitas Islam Raden Rahmat. *Hikmah: Jurnal Studi Pendidikan Agama Islam*, 2, 331–341. <https://ejournal.aripafi.or.id/index.php/Hikmah>
- Nurhayati, S., Fitri, A., Amir, R., & Zalsiman, Z. (2024). Analysis of the Implementation of Training on Digital-based Learning Media to Enhance Teachers' Digital Literacy. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(1). <https://doi.org/10.35445/ALISHLAH.V16I1.4029>
- Pebriana, H. P., Rosidah, A., Pahlawan Tuanku Tambusai, U., & Majalengka, U. (2025). Peningkatan Literasi Digital Guru untuk Pembelajaran Berbasis Teknologi di Era Digital. *Journal of Human And Education*, 5(1), 137–148.
- Prof. Dr. H.E. Mulyasa, M. P. (n.d.). Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah - Prof. Dr. H.E. Mulyasa, M.Pd. - Google Buku. Retrieved October 4, 2025, from [https://books.google.co.id/books/about/Manajemen\\_dan\\_Kepemimpinan\\_Kepala\\_Sekola.html?id=IRpvEAAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.co.id/books/about/Manajemen_dan_Kepemimpinan_Kepala_Sekola.html?id=IRpvEAAAQBAJ&redir_esc=y)
- Rahmadi Agus Setiawan. (2023). Analisis Kompetensi Literasi Digital Guru Pendidikan Agama Islam Sebagai Pendukung Keterampilan Abad 21 Pada Madrasah Ts.
- Rahmawati, R. (2021). EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN. <https://edukatif.org/edukatif/index>
- Sa'id, S., Hidayati, D., Suyatno, S., & Sukirman, S. (2024). Manajemen Digitalisasi Kurikulum Merdeka di SMP. *Manajemen Pendidikan*, 37–50. <https://doi.org/10.23917/JMP.V19I1.4051>
- Sitompul, B. (2022). Kompetensi Guru dalam Pembelajaran Di Era Digital.
- Sugiarto, S., Martono, & Priyadi, A. T. (2020). KETERAMPILAN BERBICARA SISWA DI SEKOLAH Sigit Sugiarto , Martono , Antonius Totok Priyadi Universitas Tanjungpura , Pontianak Email : [sigitsugiarto2014@gmail.com](mailto:sigitsugiarto2014@gmail.com) Integrasi Teknologi dan Literasi Digital Untuk Meningkatkan Keterampilan Berbicara Siswa di P. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 2100–2112.
- Sugiyono. (2020). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D.
- Suhendi, H. Y., Surahman, E., Sujarwanto, E., Mahmudah, I. R., & Ardiansyah, R. (2024). Pelatihan pengelolaan learning content management system sebagai upaya penguatan literasi digital guru di lingkungan sekolah dan pesantren. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 8(6), 6066–6066. <https://doi.org/10.31764/JMM.V8I6.27417>