

ANALISIS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN LITERASI DIGITAL GURU SD NEGERI 1 KAMBIINGAN

AN ANALYSIS OF THE SCHOOL PRINCIPAL'S LEADERSHIP IN ENHANCING TEACHERS' DIGITAL LITERACY AT SD NEGERI 1 KAMBIINGAN

Lis Susilawati¹, Chindy Hangara Rosa Indah², Iwan Abdy³

^{1,2} Universitas Insan Budi Utomo, Malang, Indonesia

³ Universitas Khairun, Ternate, Indonesia

E-mail: lissusilawati@uibu.ac.id¹, chindyhangararosa@uibu.ac.id, iwanabdy@unkhair.ac.id³

Submitted

4 May 2026

Accepted

11 June 2026

Revised

30 June 2026

Published

29 July 2026

Kata Kunci:

kepemimpinan
pembelajaran,
kepemimpinan
transfasional,
kompetensi guru,
teknologi
pembelajaran,
pembelajaran digital,
sekolah dasar

Keyword:

instructional
leadership,
transformational
leadership,
educational
technology, teacher
competence, digital
learning, elementary
school.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mendukung pengembangan kompetensi guru pada penggunaan teknologi pembelajaran di SD Negeri 1 Kambingan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Informan penelitian terdiri atas 1 kepala sekolah dan 7 guru, 2 tenaga kependidikan yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan mereka dalam pelaksanaan pembelajaran berbasis teknologi. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña dengan teknik triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Fokus penelitian mencakup kompetensi guru dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran, meliputi penggunaan Platform Merdeka Mengajar, Google Workspace, media pembelajaran digital, dan asesmen digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan penting melalui perencanaan program, penyediaan sarana, pelatihan, pendampingan, supervisi akademik, dan evaluasi berkelanjutan. Pelaksanaan strategi tersebut diperkuat oleh kolaborasi guru melalui Kelompok Kerja Guru (KKG) yang mendukung penerapan teknologi dalam pembelajaran. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala berupa perbedaan kompetensi antarguru, keterbatasan waktu pelatihan, rendahnya kepercayaan diri sebagian guru, dan belum optimalnya pemanfaatan Artificial Intelligence (AI). Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterpaduan antara kebijakan sekolah, pendampingan, supervisi, dan kolaborasi guru merupakan pola kepemimpinan yang mendukung pengembangan kompetensi guru dalam penggunaan teknologi pembelajaran di SD Negeri 1 Kambingan.

Abstract

This study aims to describe the principal's leadership strategies in supporting teachers' competence in the use of educational technology at SD Negeri 1 Kambingan. The study employed a qualitative case study design. The participants consisted of one principal and eight teachers, selected purposively based on their involvement in technology-supported teaching practices. Data were collected through interviews, observations, and document analysis and were analyzed using the Miles, Huberman, and Saldaña interactive model with source, technique, and time triangulation to ensure data credibility. The study focused on teachers' competence in utilizing educational technology, including the use of the Merdeka Mengajar Platform, Google Workspace, digital learning media, and digital assessment. The findings indicate that the principal played an important role through digital program planning, the provision of technological facilities, teacher training, mentoring, academic supervision, and continuous evaluation. These strategies were strengthened by teacher collaboration through the Teacher Working Group (KKG), which facilitated the integration of technology into classroom practices. However, the implementation was constrained by variations in teachers' digital competence, limited time for professional development, low confidence among some teachers in using emerging technologies, and the limited use of Artificial Intelligence (AI) in teaching. The findings suggest that the integration of school policies, mentoring, academic supervision, and teacher collaboration represents a leadership pattern that supports the development of teachers' competence in using educational technology at SD Negeri 1 Kambingan.

Citation :

Susilawati, L., Indah, C.H.R., & Abdy.I. (2026). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Literasi Digital Guru Sekolah Dasar Negeri 1 Kambingan. *Jurnal Kiprah Pendidikan*, 5 (3), 235-245. DOI: <https://doi.org/10.33578/kpd.v5i3.p235-245>

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah membawa perubahan yang sangat signifikan terhadap penyelenggaraan pendidikan di abad ke-21. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi menuntut sekolah tidak hanya menyediakan infrastruktur digital, tetapi juga membangun budaya literasi digital bagi seluruh warga sekolah, khususnya guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Literasi digital tidak lagi dipahami sebatas kemampuan mengoperasikan perangkat teknologi, tetapi mencakup kemampuan mengakses, mengevaluasi, mengolah, menciptakan, serta memanfaatkan informasi digital secara kritis, etis, dan produktif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Kondisi ini menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang memiliki peran strategis dalam membangun kompetensi digital guru melalui kebijakan, pendampingan, pelatihan, dan budaya organisasi yang mendukung transformasi digital. Secara teoretis, kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting dalam meningkatkan kapasitas profesional guru. Teori *Instructional Leadership* menegaskan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan, memfasilitasi, dan mengevaluasi proses pembelajaran agar selaras dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sementara itu, teori *Transformational Leadership* menjelaskan bahwa seorang pemimpin mampu menginspirasi perubahan melalui visi, motivasi, pemberdayaan, dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Dalam konteks pendidikan digital, kedua teori tersebut diperkuat oleh kerangka *Technological Pedagogical Content Knowledge* (TPACK) yang menekankan pentingnya kemampuan guru mengintegrasikan pengetahuan teknologi, pedagogik, dan materi pembelajaran secara seimbang.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa literasi digital guru masih menjadi tantangan di berbagai sekolah dasar. Penelitian Valtonen et al. (2017) menunjukkan bahwa kompetensi atau literasi digital guru berhubungan secara positif dengan kemampuan TPACK. Temuan tersebut diperkuat oleh Schmid et al. (2021) yang menyatakan bahwa semakin tinggi kompetensi digital guru, semakin baik kemampuan guru mengintegrasikan teknologi, pedagogi, dan konten dalam pembelajaran. Menurut Ertmer dan Ottenbreit-Leftwich (2010), motivasi guru, keyakinan terhadap manfaat teknologi, dan kemampuan mengoperasikan teknologi merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan integrasi teknologi dalam pembelajaran. Hallinger (2011) menegaskan bahwa *instructional leadership* berperan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui supervisi akademik, pembinaan profesional, dan evaluasi pembelajaran. Sementara itu, Leithwood dan Jantzi (2005) menjelaskan bahwa *transformational leadership* meningkatkan motivasi, komitmen, dan inovasi guru sehingga mendukung keberhasilan implementasi pembelajaran berbasis teknologi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *instructional leadership* dan *transformational leadership* berfungsi sebagai faktor pendorong yang menciptakan lingkungan sekolah kondusif bagi pengembangan kompetensi TPACK guru. Kompetensi TPACK kemudian menjadi mekanisme yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

Di Indonesia, implementasi Kurikulum Merdeka semakin menegaskan pentingnya literasi digital sebagai kompetensi dasar guru. Guru dituntut mampu memanfaatkan berbagai platform digital, media pembelajaran interaktif, asesmen berbasis teknologi, hingga pemanfaatan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) sebagai pendukung pembelajaran. Akan tetapi, hasil penelitian terbaru menunjukkan bahwa masih banyak guru sekolah dasar yang mengalami kesulitan dalam mengembangkan literasi digital akibat keterbatasan pelatihan, rendahnya kompetensi teknologi, minimnya pendampingan, serta belum optimalnya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola transformasi digital sekolah.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan pada bulan Februari di SD Negeri 1 Kambingan, diketahui bahwa sekolah telah memiliki berbagai fasilitas pendukung pembelajaran digital, seperti jaringan internet, LCD proyektor di beberapa ruang kelas, laboratorium komputer, serta perangkat laptop yang dapat digunakan guru. Namun, pemanfaatan fasilitas tersebut dalam proses pembelajaran masih belum optimal dan belum merata di antara seluruh guru.

Hasil observasi menunjukkan bahwa dari 15 orang guru, hanya 10 orang yang secara rutin menggunakan media atau platform digital dalam kegiatan pembelajaran. Sebagian besar guru masih mengandalkan metode pembelajaran konvensional dengan menggunakan buku teks dan papan tulis sebagai media utama. Platform digital yang telah digunakan meliputi Google Classroom, Canva, YouTube, dan aplikasi presentasi, namun penggunaannya masih terbatas pada guru tertentu dan belum menjadi bagian dari praktik pembelajaran sehari-hari.

Wawancara awal dengan beberapa guru menunjukkan adanya beberapa kendala dalam implementasi pembelajaran digital, antara lain keterbatasan kemampuan mengintegrasikan teknologi ke dalam strategi pembelajaran, kurangnya kepercayaan diri dalam menggunakan aplikasi digital, minimnya pelatihan yang berkelanjutan, serta belum adanya pendampingan yang sistematis dari pihak sekolah. Selain itu, sebagian guru masih memanfaatkan teknologi hanya sebagai alat presentasi materi, bukan sebagai sarana untuk menciptakan pembelajaran yang interaktif, kolaboratif, dan berpusat pada peserta didik.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa permasalahan yang dihadapi tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan fasilitas digital, tetapi juga meliputi kompetensi teknis guru dalam mengoperasikan teknologi, kemampuan mengintegrasikan teknologi dengan pendekatan pedagogis dan materi pembelajaran (TPACK), serta budaya digital sekolah yang belum berkembang secara optimal. Dengan demikian, keberadaan fasilitas digital saja belum menjamin terlaksananya pembelajaran berbasis teknologi secara efektif apabila tidak didukung oleh kompetensi guru dan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mendorong transformasi pembelajaran digital. Kondisi tersebut menjadi dasar penting untuk mengkaji bagaimana instructional leadership dan transformational leadership kepala sekolah berperan dalam meningkatkan literasi digital dan kompetensi TPACK guru, sehingga pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran dapat berlangsung secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru telah berkembang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir. Hallinger (2020) menjelaskan bahwa instructional leadership berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran melalui penetapan visi pembelajaran, supervisi akademik, pemantauan proses pembelajaran, serta pengembangan profesional guru. Sementara itu, Leithwood dan Jantzi (2005) menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh terhadap motivasi, komitmen, inovasi, dan kesiapan guru dalam menghadapi perubahan pendidikan.

Di sisi lain, perkembangan teknologi mendorong munculnya berbagai penelitian mengenai kompetensi TPACK guru. Mishra dan Koehler (2006) menegaskan bahwa keberhasilan integrasi teknologi dalam pembelajaran bergantung pada kemampuan guru mengintegrasikan pengetahuan teknologi, pedagogi, dan materi ajar secara terpadu. Penelitian Valtonen et al. (2017), Schmid et al. (2021), serta Tondeur et al. (2017) juga menunjukkan bahwa kompetensi digital dan dukungan lingkungan sekolah merupakan faktor penting dalam pengembangan TPACK guru.

Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menguji hubungan antarvariabel melalui analisis statistik, sehingga lebih banyak menjelaskan besarnya pengaruh daripada proses kepemimpinan yang berlangsung di sekolah. Masih

relatif sedikit penelitian yang menggambarkan secara mendalam bagaimana kepala sekolah membangun praktik kepemimpinan sehari-hari melalui supervisi akademik, pelatihan, pendampingan, kolaborasi guru, dan penguatan budaya belajar dalam mendukung peningkatan literasi digital dan kompetensi TPACK guru, khususnya pada jenjang sekolah dasar.

Berdasarkan uraian tersebut, masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai bagaimana praktik instructional leadership dan transformational leadership kepala sekolah diimplementasikan dalam mendukung pengembangan literasi digital dan kompetensi TPACK guru pada konteks sekolah dasar. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih menekankan hubungan antarvariabel melalui pendekatan kuantitatif, sehingga belum memberikan pemahaman yang mendalam mengenai proses kepemimpinan, bentuk pendampingan, supervisi akademik, pengembangan profesional, serta kolaborasi yang dibangun kepala sekolah dalam mendukung transformasi pembelajaran digital.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis implementasi instructional leadership dan transformational leadership kepala sekolah dalam mendukung pengembangan literasi digital dan kompetensi TPACK guru di SD Negeri 1 Kambingan; (2) mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi kepemimpinan tersebut; serta (3) mengidentifikasi strategi kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan literasi digital dan kompetensi TPACK guru. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual terhadap kajian kepemimpinan pendidikan pada era digital sekaligus menjadi masukan praktis bagi kepala sekolah dalam mengembangkan kepemimpinan yang mendukung peningkatan kompetensi guru dan kualitas pembelajaran berbasis teknologi.

METODE

Penelitian ini melibatkan 10 informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan mereka dalam implementasi pembelajaran digital dan pengembangan kompetensi guru di SD Negeri 1 Kambingan. Informan terdiri atas 1 kepala sekolah, 7 guru (terdiri atas 5 guru kelas dan 2 guru mata pelajaran), serta 2 tenaga kependidikan yang mendukung pengelolaan sarana dan administrasi pembelajaran berbasis digital. Seluruh informan memiliki masa kerja antara 5–20 tahun dan aktif dalam implementasi program literasi digital di sekolah.

Literasi digital guru dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kemampuan guru memanfaatkan teknologi digital secara efektif, kritis, dan bertanggung jawab untuk mendukung perencanaan, pelaksanaan, asesmen, serta pengembangan pembelajaran. Penelitian ini menggunakan kerangka DigCompEdu (Redecker, 2017) sebagai dasar analisis dengan enam dimensi, yaitu (1) keterlibatan profesional (professional engagement), (2) pemanfaatan sumber daya digital (digital resources), (3) pembelajaran dan pengajaran (teaching and learning), (4) asesmen digital (assessment), (5) pemberdayaan peserta didik (empowering learners), dan (6) fasilitasi kompetensi digital peserta didik (facilitating learners' digital competence). Pedoman wawancara, observasi, dan dokumentasi disusun berdasarkan dimensi tersebut. Kategori baik, cukup, dan masih rendah ditetapkan melalui analisis tematik berdasarkan tingkat keterpenuhan indikator pada setiap dimensi yang diperoleh dari triangulasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga penetapannya memiliki dasar analitis yang jelas dan transparan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, hasil observasi, dan dokumentasi. Triangulasi teknik dilakukan dengan mengonfirmasi temuan wawancara melalui observasi kegiatan pembelajaran dan analisis dokumen sekolah, sedangkan triangulasi waktu dilakukan melalui wawancara atau observasi ulang pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi data. Selain

itu, peneliti menerapkan member checking dengan meminta informan mengonfirmasi hasil transkrip dan interpretasi data, serta diskusi sejawat untuk mengurangi subjektivitas analisis. Penelitian ini telah memperoleh izin dari SD Negeri 1 Kambingan. Seluruh informan memberikan persetujuan (informed consent) sebelum wawancara dilakukan. Identitas informan dijaga kerahasiaannya dengan menggunakan kode, seperti KS (Kepala Sekolah), G1–G6 (Guru), dan TU1 (Tenaga Kependidikan). Rekaman wawancara hanya digunakan untuk keperluan penelitian dan seluruh data disimpan secara aman serta hanya diakses oleh peneliti. |

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun literasi digital guru di SD Negeri 1 Kambingan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru, observasi terhadap pelaksanaan pembelajaran, serta studi dokumentasi terhadap program sekolah yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi digital guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam membangun budaya literasi digital melalui penyusunan kebijakan, penyediaan fasilitas, pelaksanaan pelatihan, pendampingan, dan evaluasi secara berkelanjutan.

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Literasi Digital Guru

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan instructional leadership dan transformational leadership melalui berbagai program pengembangan profesional guru, seperti pelatihan Platform Merdeka Mengajar (PMM), Google Workspace for Education, penyusunan media pembelajaran digital, penggunaan aplikasi presentasi interaktif, serta pendampingan penyusunan perangkat ajar berbasis teknologi.

Kepala sekolah menjelaskan bahwa peningkatan literasi digital menjadi salah satu prioritas sekolah agar guru mampu menyesuaikan pembelajaran dengan perkembangan teknologi.

"Kami mendorong semua guru untuk tidak hanya mampu menggunakan teknologi, tetapi juga mengintegrasikannya ke dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, sekolah secara rutin menyelenggarakan pelatihan PMM, Google Workspace, serta supervisi akademik yang berfokus pada pemanfaatan teknologi." (KS-01)

Pernyataan tersebut diperkuat oleh guru kelas yang menyatakan bahwa kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga melakukan pendampingan ketika guru mengalami kesulitan dalam menggunakan media digital.

"Setelah mengikuti pelatihan, kami tetap didampingi oleh kepala sekolah saat menyusun perangkat ajar berbasis teknologi. Jika ada kendala menggunakan Canva atau Google Classroom, kami bisa berdiskusi secara langsung." (G-03)

Guru lain juga menyampaikan bahwa forum Kelompok Kerja Guru (KKG) dimanfaatkan sebagai wadah berbagi praktik baik dalam penggunaan teknologi pembelajaran.

"Pada pertemuan KKG, kami saling berbagi pengalaman membuat media pembelajaran digital dan mencoba aplikasi baru yang dapat digunakan di kelas." (G-05)

Temuan wawancara tersebut diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa kepala sekolah memimpin kegiatan KKG dan supervisi akademik yang membahas penggunaan media digital dalam pembelajaran. Selama observasi, beberapa guru mempresentasikan media pembelajaran berbasis Canva dan Google Slides, kemudian memperoleh masukan dari kepala sekolah dan rekan sejawat (Catatan Observasi/O-02).

Selain itu, hasil dokumentasi berupa jadwal supervisi akademik, program pelatihan internal sekolah, notulen kegiatan KKG, daftar hadir peserta pelatihan, serta dokumentasi kegiatan menunjukkan bahwa pengembangan literasi digital telah menjadi program sekolah yang dilaksanakan secara terencana (Dokumen D-01, D-02, dan D-03).

Berdasarkan triangulasi antara wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya diwujudkan melalui pemberian motivasi, tetapi juga melalui pelatihan berkelanjutan, supervisi akademik, pendampingan individu, serta penguatan kolaborasi guru dalam forum KKG. Strategi tersebut menunjukkan praktik nyata instructional leadership yang dipadukan dengan transformational leadership dalam mendukung peningkatan literasi digital guru.

Tabel 1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Literasi Digital Guru

No	Strategi Kepemimpinan	Bentuk Implementasi	Bukti Empiris	Informan/Sumber Data	Dampak yang Teridentifikasi
1	Penyusunan kebijakan	Program literasi digital sekolah	Dokumen program kerja sekolah, SK tim literasi digital	Dokumen (D-01), KS-01	Guru memiliki pedoman pelaksanaan pembelajaran digital.
2	Pelatihan guru	Workshop PMM, Google Workspace, Canva	Jadwal pelatihan, daftar hadir, dokumentasi kegiatan, hasil wawancara	KS-01, G-01–G-06, D-02	Guru mulai menggunakan PMM, Canva, dan Google Workspace dalam pembelajaran.
3	Pendampingan	Supervisi akademik dan coaching	Jadwal supervisi, lembar supervisi, catatan observasi	KS-01, G-02, G-05, O-01	Guru memperoleh umpan balik dan pendampingan dalam penggunaan media digital.
4	Penyediaan fasilitas	Internet, LCD, laptop, Wi-Fi sekolah	Hasil observasi sarana dan inventaris sekolah	O-02, D-03	Fasilitas digital tersedia dan dimanfaatkan dalam proses pembelajaran.
5	Evaluasi	Monitoring penggunaan media digital	Notulen rapat evaluasi dan tindak lanjut supervisi	KS-01, D-04	Kepala sekolah memantau implementasi pembelajaran digital dan memberikan tindak lanjut.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, strategi yang paling sering muncul adalah pelatihan guru dan supervisi akademik. Kepala sekolah menjelaskan bahwa supervisi dilakukan secara berkala untuk memastikan guru tidak hanya mampu mengoperasikan teknologi, tetapi juga mengintegrasikannya dalam proses pembelajaran. Pernyataan tersebut diperkuat oleh guru yang menyatakan bahwa setelah mengikuti pelatihan, mereka memperoleh pendampingan saat menyusun perangkat ajar berbasis teknologi. Hasil observasi juga menunjukkan adanya pelaksanaan supervisi pembelajaran yang berfokus pada penggunaan media digital, sedangkan dokumen sekolah berupa jadwal supervisi dan laporan tindak lanjut mengonfirmasi bahwa kegiatan tersebut dilaksanakan secara terencana.

2. Kondisi Kompetensi Guru dalam Penggunaan Teknologi Pembelajaran

Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa 6 dari 8 guru yang menjadi informan telah mampu mengoperasikan perangkat digital dasar, seperti komputer, laptop, LCD proyektor, Google Form, Google Drive, dan Platform Merdeka Mengajar (PMM). Hasil observasi pada empat kelas juga memperlihatkan bahwa guru menggunakan media presentasi digital, video pembelajaran, serta Canva sebagai pendukung penyampaian materi. Seorang guru menyampaikan bahwa penggunaan platform digital telah menjadi bagian dari kegiatan pembelajaran sehari-hari.

"Saya menggunakan PMM untuk mencari referensi mengajar, sedangkan Canva dan Google Slides membantu saya membuat media pembelajaran yang lebih menarik bagi siswa." (G-03)

Namun demikian, kemampuan guru dalam mengembangkan media pembelajaran digital masih bervariasi. Dari delapan guru yang diwawancarai, tiga guru telah mampu membuat video pembelajaran secara mandiri, sedangkan lima guru masih menggunakan video atau bahan ajar yang diperoleh dari internet dan melakukan penyesuaian seperlunya.

Temuan tersebut juga diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa sebagian guru masih memanfaatkan teknologi sebagai media penyampaian materi, sementara penggunaan aplikasi berbasis Artificial Intelligence (AI) dan platform pembelajaran interaktif belum banyak ditemukan selama proses pembelajaran (O-03).

Tabel 2. Temuan Kompetensi Guru dalam Penggunaan Teknologi Pembelajaran

Aspek yang Diamati	Temuan Lapangan
Penggunaan perangkat digital	Digunakan oleh 8 dari 8 guru dalam administrasi dan pembelajaran.
Penggunaan Platform Merdeka Mengajar	Digunakan secara rutin oleh 6 dari 8 guru sebagai sumber perangkat ajar.
Penggunaan Canva/Google Slides	Digunakan oleh 5 dari 8 guru untuk menyusun media pembelajaran.
Pembuatan video pembelajaran	3 dari 8 guru membuat video secara mandiri, sedangkan guru lainnya menggunakan atau memodifikasi video dari sumber lain.
Pemanfaatan AI dalam pembelajaran	Belum ditemukan penggunaan secara rutin selama observasi; sebagian besar guru mengaku belum percaya diri menggunakan AI.
Pengembangan asesmen digital	6 dari 8 guru menggunakan Google Form untuk penilaian dan evaluasi belajar.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, penelitian ini menunjukkan bahwa guru telah memiliki kompetensi dasar dalam penggunaan teknologi pembelajaran, terutama dalam pemanfaatan perangkat digital dan platform pendukung pembelajaran. Namun, penelitian ini belum mengkaji literasi digital secara komprehensif, seperti kemampuan mengevaluasi informasi digital, menjaga keamanan dan etika digital, berkolaborasi di ruang digital, serta memproduksi konten digital secara kritis. Oleh karena itu, temuan penelitian lebih tepat diinterpretasikan sebagai gambaran kompetensi guru dalam memanfaatkan teknologi untuk pembelajaran, bukan sebagai ukuran menyeluruh terhadap tingkat literasi digital guru.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Kompetensi Guru dalam Pemanfaatan Teknologi Pembelajaran aktor Pendukung Literasi Digital Guru

Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mendukung implementasi pengembangan kompetensi guru dalam penggunaan teknologi pembelajaran, yaitu komitmen kepala sekolah, dukungan kebijakan sekolah, ketersediaan fasilitas

digital, pelaksanaan pelatihan, kolaborasi melalui Kelompok Kerja Guru (KKG), serta implementasi Kurikulum Merdeka.

Dari seluruh faktor tersebut, komitmen kepala sekolah menjadi faktor yang paling dominan. Kepala sekolah secara rutin menyelenggarakan pelatihan, supervisi akademik, dan pendampingan berdasarkan kebutuhan guru. Seorang guru menyampaikan:

"Pelatihan yang diberikan disesuaikan dengan kebutuhan kami. Guru yang belum menguasai Canva atau PMM mendapatkan pendampingan secara langsung, sedangkan guru yang sudah mahir diminta menjadi narasumber bagi teman-teman lainnya." (G-04)

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa kegiatan KKG dimanfaatkan sebagai forum berbagi praktik baik dan saling membantu dalam menyelesaikan kendala penggunaan teknologi (O-02). Dokumentasi berupa jadwal pelatihan dan notulen KKG memperlihatkan bahwa kegiatan pengembangan kompetensi dilaksanakan secara berkala (D-03).

Namun, wawancara menunjukkan bahwa tingkat kompetensi guru tidak sama, sehingga kualitas pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran juga bervariasi. Guru yang telah memiliki pengalaman menggunakan media digital mampu mengembangkan bahan ajar secara mandiri, sedangkan guru yang kompetensinya masih terbatas cenderung menggunakan materi yang tersedia di internet.

Selain itu, keterbatasan waktu menjadi kendala yang paling sering disampaikan oleh informan. Lima dari delapan guru menyatakan bahwa padatnya beban administrasi dan jadwal mengajar menyebabkan kesempatan mengikuti pelatihan dan mengembangkan media pembelajaran menjadi terbatas. Empat guru juga mengaku masih kurang percaya diri menggunakan aplikasi baru, khususnya teknologi berbasis Artificial Intelligence (AI), karena minimnya pengalaman dan pendampingan.

4. Upaya Kepala Sekolah Mengatasi Hambatan

Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan beberapa strategi untuk mengatasi hambatan dalam pengembangan kompetensi digital guru, yaitu: (1) menyelenggarakan pelatihan internal secara berkala, (2) membentuk kelompok belajar guru melalui KKG, (3) melaksanakan supervisi akademik berbasis teknologi, (4) memberikan apresiasi kepada guru yang mampu mengembangkan inovasi pembelajaran digital, dan (5) memfasilitasi guru mengikuti pelatihan eksternal.

Seorang guru menyampaikan bahwa pendampingan yang dilakukan kepala sekolah meningkatkan kepercayaan dirinya dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran.

"Setelah mengikuti pelatihan dan mendapat pendampingan saat supervisi, saya lebih percaya diri menggunakan Canva, Google Form, dan PMM dalam pembelajaran." (G-06)

Hasil observasi menunjukkan bahwa kegiatan supervisi tidak hanya berfokus pada administrasi pembelajaran, tetapi juga memberikan umpan balik mengenai penggunaan media digital di kelas (O-04). Hal tersebut diperkuat oleh dokumen program pelatihan dan laporan supervisi yang menunjukkan adanya tindak lanjut setelah pelaksanaan supervisi (D-05).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah berdampak pada meningkatnya motivasi dan kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi untuk mendukung proses pembelajaran.

Pembahasan

Hasil Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran tidak hanya dipengaruhi oleh pelatihan, tetapi juga oleh pendampingan, supervisi akademik, dan kolaborasi melalui Kelompok Kerja Guru (KKG). Pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan awal, sedangkan supervisi dan KKG membantu guru menerapkan keterampilan tersebut dalam praktik pembelajaran. Temuan ini memperluas penelitian Marmoah dkk. (2023) dan Khairunnisa dkk. (2024) yang menekankan pentingnya dukungan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi digital guru.

Temuan ini sejalan dengan teori Instructional Leadership dari Hallinger (2020) yang menegaskan bahwa kepala sekolah berperan dalam mengarahkan pembelajaran, mengembangkan profesionalisme guru, dan menciptakan iklim belajar yang kondusif. Selain itu, praktik kepala sekolah juga mencerminkan dimensi motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual dalam Transformational Leadership menurut Bass dan Avolio (1994) melalui pemberian motivasi, pelatihan, pendampingan, dan penghargaan kepada guru.

Namun, penelitian ini belum dapat menyimpulkan bahwa budaya literasi digital telah terbentuk, karena data yang diperoleh lebih menunjukkan adanya program pelatihan, supervisi, dan kolaborasi guru, bukan pengukuran terhadap nilai, norma, atau budaya organisasi secara menyeluruh.]

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada konteks SD Negeri 1 Kambingan, kepala sekolah membangun kompetensi guru dalam penggunaan teknologi pembelajaran melalui perencanaan program, penyediaan sarana, pelatihan, pendampingan, supervisi akademik, dan evaluasi. Pelaksanaan strategi tersebut didukung oleh komitmen kepala sekolah, fasilitas yang memadai, dan kolaborasi guru, namun masih menghadapi kendala berupa perbedaan kompetensi digital antarguru, keterbatasan waktu pelatihan, rendahnya kepercayaan diri sebagian guru, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi berbasis Artificial Intelligence (AI). Temuan ini memberikan gambaran mengenai pola kepemimpinan yang diterapkan di SD Negeri 1 Kambingan dalam mendukung pengembangan kompetensi guru pada pembelajaran berbasis teknologi dan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya pada konteks yang berbeda

Rekomendasi

Kepala sekolah disarankan mengembangkan pelatihan berbasis kebutuhan guru yang dilengkapi dengan pendampingan sebaya (peer mentoring), coaching, praktik langsung di kelas, serta evaluasi tindak lanjut untuk memastikan penerapan teknologi dalam pembelajaran. Pemanfaatan Artificial Intelligence (AI) perlu disertai pemahaman mengenai etika penggunaan, validasi informasi, perlindungan data pribadi, hak cipta, dan kesesuaian dengan tujuan pembelajaran. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan sekolah dengan karakteristik yang berbeda, menggunakan desain longitudinal atau mixed methods, serta mengkaji perubahan praktik pembelajaran guru setelah pelaksanaan program pengembangan kompetensi digital.]

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Ertmer, P. A., & Ottenbreit-Leftwich, A. T. (2010). Teacher technology change: How knowledge, confidence, beliefs, and culture intersect. *Journal of Research on Technology in Education*, 42(3), 255–284. <https://doi.org/10.1080/15391523.2010.10782551>
- Hallinger, P. (2020). Instructional leadership and its evolving role in school improvement. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(4), 563–579. <https://doi.org/10.1177/1741143219879715>
- Handayani, S., Hussin, M., & Norman, H. (2023). Technological pedagogical content knowledge (TPACK) model in teaching: A review and bibliometric analysis. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 13(3), 176–190. <https://doi.org/10.47750/pegegog.13.03.19>
- Herliani, A., & Wahyudin, D. (2018). Pemetaan kompetensi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) guru pada dimensi pedagogik. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 11(2), 134–148.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2022). *Panduan implementasi Kurikulum Merdeka*. Kemendikbudristek.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Platform Merdeka Mengajar: Panduan bagi guru*. Kemendikbudristek.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). Transformational leadership. Dalam B. Davies (Ed.), *The essentials of school leadership* (hlm. 31–43). Sage Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological pedagogical content knowledge: A framework for teacher knowledge. *Teachers College Record*, 108(6), 1017–1054. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9620.2006.00684.x>
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Petko, D., Prasse, D., & Cantieni, A. (2018). The role of school leadership in technology integration: A review of empirical evidence. *Computers & Education*, 126, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.07.003>
- Redecker, C., & Punie, Y. (2017). *European framework for the digital competence of educators: DigCompEdu*. Publications Office of the European Union.
- Schmid, M., Brianza, E., & Petko, D. (2021). Developing a short assessment instrument for Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK.xs) and comparing the factor structure of an integrative and a transformative model. *Computers & Education*, 157, 103967. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2020.103967>
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Tondeur, J., Aesaert, K., Pynoo, B., Van Braak, J., Fraeyman, N., & Erstad, O. (2021). Developing a validated instrument to measure teachers' educational technology competencies. *Computers & Education*, 173, 104294. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2021.104294>
- Trust, T., Krutka, D. G., & Carpenter, J. P. (2021). Fostering professional learning networks for teachers' digital collaboration. *Computers & Education*, 166, 104117. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2021.104117>

-
- UNESCO. (2023). *ICT competency framework for teachers* (Version 3). UNESCO.
- Valtonen, T., Sointu, E., Kukkonen, J., Kontkanen, S., Lambert, M. C., & Mäkitalo-Siegl, K. (2017). TPACK updated to measure pre-service teachers' twenty-first century skills. *Australasian Journal of Educational Technology*, 33(3), 15–31. <https://doi.org/10.14742/ajet.3518>
- Yuliana, L., Marmoah, S., & Sularmi. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan literasi digital guru sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 18(2), 115–127.
- Zainuddin, M., Khairunnisa, N., & Rahman, A. (2024). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan literasi digital guru sekolah dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 15(1), 35–47.