

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KINERJA PEMBELAJARAN PADA KONTEKS DIGITAL

Munifah¹, Ahmad Thohirin², A. Faizin³

¹²³Universitas Gresik, Indonesia

¹munifahfresh@gmail.com, ²ahmadthohirin451@gmail.com,

³faizin@unigres.ac.id

ABSTRACT

Digital transformation in primary education demands a paradigm shift in instructional practices and strengthens the role of school principals as instructional leaders and digital innovators. The successful integration of technology in schools is determined not only by infrastructure availability but also by adaptive and contextual leadership strategies. This study aims to analyze the strategies employed by school principals in managing and optimizing instructional performance within a digital context in primary schools. A qualitative approach with a multisite study design was employed in two public primary schools in Bangil District, Pasuruan Regency. Data were collected through in-depth interviews, participatory observations, and document analysis, and were analyzed thematically through data reduction, categorization, and interpretation. The findings reveal that principals' strategies include developing a clear digital vision and school culture, strengthening teachers' capacity through instructional supervision, and optimizing resources through collaboration with the school community. The study confirms that the effectiveness of digital learning transformation is strongly influenced by the integration of transformational, instructional, and digital leadership tailored to the school's socio-cultural context. This research contributes to the development of a digital leadership model in primary education and recommends strengthening principals' leadership capacity as a priority in digitalization policies. Future research is suggested to expand the research sites and apply mixed-method approaches to examine the measurable impact of digital leadership on students' learning outcomes.

Keywords: school leadership, digital learning, instructional performance

ABSTRAK

Transformasi digital dalam pendidikan dasar menuntut perubahan paradigma pembelajaran serta penguatan peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dan inovator digital. Keberhasilan integrasi teknologi di sekolah tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan infrastruktur, tetapi juga oleh strategi kepemimpinan yang adaptif dan kontekstual. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala sekolah dalam mengelola dan mengoptimalkan kinerja pembelajaran pada konteks digital di sekolah dasar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multisitus pada dua sekolah dasar negeri di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan. Data dikumpulkan melalui wawancara

mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara tematik melalui proses reduksi, kategorisasi, dan interpretasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah mencakup pembangunan visi dan budaya digital sekolah, penguatan kapasitas guru melalui supervisi instruksional, serta optimalisasi sumber daya dan kolaborasi dengan komunitas sekolah. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas transformasi pembelajaran digital sangat dipengaruhi oleh integrasi kepemimpinan transformasional, instruksional, dan digital yang disesuaikan dengan konteks sosial dan budaya sekolah. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan model kepemimpinan digital di sekolah dasar dan merekomendasikan penguatan kapasitas kepala sekolah sebagai prioritas dalam kebijakan digitalisasi pendidikan. Penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan lokasi dan menggunakan pendekatan campuran guna menguji dampak kepemimpinan digital terhadap capaian belajar siswa secara lebih terukur.

Kata Kunci: kepemimpinan kepala sekolah, pembelajaran digital, kinerja pembelajaran

A. Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital dalam dua dekade terakhir telah membawa perubahan signifikan dalam dunia pendidikan, termasuk pada praktik pembelajaran di sekolah dasar. Digitalisasi menuntut pergeseran paradigma dari pembelajaran konvensional menuju pembelajaran yang terintegrasi dengan teknologi. Data We Are Social (2024) menunjukkan bahwa penetrasi internet di Indonesia telah mencapai 79,5% dari total populasi, yang mencerminkan besarnya peluang pemanfaatan teknologi digital dalam pendidikan dasar sebagai fondasi pembentukan karakter dan kompetensi peserta didik sejak dini.

Transformasi digital tersebut berdampak langsung pada tata kelola sekolah dan proses pembelajaran. Kepala sekolah tidak lagi berperan semata sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran dan inovator digital yang mengarahkan adaptasi teknologi di lingkungan sekolah. Efektivitas kinerja pembelajaran di era digital sangat dipengaruhi oleh strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia dan teknologi secara terpadu guna meningkatkan mutu pendidikan (Hidayah & Pratama, 2022). Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki visi strategis, kemampuan

manajerial, serta kompetensi digital yang memadai.

Dalam praktiknya, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah di era digital ditentukan oleh kemampuannya mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, instruksional, dan digital. Fauziah dan Rahayu (2023) menegaskan bahwa kombinasi ketiga dimensi tersebut memungkinkan kepala sekolah membangun budaya sekolah yang inovatif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Namun demikian, implementasi strategi digital di sekolah dasar masih menghadapi berbagai tantangan, terutama keterbatasan infrastruktur, kompetensi digital guru, dan kesenjangan akses teknologi antar sekolah, sebagaimana tercermin dalam laporan Kemendikbudristek (2024).

Kondisi tersebut juga terlihat di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan, yang menunjukkan variasi kesiapan digital antar sekolah dasar. SDN Kolursari I dan SDN Kalirejo Bangil merepresentasikan dua konteks yang berbeda, baik dari sisi ketersediaan sarana

teknologi maupun budaya kerja guru. Perbedaan ini menjadikan pendekatan studi multisitus relevan untuk mengkaji bagaimana kepala sekolah merancang dan menyesuaikan strategi kepemimpinan dalam mengoptimalkan kinerja pembelajaran digital sesuai dengan kondisi sekolah masing-masing.

Berbagai penelitian sebelumnya menegaskan bahwa keberhasilan pembelajaran digital sangat dipengaruhi oleh dukungan kepemimpinan kepala sekolah. Rendahnya literasi digital guru sering kali berkaitan dengan minimnya pembinaan dan supervisi kepala sekolah, sementara inovasi pembelajaran berbasis teknologi berkembang lebih baik pada sekolah yang memiliki kepemimpinan kolaboratif dan visioner (Egok, 2024; Alfisyah, 2024). Selain itu, teori ekologi pendidikan menekankan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah juga dipengaruhi oleh konteks sosial dan budaya sekolah (Rahayu & Wahyuni, 2021).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk

menganalisis strategi kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja pembelajaran di era digital melalui pendekatan kualitatif multisitus. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian kepemimpinan digital di sekolah dasar serta menjadi rujukan praktis bagi kepala sekolah dan pemangku kebijakan dalam merancang strategi pembelajaran yang adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi multisitus untuk memahami secara mendalam strategi guru dalam mengoptimalkan kinerja pembelajaran di era digital pada konteks pendidikan dasar. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada penggalian makna, proses, dan pengalaman subjektif guru dalam menerapkan strategi pembelajaran digital, bukan pada pengukuran hubungan antarvariabel. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami praktik pedagogik guru secara kontekstual dalam situasi pembelajaran nyata (Kurniawan & Setiawan, 2021).

Jenis studi multisitus diterapkan dengan melibatkan dua sekolah dasar negeri, yaitu SDN Kolursari I dan SDN Kalirejo Bangil, yang memiliki karakteristik berbeda dalam kesiapan infrastruktur dan akses teknologi. Perbedaan konteks tersebut memberikan ruang untuk melakukan analisis perbandingan lintas situs guna mengidentifikasi persamaan dan variasi strategi guru dalam menghadapi tantangan digital (Putri & Lestari, 2022). Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya menggambarkan praktik pembelajaran di satu sekolah, tetapi juga menghasilkan pemahaman yang lebih luas dan kontekstual.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi pembelajaran, dan analisis dokumen untuk memperoleh gambaran utuh mengenai strategi guru. Penggunaan berbagai teknik pengumpulan data dimaksudkan untuk memperkuat keabsahan temuan melalui triangulasi sumber dan metode (Suryani & Prasetyo, 2021). Data dianalisis secara tematik dengan menekankan pada pola strategi, makna pedagogis, serta faktor kontekstual yang memengaruhi implementasi pembelajaran digital.

Melalui pendekatan kualitatif multisitus, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman komprehensif tentang bagaimana dan mengapa strategi pembelajaran digital dikembangkan oleh guru di sekolah dasar. Hasil penelitian diharapkan dapat berkontribusi pada pengayaan kajian pembelajaran digital serta menjadi rujukan praktis bagi guru, kepala sekolah, dan pemangku kebijakan dalam merancang pengembangan profesional dan kebijakan pembelajaran yang adaptif, kontekstual, dan berkelanjutan di era digital.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dirancang untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan kontekstual mengenai strategi guru dalam mengoptimalkan kinerja pembelajaran di era digital. Sejalan dengan karakteristik penelitian kualitatif, data dikumpulkan dalam konteks alami (natural setting) agar makna dan pengalaman partisipan dapat tergali secara autentik (Yuliani & Prasetyo, 2022). Penelitian ini menggunakan tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi.

Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur

kepada guru sebagai informan utama. Teknik ini memungkinkan peneliti menggali pandangan, pengalaman, serta refleksi guru terkait perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran digital, termasuk faktor pendukung dan penghambatnya (Rahayu & Handayani, 2021). Wawancara dilakukan menggunakan panduan pertanyaan tematik, direkam dengan persetujuan partisipan, dan ditranskripsi untuk keperluan analisis. Pendekatan ini efektif dalam mengungkap pemaknaan subjektif guru secara mendalam (Nugroho & Lestari, 2023).

Observasi partisipatif terbatas dilakukan untuk mengamati secara langsung praktik pembelajaran digital di kelas. Peneliti berperan sebagai pengamat non-intervensi guna mencatat interaksi guru dan siswa, penggunaan media digital, serta dinamika pembelajaran yang berlangsung. Data observasi dicatat melalui lembar observasi dan catatan lapangan untuk memperkuat temuan dari wawancara (Yusuf & Pramono, 2022).

Sebagai pelengkap, studi dokumentasi digunakan untuk menelaah berbagai dokumen pendukung, seperti RPP digital, hasil

asesmen siswa, laporan pelatihan guru, serta kebijakan sekolah terkait digitalisasi pembelajaran. Analisis dokumen membantu memperkuat keabsahan data dan memberikan gambaran konteks kelembagaan yang memengaruhi strategi guru (Lestari & Wahyuni, 2022). Kombinasi ketiga teknik tersebut memungkinkan triangulasi data sehingga meningkatkan kredibilitas dan kedalaman temuan penelitian.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengelola kinerja pembelajaran pada konteks digital bersifat kontekstual dan adaptif, bergantung pada kesiapan infrastruktur, budaya sekolah, serta kompetensi guru. Meskipun kedua sekolah berada dalam wilayah geografis yang sama, terdapat perbedaan pendekatan strategis yang cukup signifikan dalam implementasi pembelajaran digital.

Secara umum, ditemukan tiga strategi utama yang diterapkan kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja pembelajaran di era digital.

Pertama, pembangunan visi dan budaya digital sekolah. Kepala SDN Kalirejo Bangil secara aktif

merumuskan visi sekolah yang berorientasi pada inovasi pembelajaran berbasis teknologi. Visi tersebut disosialisasikan melalui rapat rutin, supervisi akademik, dan forum refleksi guru. Di sekolah ini, penggunaan media digital telah menjadi bagian dari budaya kerja, sehingga guru terdorong untuk mengembangkan kreativitas pembelajaran berbasis aplikasi dan Learning Management System (LMS) sederhana. Sebaliknya, di SDN Kolursari I, pembangunan budaya digital dilakukan secara bertahap dengan pendekatan persuasif dan kolaboratif, mengingat keterbatasan sarana teknologi yang dimiliki sekolah.

Kedua, penguatan kapasitas guru melalui supervisi dan pendampingan. Di kedua sekolah, kepala sekolah berperan sebagai supervisor instruksional yang secara rutin melakukan observasi kelas dan memberikan umpan balik terkait penggunaan media digital. Di SDN Kalirejo, supervisi difokuskan pada optimalisasi pemanfaatan perangkat digital yang tersedia, sedangkan di SDN Kolursari I lebih menekankan pada kreativitas guru dalam memanfaatkan sumber daya sederhana. Pendekatan ini

berdampak pada meningkatnya kepercayaan diri guru dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran.

Ketiga, pengelolaan sumber daya dan kolaborasi. Kepala sekolah di kedua lokasi berupaya mengoptimalkan sumber daya yang tersedia melalui kemitraan dengan komite sekolah dan dukungan masyarakat. Di SDN Kalirejo, pengadaan perangkat digital dilakukan melalui program sekolah dan bantuan pemerintah. Sementara itu, di SDN Kolursari I, strategi kolaborasi internal antar guru menjadi kekuatan utama dalam mengatasi keterbatasan fasilitas.

Temuan juga menunjukkan bahwa peran kepala sekolah tidak hanya bersifat administratif, tetapi strategis dan transformatif. Kinerja pembelajaran yang lebih adaptif terhadap teknologi muncul pada sekolah yang kepala sekolahnya aktif melakukan monitoring, refleksi bersama, dan penguatan motivasi guru.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan kinerja pembelajaran dalam konteks digital sangat dipengaruhi oleh kualitas

kepemimpinan kepala sekolah. Hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya visi, inspirasi, dan pemberdayaan dalam mendorong perubahan organisasi. Kepala sekolah yang mampu mengartikulasikan visi digital secara jelas terbukti lebih efektif dalam membangun komitmen guru terhadap inovasi pembelajaran.

Dalam perspektif kepemimpinan instruksional, praktik supervisi akademik yang dilakukan secara rutin dan reflektif berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah tidak hanya mengawasi administrasi pembelajaran, tetapi terlibat dalam pengembangan profesional guru. Hal ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa supervisi instruksional berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru di era digital.

Lebih lanjut, penelitian ini memperkaya konsep kepemimpinan digital. Kepemimpinan digital dalam konteks sekolah dasar tidak semata-mata berkaitan dengan penguasaan teknologi, tetapi juga kemampuan membaca konteks sosial dan budaya sekolah. Di SDN Kalirejo, dengan

infrastruktur memadai, strategi digitalisasi berjalan lebih sistematis. Namun di SDN Kolursari I, keterbatasan fasilitas tidak menghambat inovasi karena kepala sekolah mengedepankan pendekatan kolaboratif dan budaya gotong royong. Hal ini menunjukkan bahwa faktor budaya organisasi dan nilai sosial lokal berperan sebagai mediator efektivitas strategi digital.

Secara teoretis, temuan ini menguatkan integrasi antara kepemimpinan transformasional, instruksional, dan digital sebagai model kepemimpinan yang relevan di era disrupsi teknologi. Secara praktis, hasil penelitian ini menegaskan bahwa program digitalisasi pendidikan tidak cukup hanya berfokus pada penyediaan perangkat teknologi, tetapi harus disertai penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan pada lingkup lokasi yang terbatas pada dua sekolah sehingga generalisasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati. Namun demikian, pendekatan multisitus memberikan kedalaman analisis kontekstual yang memperkaya pemahaman tentang variasi strategi

kepemimpinan digital di sekolah dasar.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa transformasi pembelajaran digital pada tingkat sekolah dasar merupakan proses kepemimpinan yang bersifat adaptif, kolaboratif, dan kontekstual. Kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan yang menjembatani kebijakan pendidikan, kesiapan teknologi, dan kebutuhan pedagogik guru dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran di era digital.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengelola kinerja pembelajaran pada konteks digital merupakan proses kepemimpinan yang bersifat integratif, adaptif, dan kontekstual. Keberhasilan transformasi pembelajaran digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan infrastruktur teknologi, tetapi lebih pada kapasitas kepala sekolah dalam membangun visi digital, memberdayakan guru, serta menciptakan budaya sekolah yang kolaboratif dan inovatif.

Hasil studi multisitus menunjukkan bahwa meskipun terdapat perbedaan tingkat kesiapan

infrastruktur antara SDN Kalirejo Bangil dan SDN Kolursari I, keduanya mampu mengembangkan strategi yang relevan dengan kondisi masing-masing. Pada sekolah dengan fasilitas yang lebih memadai, strategi difokuskan pada optimalisasi sistem dan integrasi teknologi secara terstruktur. Sementara itu, pada sekolah dengan keterbatasan sarana, keberhasilan lebih banyak ditopang oleh kepemimpinan kolaboratif, kreativitas guru, serta penguatan budaya kerja kolektif. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan digital sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengontekstualisasikan kebijakan dengan realitas sosial dan budaya sekolah.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat relevansi integrasi kepemimpinan transformasional, instruksional, dan digital sebagai kerangka kepemimpinan yang efektif dalam menghadapi era disrupsi teknologi. Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bahwa program digitalisasi pendidikan perlu disertai dengan penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah, bukan

hanya berfokus pada pengadaan perangkat teknologi.

Dengan demikian, kepala sekolah di era digital tidak lagi diposisikan sebagai administrator semata, melainkan sebagai agen perubahan strategis yang mampu menjembatani kebijakan pendidikan, perkembangan teknologi, dan kebutuhan pedagogik guru. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan dalam pengembangan model kepemimpinan sekolah dasar yang adaptif, humanistik, dan berkelanjutan dalam menghadapi tantangan transformasi digital pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfisyah, N. (2024). Kepemimpinan kepala sekolah dalam mendorong inovasi pembelajaran berbasis teknologi di sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 45–58.
- Egok, A. S. (2024). Literasi digital guru dan peran supervisi kepala sekolah dalam pembelajaran abad 21. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 8(2), 112–124.
- Fauziah, L., & Rahayu, S. (2023). Kepemimpinan transformasional dan digital dalam peningkatan mutu pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 10(1), 67–79.

- Hidayah, N., & Pratama, R. (2022). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pembelajaran berbasis teknologi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 101–115.
- Kemendikbudristek. (2024). *Laporan evaluasi implementasi digitalisasi sekolah dasar tahun 2024*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Kurniawan, D., & Setiawan, A. (2021). Metodologi penelitian kualitatif dalam kajian pendidikan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 5(2), 89–102.
- Lestari, R., & Wahyuni, D. (2022). Analisis dokumen dalam penelitian kualitatif pendidikan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 7(1), 55–66.
- Nugroho, A., & Lestari, I. (2023). Wawancara semi-terstruktur dalam penelitian pendidikan: Pendekatan dan implementasi. *Jurnal Metodologi Penelitian*, 4(1), 33–44.
- Putri, M., & Lestari, Y. (2022). Studi multisitus dalam penelitian pendidikan: Pendekatan dan analisis lintas kasus. *Jurnal Riset Pendidikan*, 11(2), 120–134.
- Rahayu, S., & Handayani, T. (2021). Strategi wawancara dalam penelitian kualitatif pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 6(3), 210–223.
- Rahayu, S., & Wahyuni, E. (2021). Teori ekologi pendidikan dalam konteks kepemimpinan sekolah. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 98–110.
- Suryani, L., & Prasetyo, H. (2021). Triangulasi data dalam penelitian kualitatif pendidikan. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 3(1), 15–27.
- We Are Social. (2024). *Digital 2024: Indonesia*. <https://wearesocial.com/reports/digital-2024-indonesia>
- Yuliani, D., & Prasetyo, A. (2022). Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif naturalistik. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 9(1), 1–14.
- Yusuf, M., & Pramono, H. (2022). Observasi partisipatif dalam penelitian pembelajaran digital. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi*, 8(2), 77–89.