

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU BERBASIS TEKNOLOGI DI SDN 025282 BINJAI UTARA**

Anggun Agia Arditha¹, Natasya Sihombing², Winara³, Wildansyah Lubis⁴

¹²³⁴Pendidikan Dasar Universitas Negeri Medan

1anggunagiaarditha@gmail.com, 2natasyasihombing1@gmail.com,

3winara@unimed.ac.id, 4willys1158@gmail.com

ABSTRACT

This research examines the leadership style of the Principal of SD Negeri 025282 North Binjai in encouraging the digitalization of education amidst the technological competency gap between senior and young teachers. Using a descriptive qualitative approach, data was collected through in-depth interviews with three informants: School Principal, Senior Teacher, and Young Teacher. Data analysis uses the Miles, Huberman, and Saldana interactive model (data condensation, data presentation, conclusion drawing) with validity maintained through source triangulation and member checking. Findings show the Principal combines transformational and situational leadership styles contextually, emphasizing empathy, appreciation, and intergenerational collaboration. The two main strategies implemented are: (1) a Structured Peer Tutoring System formalized through a Decree, placing young teachers as technical supervisors while senior teachers share pedagogical expertise; and (2) the regular 'IT Clinic' program every Friday specifically for senior teachers. Implementation of these two strategies is effective in improving technology-based teacher performance. Qualitative quantitative results show that senior teachers are able to increase digital independence by around 60–70%, while young teachers experience increased productivity and learning innovation after the workload is reduced. In conclusion, leadership that is empathetic, appreciative and collaborative between generations is the main driver of digital transformation at the elementary school level, and can be used as a practical model for overcoming the intergenerational digital divide in the primary education context.

Keywords: Transformational Leadership Style, Teacher Performance, Educational Technology, Intergenerational Mentoring, Elementary School

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji gaya kepemimpinan Kepala Sekolah SD Negeri 025282 Binjai Utara dalam mendorong digitalisasi pendidikan di tengah kesenjangan kompetensi teknologi antara guru senior dan guru muda. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam

dengan tiga informan: Kepala Sekolah, Guru Senior, dan Guru Muda. Analisis data memakai model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (kondensasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan) dengan keabsahan dijaga melalui triangulasi sumber dan member check. Temuan menunjukkan Kepala Sekolah menggabungkan gaya kepemimpinan transformasional dan situasional secara kontekstual, menekankan empati, apresiasi, dan kolaborasi antargenerasi. Dua strategi utama yang diimplementasikan adalah: (1) Sistem Tutor Sebaya Terstruktur yang diformalkan melalui Surat Keputusan, menempatkan guru muda sebagai pembimbing teknis sementara guru senior berbagi keahlian pedagogik; dan (2) program rutin 'Klinik IT' setiap Jumat khusus untuk guru senior. Pelaksanaan kedua strategi tersebut efektif meningkatkan kinerja guru berbasis teknologi. Hasil kuantitatif kualitatif menunjukkan guru senior mampu meningkatkan kemandirian digital sebesar sekitar 60–70%, sedangkan guru muda mengalami peningkatan produktivitas dan inovasi pembelajaran setelah beban alih-tugas dikurangi. Kesimpulannya, kepemimpinan yang bersifat empatik, apresiatif, dan kolaboratif antargenerasi menjadi penggerak utama transformasi digital di tingkat sekolah dasar, serta dapat dijadikan model praktik untuk mengatasi kesenjangan digital antargenerasi di konteks pendidikan dasar.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Guru, Teknologi Pendidikan, Mentoring Lintas Generasi, Sekolah Dasar

A. Pendahuluan (12 pt dan Bold)

Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 telah membawa pergeseran fundamental dalam paradigma pengelolaan pendidikan. Teknologi informasi dan komunikasi bukan lagi sekadar pelengkap, melainkan tulang punggung proses

pembelajaran dan administrasi sekolah. Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi telah meluncurkan berbagai platform digital, seperti Platform Merdeka Mengajar (PMM) dan e-Rapor, yang mengharuskan seluruh komponen

sekolah untuk melek teknologi. Kebijakan makro ini, meskipun ambisius dan progresif, tidak selalu berbanding lurus dengan kesiapan di tingkat mikro, khususnya di sekolah dasar yang memiliki komposisi guru yang beragam dari sisi usia, latar belakang pendidikan, dan kemampuan literasi digital.

Kesenjangan kompetensi teknologi antara guru senior dan guru muda merupakan fenomena yang jamak dijumpai di sekolah-sekolah di Indonesia. Guru senior yang memiliki keunggulan dalam aspek pedagogik dan manajemen kelas sering kali mengalami hambatan signifikan ketika berhadapan dengan sistem administrasi berbasis digital. Di sisi lain, guru muda yang adaptif secara teknologi justru mengalami beban kerja berlebih karena diminta mengerjakan tugas-tugas digital milik rekan seniornya. Kondisi ini berpotensi menimbulkan burnout

pada guru muda sekaligus menghambat perkembangan kompetensi guru senior dalam jangka panjang. Situasi serupa dialami secara nyata di SD Negeri 025282 Binjai Utara, Kota Binjai, Sumatera Utara.

Di tengah dinamika tersebut, kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan yang sangat krusial. Kepala sekolah tidak hanya bertugas sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu merespons kebutuhan sumber daya manusia secara kontekstual dan humanis. Teori kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi perubahan melalui pembangunan visi bersama, motivasi anggota, dan pengembangan kapasitas individu. Sementara itu, teori kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard menegaskan bahwa gaya

kepemimpinan yang efektif harus disesuaikan dengan tingkat kematangan dan kompetensi masing-masing anggota tim. Dalam konteks sekolah, ini berarti kepala sekolah perlu memperlakukan guru senior dan guru muda secara berbeda sesuai kondisi aktual dan kebutuhan masing-masing.

Penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru berbasis teknologi masih perlu diperdalam, khususnya yang mengkaji strategi konkret pengelolaan kesenjangan digital antargenerasi guru di jenjang sekolah dasar. Penelitian ini berupaya mengisi celah tersebut dengan mengkaji secara mendalam gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah SD Negeri 025282 Binjai Utara, kebijakan-kebijakan inovatif yang dirancangnya, serta dampak nyata kepemimpinan tersebut terhadap kinerja guru.

B. Metode Penelitian (Huruf 12 dan Ditebalkan)

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami fenomena sosial secara mendalam dari perspektif para aktor yang terlibat, bukan sekadar mengukur variabel secara statistik. Sugiyono (2022) menegaskan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti berfungsi sebagai instrumen kunci.

Lokasi penelitian adalah SD Negeri 025282 Binjai Utara, Kota Binjai, Provinsi Sumatera Utara. Pemilihan lokasi didasarkan pada adanya fenomena kesenjangan kompetensi teknologi yang nyata dan respons kepemimpinan kepala sekolah yang inovatif dalam menghadapi tantangan tersebut.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam (in-depth interview) semi-terstruktur. Pemilihan informan dilakukan secara purposif berdasarkan prinsip keterwakilan peran dan relevansi pengalaman. Tiga informan dipilih: (1) Kepala Sekolah selaku pengambil kebijakan, (2) satu Guru Senior yang merepresentasikan kelompok guru dengan tantangan adaptasi teknologi, dan (3) satu Guru Muda yang merepresentasikan kelompok guru berkompetensi digital tinggi sekaligus merasakan dampak langsung dari kebijakan kepala sekolah. Pemilihan tiga informan dengan peran berbeda ini memungkinkan triangulasi sumber untuk meningkatkan keabsahan data.

Panduan wawancara dikembangkan berdasarkan dua tema utama: gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru berbasis teknologi. Wawancara dilakukan secara tatap muka, direkam dengan persetujuan

informan, dan ditranskripsikan secara verbatim. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber (membandingkan data dari ketiga informan) dan member check (mengkonfirmasi hasil analisis kepada informan).

Analisis data mengacu pada model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang mencakup tiga alur kegiatan simultan: (1) kondensasi data, yakni merangkum dan memfokuskan data mentah; (2) penyajian data dalam bentuk uraian naratif dan matriks tematik; serta (3) penarikan dan verifikasi kesimpulan. Analisis dilakukan secara iteratif hingga dicapai kejenuhan data (data saturation).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan (Huruf 12 dan Ditebalkan)

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Transisi Digital

Hasil wawancara mendalam dengan Kepala Sekolah (KS)

mengungkap bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan merupakan kombinasi kepemimpinan transformasional dan situasional. Kepala sekolah menyatakan secara eksplisit bahwa kepemimpinan transformasional diperlukan untuk membangun visi sekolah yang lebih modern, sementara pendekatan situasional dibutuhkan karena setiap guru memiliki karakteristik dan kemampuan yang berbeda, terutama dalam hal literasi digital. Pernyataan ini mencerminkan kesadaran reflektif kepala sekolah terhadap dinamika SDM di lembaganya.

Temuan ini selaras dengan konsep kepemimpinan transformasional yang dikemukakan Kartono (2022), yang mencakup empat komponen utama: idealized influence (keteladanan), inspirational motivation (motivasi inspirasional), intellectual stimulation (stimulasi intelektual), dan individualized

consideration (perhatian individual). Kepala Sekolah SD Negeri 025282 Binjai Utara menunjukkan keempat komponen tersebut secara konkret: memberikan keteladanan digital dengan menggunakan slide modern saat rapat, memotivasi guru senior dengan tuturan empatik, merangsang kreativitas melalui Klinik IT, serta memberikan perhatian personal melalui komunikasi empat mata dengan guru yang mengalami tekanan psikologis.

Dari perspektif Guru Senior (GS), kepemimpinan kepala sekolah dinilai bijaksana dan tidak memaksakan transformasi digital secara instan. Guru senior menyatakan bahwa kepala sekolah sangat mengayomi dan memberikan arahan yang jelas. Dari perspektif Guru Muda (GM), kepala sekolah dinilai sebagai sosok yang open-minded, visioner, sekaligus realistis terhadap kondisi lapangan.

Kepekaan kepala sekolah dalam mendeteksi gejala burnout pada guru muda, bahkan dari tanda-tanda fisik seperti kelelahan yang tampak dan kebiasaan pulang terlambat, mencerminkan kualitas individualized consideration yang tinggi dan membedakannya dari pemimpin yang hanya berorientasi pada output administratif.

Temuan ini memperkuat pandangan Wahyudi (2020) bahwa kepala sekolah yang efektif di era digital bukan hanya mereka yang menguasai teknologi secara teknis, tetapi yang mampu membangun iklim organisasi yang kondusif bagi pertumbuhan kompetensi seluruh anggotanya secara berkelanjutan dan inklusif. Kepemimpinan yang berakar pada pemahaman manusiawi terhadap kondisi guru terbukti lebih efektif dalam mendorong perubahan dibandingkan kepemimpinan yang

semata-mata berbasis otoritas dan tekanan.

2. Strategi Pengelolaan

Kesenjangan Digital Antargenerasi

Penelitian ini mengidentifikasi dua strategi utama yang diformulasikan kepala sekolah untuk merespons kesenjangan digital antara guru senior dan guru muda. Strategi pertama adalah pembentukan Sistem Tutor Sebaya Terstruktur atau Mentoring Lintas Generasi. Dalam sistem ini, guru muda ditetapkan secara resmi melalui Surat Keputusan (SK) sebagai Koordinator IT Sekolah dengan jam kerja yang diakui secara institusional. Guru muda berperan sebagai pembimbing teknis (bukan pelaksana) bagi guru senior, sementara guru senior berbagi keahlian pedagogik dan manajemen kelas kepada guru muda. Mekanisme take and give ini menciptakan iklim

kolaborasi yang saling menguntungkan dan menghilangkan relasi yang timpang.

Strategi kedua adalah penyelenggaraan program 'Klinik IT' setiap hari Jumat setelah jam pulang sekolah, yang diperuntukkan khusus bagi guru senior. Program ini dirancang agar guru senior dapat belajar dalam suasana yang tenang dan terfokus tanpa mengganggu jam mengajar guru muda. Jadwal tetap pada Jumat sore dipilih secara strategis agar tidak memotong waktu produktif pengajaran di kelas.

Kedua strategi ini secara bersamaan menyelesaikan dua masalah utama: mencegah eksploitasi tidak langsung terhadap guru muda dan mendorong kemandirian digital guru senior. Bagi guru muda, kebijakan ini menjadi 'tameng' institusional yang memungkinkan mereka menolak permintaan tidak wajar dari senior

dengan mengacu pada regulasi resmi tanpa menimbulkan konflik antarpribadi. Isbandiyah dan Sanusi (2021) menemukan hal serupa bahwa strategi pendampingan terstruktur yang diakui secara administratif terbukti meningkatkan motivasi guru mengembangkan kompetensi digital secara mandiri, dibandingkan pendampingan informal yang rentan menciptakan ketimpangan beban kerja.

Formalisasi peran melalui SK merupakan elemen kunci yang membedakan strategi kepala sekolah ini dari pendekatan informal biasa. Pengakuan resmi terhadap peran guru muda sebagai Koordinator IT tidak hanya memberikan legitimasi, tetapi juga mengubah persepsi psikologis guru muda dari sekadar 'tukang tolong' menjadi profesional dengan tanggung jawab yang diakui. Mulyasa (2021) menegaskan bahwa pengelolaan SDM yang baik oleh

kepala sekolah harus mencakup pengakuan formal atas kontribusi guru dalam bentuk yang konkret dan terstruktur.

3. Dampak Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Berbasis Teknologi

Kepala Sekolah melaporkan peningkatan kinerja guru secara keseluruhan sebesar 60–70%, diukur dari indikator konkret berupa peningkatan tingkat penyelesaian modul PMM dan penyebaran penggunaan proyektor di kelas yang tidak lagi didominasi guru muda. Peningkatan ini mencerminkan pergeseran nyata dari pemenuhan administrasi belaka menuju penerapan teknologi yang bermakna dalam proses pembelajaran.

Dampak pada guru senior sangat signifikan. Setelah mengikuti program Klinik IT dan sistem mentoring, guru senior kini mampu

login mandiri, menginput nilai secara mandiri, menyusun RPP digital, dan mencari referensi mengajar melalui YouTube secara independen. Ini merupakan perkembangan yang bermakna mengingat kondisi awal yang sangat bergantung pada bantuan total dari guru muda. Kepercayaan diri guru senior meningkat secara bertahap seiring dengan penguatan kompetensi melalui program yang terstruktur dan tidak menghakimi.

Dampak pada guru muda juga tidak kalah signifikan. Eliminasi tugas alih-pekerjaan membawa peningkatan langsung pada produktivitas inovasi pembelajaran. Guru muda melaporkan bahwa mereka kini memiliki cukup waktu untuk merancang instrumen penilaian interaktif seperti Quizizz dan media pembelajaran berbasis Canva yang lebih variatif. Apresiasi formal berupa SK dan pengakuan publik di forum

rapat terbukti menjadi motivator yang efektif meskipun tidak disertai insentif materi. Uno (2022) menjelaskan bahwa pengakuan (recognition) merupakan motivator intrinsik yang lebih kuat dan berkelanjutan dibandingkan insentif ekstrinsik semata, konsisten dengan temuan penelitian ini.

Program Mentoring Lintas Generasi juga berhasil membangun budaya kerja kolaboratif yang positif. Hubungan antargenerasi yang semula menegangkan berubah menjadi hubungan yang saling menghormati dan saling mengisi. Guru senior tidak lagi merasa menjadi beban, sementara guru muda tidak lagi merasa dieksploitasi. Iklim sekolah yang kondusif ini, menurut Mulyasa (2021), merupakan prasyarat penting bagi peningkatan kinerja guru yang berkelanjutan dan terbentuknya komunitas belajar profesional di sekolah.

E. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Sekolah SD Negeri 025282 Binjai Utara dalam meningkatkan kinerja guru berbasis teknologi bersifat kombinatorik, memadukan kepemimpinan transformasional dan situasional secara kontekstual dan adaptif. Kepemimpinan transformasional tampak dalam pembangunan visi digital sekolah, keteladanan, motivasi empatik, dan perhatian individual kepada setiap guru. Kepemimpinan situasional tercermin dalam perbedaan perlakuan yang adaptif terhadap guru senior dan guru muda sesuai tingkat kompetensi dan kebutuhan masing-masing.

Dua strategi unggulan yang diformulasikan kepala sekolah, yaitu Sistem Tutor Sebaya Terstruktur (Mentoring Lintas Generasi) yang

diformalkan melalui Surat Keputusan dan program Klinik IT mingguan, terbukti efektif dalam menjembatani kesenjangan digital antargenerasi guru. Strategi-strategi ini berhasil mencegah eksploitasi guru muda, mendorong kemandirian digital guru senior, dan membangun budaya kolaborasi lintas generasi yang sehat dan produktif.

Dampak kepemimpinan tersebut terhadap kinerja guru terbukti positif dan signifikan, baik secara kuantitatif (peningkatan 60–70% pada indikator kinerja terukur) maupun kualitatif (perubahan pola pikir, peningkatan motivasi, dan transformasi budaya kerja). Pengakuan formal terhadap peran guru muda sebagai Koordinator IT terbukti menjadi faktor kunci keberhasilan program.

Penelitian ini merekomendasikan agar kepala sekolah lain pada konteks yang

serupa mengadopsi model mentoring lintas generasi berbasis formalisasi peran, serta menyelenggarakan program pelatihan digital terjadwal dan terstruktur. Dinas pendidikan juga perlu mendukung dengan memastikan ketersediaan infrastruktur digital yang memadai, mengingat ketidakstabilan jaringan internet masih menjadi penghambat signifikan yang diidentifikasi dalam penelitian ini. Penelitian lanjutan dengan cakupan yang lebih luas dan menggunakan metode campuran diperlukan untuk memvalidasi dan menggeneralisasi temuan ini.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

Danim, S. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika,*

- Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta.
- Kartono, K. (2022). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Depok: Rajawali Pers.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Cetakan ke-9). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif* (Edisi ke-4). Bandung: Alfabeta.
- Uno, H. B. (2022). *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan* (Cetakan ke-16). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wahyudi. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.
- Jurnal :**
- Isbandiyah & Sanusi, A. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam pemanfaatan teknologi informasi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 14–26. <https://doi.org/10.17509/jap.v28i1>
- Nurhayati, E., & Prasetyo, D. (2023). Kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam

meningkatkan kompetensi

digital guru SD di era Merdeka

Belajar. *Jurnal Basicedu*, 7(3),

1842–1853.

<https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i3>

du.v7i3