

BAB I

PENDAHULUAN

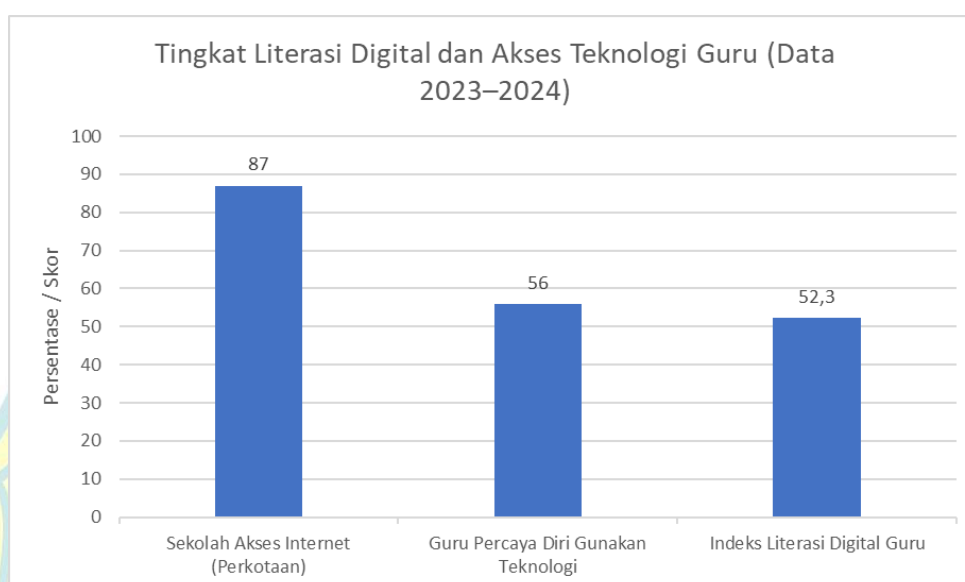
A. Latar Belakang

Perkembangan teknologi digital telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari penyelenggaraan pendidikan di era transformasi digital. Literasi digital tidak lagi dipahami sebatas kemampuan teknis dalam menggunakan perangkat teknologi. Menurut UNESCO (2022), literasi digital mencakup seperangkat keterampilan seperti kemampuan mengakses, memahami, menganalisis, dan mengevaluasi informasi digital, serta menggunakan informasi tersebut secara bertanggung jawab dan etis dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam konteks pembelajaran. Dalam konteks pendidikan dasar, literasi digital guru memiliki peran strategis karena guru menjadi aktor utama dalam mentransformasikan penggunaan teknologi ke dalam praktik pedagogis yang bermakna bagi peserta didik. Dengan kata lain, literasi digital guru menjadi faktor penting yang menentukan kualitas proses dan hasil pembelajaran di sekolah.

Secara nasional, kondisi literasi digital masyarakat Indonesia masih berada pada kategori sedang. Berdasarkan Survei Indeks Literasi Digital Indonesia yang diselenggarakan oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo) bekerja sama dengan Katadata Insight Center, skor Indeks Literasi Digital Nasional pada tahun 2022 tercatat sebesar 3,54 dan meningkat menjadi 3,65 pada tahun 2023 pada skala 1–5. Meskipun menunjukkan tren peningkatan, capaian tersebut belum mencapai kategori tinggi, yang mengindikasikan bahwa penguasaan literasi digital masyarakat Indonesia secara umum masih memerlukan penguatan, khususnya dalam konteks pemanfaatan teknologi secara produktif dan kritis.

Meskipun infrastruktur TIK di Indonesia terus mengalami peningkatan yang signifikan, literasi digital guru masih menghadapi tantangan kompleks yang tidak semata disebabkan oleh keterbatasan sarana dan prasarana. Laporan Kemendikbudristek (2023) mencatat bahwa sekitar 87% sekolah di wilayah perkotaan, termasuk Jakarta Timur, telah memiliki akses internet memadai.

Namun demikian, hanya sekitar 56% guru yang menyatakan diri percaya diri dalam menggunakan teknologi digital dalam proses pembelajaran. Data Badan Pusat Statistik (BPS, 2024) pun menunjukkan bahwa indeks literasi digital tenaga pendidik nasional masih berada pada kategori sedang dengan skor rata-rata 52,3 dari skala 100.



Grafik 1.1 Tingkat Literasi Digital dan Akses Teknologi Guru 2023 – 2024

Selain itu, berbagai kajian pendidikan menunjukkan bahwa terdapat variasi literasi digital yang cukup signifikan antar kelompok profesi, termasuk di kalangan pendidik. Sejumlah penelitian mengungkapkan bahwa guru pada jenjang sekolah dasar cenderung memiliki tingkat literasi digital yang lebih rendah dibandingkan guru pada jenjang pendidikan menengah, terutama pada dimensi kreasi konten digital dan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) secara pedagogis dalam pembelajaran. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa tingginya akses infrastruktur digital di wilayah perkotaan tidak secara otomatis berbanding lurus dengan tingginya literasi digital guru.

Secara regulatif, Permendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah dan Permendikbudristek Nomor 16 Tahun 2022 tentang Standar Kompetensi Guru menegaskan pentingnya penguasaan teknologi informasi dan komunikasi sebagai bagian dari kompetensi

profesional guru abad ke-21. Hal ini juga sejalan dengan Rencana Strategis Kemendikbudristek 2020–2026 yang menekankan transformasi digital guru sebagai pilar utama peningkatan mutu dan relevansi pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan pengawas sekolah dan Satlak Pendidikan Kecamatan Cakung diperoleh gambaran bahwa tingkat literasi digital guru sekolah dasar di Kecamatan Cakung dinilai belum optimal. Pengawas dan Satlak menilai bahwa kepala sekolah belum secara optimal memfasilitasi pemanfaatan teknologi melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan, pendampingan, berbagi praktik baik, serta pemberian motivasi kepada guru untuk memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran sehingga pengembangan kompetensi digital guru masih lebih banyak bergantung pada inisiatif pribadi masing-masing guru dan belum sepenuhnya menjadi bagian dari agenda pengembangan sekolah yang terencana dan berkelanjutan.

Selain itu, budaya sekolah yang mendukung pembelajaran kolaboratif berbasis teknologi juga belum berkembang secara merata. Masih terdapat guru yang bekerja secara individual dalam mengembangkan media pembelajaran digital, sementara praktik berbagi pengalaman, diskusi pemanfaatan teknologi, kolaborasi antar guru, serta dukungan terhadap inovasi digital belum berlangsung secara konsisten di seluruh sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan literasi digital guru tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan sarana dan prasarana teknologi, tetapi juga diduga dipengaruhi oleh faktor organisasi sekolah, khususnya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah yang berkembang dalam lingkungan kerja guru.

Sehingga sebagian guru masih mengalami keterbatasan dalam memanfaatkan teknologi digital secara efektif dalam pembelajaran, khususnya pada aspek penggunaan aplikasi pembelajaran, pengembangan konten digital, serta integrasi teknologi dengan strategi pedagogis. Temuan awal tersebut menunjukkan bahwa pengembangan literasi digital guru tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan sarana dan prasarana teknologi, tetapi juga diduga dipengaruhi oleh faktor organisasi sekolah, khususnya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah yang berkembang dalam lingkungan kerja guru.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa persoalan literasi digital guru tidak dapat dijelaskan hanya dari aspek ketersediaan teknologi dan infrastruktur semata. Dalam perspektif manajemen pendidikan, peningkatan kompetensi guru merupakan hasil interaksi antara faktor individu dan faktor organisasi yang berkembang dalam lingkungan sekolah. Oleh karena itu, upaya memahami literasi digital guru perlu dilakukan tidak hanya dari sisi kemampuan teknis penggunaan teknologi, tetapi juga dari faktor-faktor organisasi yang berpotensi memengaruhi berkembangnya kompetensi tersebut.

Salah satu faktor organisasi yang diduga memiliki peran penting adalah kepemimpinan transformasional. Temuan studi pendahuluan menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi digital guru di sekolah masih bergantung pada inisiatif individu dan belum sepenuhnya didukung oleh program yang terencana dan berkelanjutan. Kondisi tersebut mengindikasikan pentingnya peran kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam mendorong transformasi digital di lingkungan sekolah. Dalam konteks perubahan organisasi, keberhasilan suatu inovasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam membangun visi, memotivasi anggota organisasi, serta mendorong terjadinya perubahan perilaku dan budaya kerja. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang relevan untuk menjelaskan bagaimana kepala sekolah dapat mendorong pengembangan literasi digital guru di era transformasi digital pendidikan.

Menurut Burns (1978), *leadership is a process in which leaders and followers raise one another to higher levels of motivation and morality*. Konsep ini kemudian dikembangkan oleh Bass dan Riggio (2006) yang mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pendekatan kepemimpinan yang mampu menginspirasi pengikut untuk melampaui kinerja yang diharapkan melalui perubahan sikap, nilai, dan keyakinan. Bass dan Riggio (2006) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi utama yang dikenal sebagai *Four I's*, yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*.

Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional dapat mendorong guru untuk merespons perubahan teknologi digital, mencoba metode pembelajaran digital yang inovatif, serta meningkatkan keterampilan digital mereka secara berkelanjutan. Kepemimpinan seperti ini memberi arah, dukungan emosional, pelatihan, pengakuan, dan kesempatan bagi guru untuk bereksperimen dan belajar. Adapun bukti empiris mendukung hal ini. Sebuah penelitian oleh Herman Lasrin, Bibin Rubini & Lina Novita (2025) menemukan bahwa di sekolah menengah di Bogor, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap inovasi guru ($\beta = 0,383$; $p < 0,001$), sementara literasi teknologi guru juga berpengaruh ($\beta = 0,269$; $p < 0,001$). Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam mendorong perilaku inovatif guru. Dalam konteks transformasi digital, perilaku inovatif menjadi salah satu prasyarat penting bagi berkembangnya literasi digital karena guru dituntut untuk terus belajar, beradaptasi, dan memanfaatkan teknologi dalam proses pembelajaran.

Meskipun demikian, keberhasilan transformasi digital di sekolah tidak hanya ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Berbagai kajian organisasi menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh lingkungan budaya tempat kepemimpinan tersebut dijalankan. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional perlu didukung oleh budaya sekolah yang mendorong kolaborasi, pembelajaran berkelanjutan, dan keterbukaan terhadap inovasi agar pengembangan literasi digital guru dapat berlangsung secara optimal.

Budaya sekolah, sebagai sistem nilai, norma, praktik, dan keyakinan yang dipegang oleh warga sekolah, memiliki peran besar dalam menciptakan iklim yang mendukung transformasi, inovasi, dan pembelajaran terus-menerus. Deal and Peterson (2016) *define school culture as “the shared values, beliefs, traditions, and rituals that shape how people think, feel, and act in schools.”* Budaya sekolah mencerminkan norma dan harapan kolektif yang memengaruhi praktik sehari-hari dan proses pengambilan keputusan dalam organisasi pendidikan. Ketika budaya sekolah mendukung inovasi dan pembelajaran, ia menciptakan lingkungan yang aman bagi guru untuk bereksperimen, mengambil

risiko, dan belajar dari kegagalan. Demikian pula, Fullan (2019) menekankan bahwa budaya sekolah yang adaptif dan kolaboratif meningkatkan kapasitas sekolah untuk terlibat dalam perubahan berkelanjutan, termasuk transformasi digital. Menurut Fullan (2019), *meaningful change in schools occurs when collaboration, trust, and shared responsibility are embedded in the organizational culture, enabling educators to continuously learn and improve their practices in response to emerging challenges.*

Berbagai kajian teoritis tersebut menunjukkan bahwa budaya sekolah berpotensi menjadi faktor penting dalam mendukung pengembangan literasi digital guru. Argumentasi teoritis tersebut juga didukung oleh sejumlah penelitian empiris yang menunjukkan hubungan antara budaya sekolah dan pengembangan literasi digital guru.

Dalam penelitian Guniarti, Ayu, & Nugrahani (2024) yang mengkaji guru SMP di Boja District, ditemukan bahwa budaya kerja sekolah (work culture) yang inklusif dan mendukung motivasi terbukti meningkatkan literasi digital guru. Sekolah yang memfasilitasi kolaborasi antar guru dan memberikan ruang bagi guru untuk saling berbagi praktik digital menghasilkan peningkatan literasi digital yang lebih tinggi dibandingkan sekolah yang hanya menyediakan akses perangkat tetapi tidak memperhatikan budaya sekolah. Permata Sari et al. (2022) dalam studi *Culture of Digital Literacy in Thematic Learning at the Basic Education Level* menemukan bahwa sekolah-sekolah yang memiliki budaya digital yang kuat ditandai adanya komitmen untuk menggunakan teknologi digital dalam pembelajaran, adanya kebijakan sekolah yang mendukung digital, dan adanya kolaborasi antar guru menunjukkan literasi digital guru yang lebih baik.

Meskipun berbagai penelitian telah menunjukkan pentingnya budaya sekolah dalam mendukung pengembangan literasi digital guru, sebagian besar penelitian masih dilakukan pada konteks dan karakteristik sekolah yang berbeda. Penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh budaya sekolah terhadap literasi digital guru sekolah dasar negeri di wilayah perkotaan masih relatif terbatas. Padahal, sekolah dasar memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan jenjang pendidikan lainnya, baik dari aspek kesiapan digital guru,

karakteristik peserta didik, maupun dinamika organisasi sekolah serta sebagian besar penelitian masih mengkaji budaya sekolah sebagai faktor yang berdiri sendiri atau dikaji secara terpisah dari peran kepemimpinan sekolah. Selain itu, masih terbatas penelitian yang menguji secara simultan bagaimana kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah sebagai faktor organisasi bekerja bersama dalam memengaruhi literasi digital guru. Keterbatasan tersebut menunjukkan perlunya penelitian yang mengintegrasikan kedua faktor organisasi tersebut dalam satu model penelitian, khususnya pada konteks sekolah dasar negeri di wilayah perkotaan.

Beberapa penelitian dalam lima tahun terakhir sangat relevan dan mendukung perlunya penelitian yang menggabungkan kepemimpinan transformasional dan dukungan budaya sekolah terhadap literasi digital guru.

Herman Lasrin, Rubini, dan Novita (2025) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap inovasi guru, sementara Sherly et al. (2024) mengidentifikasi kepemimpinan sekolah sebagai salah satu faktor organisasi yang mendukung penguatan literasi digital guru dalam menghadapi transformasi pendidikan. Selain itu, Racmawati et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah berperan dalam meningkatkan kesiapan pedagogi digital guru melalui penciptaan lingkungan belajar yang mendukung inovasi dan pemanfaatan teknologi. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme manajerial, tetapi juga sebagai faktor organisasi yang mampu membangun visi perubahan, mendorong pembelajaran berkelanjutan, dan menciptakan iklim sekolah yang mendukung pengembangan literasi digital guru

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa budaya sekolah memiliki peran penting dalam mendukung pengembangan literasi digital guru. Guniarti et al. (2024), Racmawati et al. (2023), dan Mahmud et al. (2025) menemukan bahwa budaya sekolah yang mendorong kolaborasi, inovasi, pembelajaran berkelanjutan, serta penghargaan terhadap penggunaan teknologi berkontribusi terhadap peningkatan literasi digital dan kesiapan pedagogi digital guru. Temuan tersebut menunjukkan bahwa lingkungan organisasi sekolah merupakan faktor

penting yang memengaruhi kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi untuk pembelajaran.

Di sisi lain, penelitian Sherly et al. (2024) menunjukkan bahwa budaya sekolah semakin sering diidentifikasi sebagai faktor pendukung literasi digital guru, namun masih banyak penelitian yang mengukurnya secara umum sehingga aspek budaya digital inovatif belum mendapatkan perhatian yang memadai. Sementara itu, Achmad (2023) menunjukkan bahwa guru masih menghadapi kendala dalam aspek penggunaan teknologi dan kreasi konten digital, sehingga diperlukan lingkungan sekolah yang mendukung pengembangan kreativitas dan inovasi digital guru.

Meskipun berbagai penelitian tersebut menunjukkan pentingnya kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah dalam mendukung pengembangan literasi digital guru, sebagian besar penelitian masih dilakukan pada jenjang pendidikan menengah, khususnya SMP dan SMA. Penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah terhadap literasi digital guru sekolah dasar negeri di wilayah perkotaan masih relatif terbatas. Padahal karakteristik organisasi sekolah dasar, pola kerja guru, serta tuntutan pembelajaran pada jenjang ini memiliki perbedaan dengan jenjang pendidikan menengah sehingga memerlukan kajian tersendiri.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, *state of the art* penelitian ini menunjukkan bahwa literasi digital guru saat ini tidak lagi dipahami semata-mata sebagai kompetensi individual, tetapi juga sebagai hasil interaksi berbagai faktor organisasi sekolah. Kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah menjadi dua faktor yang semakin banyak dikaji karena berperan dalam mendorong inovasi, adaptasi teknologi, dan pengembangan kompetensi guru. Namun demikian, penelitian yang mengintegrasikan kedua faktor tersebut dalam satu model eksplanatori untuk menjelaskan literasi digital guru sekolah dasar negeri di wilayah perkotaan masih relatif terbatas.

Terdapat pula *empirical gap* yang menarik untuk dikaji. Berbagai sekolah di wilayah perkotaan umumnya telah memiliki akses terhadap infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi yang relatif memadai, namun hasil studi pendahuluan menunjukkan bahwa literasi digital guru belum berkembang secara

optimal dan merata. Kondisi ini mengindikasikan bahwa ketersediaan teknologi saja belum cukup untuk menjelaskan perkembangan literasi digital guru, sehingga diperlukan kajian yang mempertimbangkan faktor organisasi sekolah sebagai determinan yang berpotensi memengaruhinya.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memosisikan kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah sebagai dua faktor organisasi yang diduga berpengaruh terhadap literasi digital guru. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dengan mengintegrasikan kedua variabel tersebut dalam satu model penelitian pada konteks sekolah dasar negeri wilayah perkotaan di Kecamatan Cakung, sehingga dapat memperkaya kajian manajemen pendidikan terkait pengembangan literasi digital guru.

Selain memiliki relevansi akademik, penelitian ini juga memiliki nilai strategis bagi praktik manajemen pendidikan. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi kepala sekolah dan pemangku kebijakan pendidikan dalam merancang program penguatan literasi digital guru melalui pengembangan kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah yang mendukung inovasi pembelajaran berbasis teknologi.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Sekolah terhadap Literasi Digital Guru di SD Negeri Kecamatan Cakung”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan kajian latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Perubahan paradigma di era digital menuntut guru memiliki kemampuan literasi digital yang tinggi, namun tingkat penguasaan teknologi dan integrasi digital dalam pembelajaran di sejumlah Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Cakung masih beragam dan belum merata.
2. Terdapat indikasi bahwa dukungan kepemimpinan kepala sekolah dalam mendorong pengembangan literasi digital guru belum berlangsung secara optimal dan konsisten, sehingga pengembangan literasi digital guru masih banyak bergantung pada inisiatif individu.

3. Terdapat indikasi bahwa budaya sekolah yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran belum berkembang secara merata sehingga peluang pengembangan literasi digital guru belum optimal.
4. Ketersediaan infrastruktur digital sangat baik di beberapa sekolah, tetapi tidak selalu diimbangi dengan kepemimpinan visioner dan budaya sekolah yang mendukung pemanfaatannya secara produktif.
5. Pengembangan literasi digital guru tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga diduga berkaitan dengan faktor organisasi sekolah yang membentuk lingkungan kerja dan pembelajaran guru.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan sebelumnya, serta mempertimbangkan keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya, maka penelitian ini dibatasi pada ruang lingkup sebagai berikut:

1. Batasan Variabel Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada tiga variabel utama, yaitu:

- a. Variabel independen (X_1): Kepemimpinan Transformatif, yaitu Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah, yang merujuk pada kemampuan kepala sekolah dalam menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi guru untuk menghadapi perubahan serta mendukung transformasi digital di lingkungan sekolah.
- b. Variabel independen (X_2): Budaya Sekolah, Budaya Sekolah, yang merujuk pada nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang berkembang di lingkungan sekolah serta mendukung pengembangan literasi digital guru, termasuk kolaborasi, keterbukaan terhadap inovasi, dan dukungan terhadap pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran.
- c. Variabel dependen (Y): Literasi Digital Guru, yang merujuk pada kemampuan guru dalam mengakses, memahami, menggunakan, mengevaluasi, dan menciptakan informasi atau konten berbasis teknologi digital secara efektif, etis, dan produktif dalam proses pembelajaran.

2. Batasan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kecamatan Cakung, Jakarta Timur. Lokasi penelitian dipilih karena mewakili karakteristik wilayah perkotaan yang memiliki akses terhadap infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi yang relatif memadai serta sedang menghadapi tuntutan transformasi digital dalam proses pembelajaran. Selain itu, berdasarkan studi pendahuluan, masih terdapat kepala sekolah belum secara optimal memfasilitasi pemanfaatan teknologi melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan, pendampingan, berbagi praktik baik, serta pemberian motivasi kepada guru dan budaya sekolah yang mendukung pembelajaran kolaboratif berbasis teknologi juga belum berkembang secara merata sehingga tingkat literasi digital guru belum optimal, maka lokasi ini dinilai relevan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah terhadap literasi digital guru.

3. Batasan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada periode September 2025 sampai dengan April 2026, yang meliputi tahap persiapan, penyusunan instrumen, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan penelitian.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dengan literasi digital guru?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya sekolah dengan literasi digital guru?
3. Apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah terhadap literasi digital guru?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap literasi digital guru Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kecamatan Cakung.
2. Menganalisis pengaruh budaya sekolah terhadap literasi digital guru Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kecamatan Cakung.
3. Menganalisis pengaruh simultan kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah terhadap literasi digital guru Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kecamatan Cakung.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat nyata bagi berbagai pemangku kepentingan di lingkungan sekolah, khususnya di tingkat Sekolah Dasar Negeri (SDN), di Kecamatan Cakung. Manfaat ini meliputi:

a. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi kepala sekolah dalam mengembangkan strategi kepemimpinan transformasional yang mampu mendorong penguatan literasi digital guru. Temuan penelitian dapat digunakan sebagai dasar dalam merancang program pengembangan profesional guru, membangun visi transformasi digital sekolah, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi pembelajaran berbasis teknologi.

b. Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada guru mengenai pentingnya literasi digital dalam mendukung kualitas pembelajaran abad ke-21 serta pentingnya lingkungan organisasi sekolah yang mendukung pengembangan kompetensi digital secara berkelanjutan.

c. Bagi Pembuat Kebijakan Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam penyusunan kebijakan pengembangan kompetensi digital guru,

khususnya melalui penguatan kepemimpinan sekolah dan budaya sekolah yang mendukung transformasi digital pendidikan.

d. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi sekolah dalam membangun budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pemanfaatan teknologi digital secara efektif dalam proses pembelajaran.

e. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah dan dasar pengembangan penelitian lanjutan yang berkaitan dengan literasi digital guru, kepemimpinan transformasional, budaya sekolah, maupun faktor-faktor organisasi lainnya dalam konteks pendidikan.

2. Manfaat Teoritis

a. Penambahan Literatur tentang Pengaruh Gabungan

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian keilmuan Manajemen Pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia pendidikan dalam era transformasi digital. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi empiris mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya sekolah, dan literasi digital guru dalam konteks sekolah dasar negeri di wilayah perkotaan.

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman bahwa pengembangan literasi digital guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor organisasi sekolah. Dengan demikian, penelitian ini dapat memperkuat perspektif bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah merupakan determinan penting dalam pengembangan kompetensi guru di era digital.

G. *State of The Art*

Dalam penyusunan tesis ini, diambil beberapa referensi penelitian sebelumnya termasuk jurnal-jurnal yang berhubungan dengan penelitian ini:

Penelitian mengenai kepemimpinan transformasional, budaya sekolah, dan literasi digital guru telah menjadi perhatian utama dalam konteks pendidikan abad ke-21, terutama di tengah percepatan transformasi digital pasca-pandemi.

Literasi digital guru kini tidak hanya dipahami sebagai kemampuan teknis menggunakan perangkat teknologi, tetapi juga mencakup kemampuan berpikir kritis, kolaboratif, dan adaptif dalam mengelola pembelajaran berbasis digital (Ng, 2021; UNESCO, 2023). Namun, berbagai studi menegaskan bahwa tingkat literasi digital guru tidak hanya dipengaruhi oleh infrastruktur atau pelatihan, melainkan juga oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dukungan budaya sekolah yang kondusif terhadap inovasi.

1. Kepemimpinan Transformasional terhadap Literasi Digital Guru

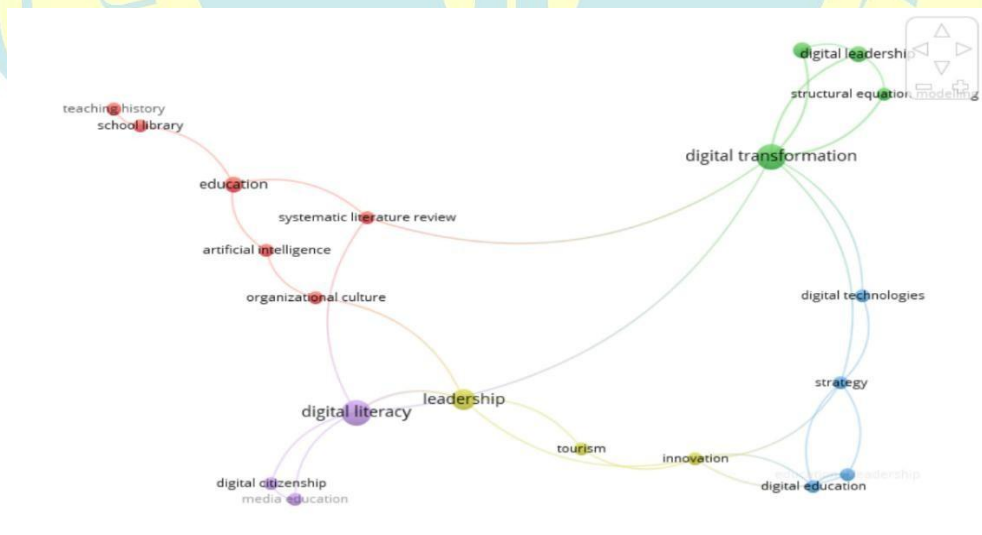
Salah satu faktor yang diyakini mampu menjembatani kesenjangan antara ketersediaan teknologi dan kemampuan guru dalam memanfaatkannya faktor kepemimpinan transformasional. Burns (1978) dan Bass & Riggio (2006) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional *“stimulate and inspire followers to achieve extraordinary outcomes and develop their own leadership capacity”*. Kepemimpinan ini ditandai oleh empat dimensi utama, yakni Idealized Influence (keteladanan moral dan visi), Inspirational Motivation (kemampuan menginspirasi melalui makna pekerjaan), Intellectual Stimulation (dorongan berpikir kritis dan inovatif), serta Individualized Consideration (perhatian personal terhadap kebutuhan pengikut).

Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah dengan karakter transformasional mampu menciptakan lingkungan yang memotivasi guru untuk bereksperimen dengan teknologi pembelajaran, memberikan penghargaan terhadap inovasi, serta menumbuhkan rasa percaya diri digital di kalangan pendidik. Haryanti & Purbojo (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kemampuan guru dalam mengintegrasikan teknologi digital dalam pembelajaran. Temuan serupa dikemukakan oleh Susanti, Faizah, & Sinaga (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi 51,40% terhadap peningkatan profesionalisme guru, dan literasi digital menyumbang 55,80% terhadap variasi kompetensi tersebut.

2. Budaya Sekolah terhadap Literasi Digital Guru

Selain faktor kepemimpinan, budaya sekolah memiliki pengaruh penting dalam membentuk perilaku digital guru. Budaya sekolah yang menekankan kolaborasi, inovasi, dan keterbukaan terhadap perubahan teknologi dapat meningkatkan kesiapan guru dalam memanfaatkan media digital. Purwanto, Fahmi, & Sulaiman (2023) menegaskan bahwa budaya belajar organisasi dan struktur kepemimpinan yang adaptif berperan penting dalam memperkuat kapasitas inovasi sekolah, termasuk inovasi digital. Sementara itu, penelitian oleh Guniarti, Nyoman, & Nugrahani (2024) menunjukkan bahwa kombinasi kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja, dan motivasi secara simultan memengaruhi literasi digital guru hingga 71 %.

Budaya sekolah yang kuat juga menyediakan ruang refleksi, kolaborasi profesional, dan pembelajaran sejawat yang mendorong guru untuk terus beradaptasi dengan perubahan digital. Hal ini sejalan dengan konsep *learning organization* yang dikemukakan oleh Senge (2006), bahwa organisasi yang belajar terus-menerus mampu berinovasi melalui perubahan perilaku kolektif.



Gambar 1.2. State Of The Art

Gambar di atas menampilkan peta hubungan antar kata kunci (co-occurrence map) dari publikasi ilmiah bertema *digital transformation*, *leadership*, dan *digital literacy* yang berkaitan dengan konteks pendidikan.

Setiap lingkaran (node) merepresentasikan satu kata kunci penelitian, sedangkan garis penghubung (link) menunjukkan seberapa sering dua kata kunci tersebut muncul bersama dalam satu dokumen ilmiah. Visualisasi ini menggambarkan arah kecenderungan penelitian global yang relevan dengan tema kepemimpinan transformasional dan dukungan budaya sekolah dalam meningkatkan literasi digital guru.

1. Ukuran Lingkaran

Ukuran lingkaran mencerminkan frekuensi kemunculan kata kunci dalam database penelitian. Semakin besar lingkaran, semakin sering kata tersebut muncul dalam literatur ilmiah. Dalam peta ini, kata kunci dengan ukuran terbesar adalah digital transformation, digital literacy, dan leadership, yang menunjukkan bahwa ketiga tema ini merupakan inti dari banyak publikasi ilmiah dalam konteks pendidikan digital. Artinya, literasi digital guru dipandang tidak terlepas dari proses transformasi digital sekolah yang dimediasi oleh peran kepemimpinan.

2. Ketebalan Garis

Ketebalan garis mengindikasikan kekuatan hubungan konseptual antar kata kunci. Garis tebal antara digital transformation dengan leadership dan digital literacy menunjukkan adanya keterkaitan teoritis yang kuat: transformasi digital di sekolah tidak akan optimal tanpa kepemimpinan yang visioner dan partisipatif, serta tanpa kesiapan literasi digital dari para guru. Temuan ini mendukung teori Bass & Riggio (2006) tentang kepemimpinan transformasional yang berperan sebagai katalis dalam perubahan organisasi berbasis teknologi.

3. Warna: Klaster Tematik

Warna pada peta menunjukkan kelompok tema penelitian (cluster) yang menggambarkan arah dan fokus kajian ilmiah. Dalam gambar tersebut, terdapat beberapa klaster tematik utama:

- a. Klaster Hijau Transformasi Digital dan Kepemimpinan Digital
Klaster ini menyoroti hubungan antara *digital transformation*, *digital leadership*, dan *structural equation modeling*. Penelitian dalam kelompok ini umumnya membahas bagaimana kepemimpinan digital dan

transformatif berperan dalam mengelola perubahan organisasi pendidikan menuju era digital. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformatif dianggap mampu memimpin inovasi dan mengarahkan guru dalam pemanfaatan teknologi digital untuk pembelajaran.

- b. **Klaster Ungu Literasi Digital dan Budaya Organisasi Sekolah**
Klaster ini memusatkan perhatian pada *digital literacy*, *organizational culture*, dan *digital citizenship*. Topik ini merepresentasikan bagaimana budaya sekolah yang mendukung kolaborasi, refleksi, dan pembelajaran berkelanjutan dapat memperkuat kemampuan literasi digital guru. Budaya sekolah yang terbuka terhadap inovasi teknologi berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang adaptif terhadap perubahan digital.
- c. **Klaster Kuning Kepemimpinan, Inovasi, dan Strategi Pendidikan**
Klaster ini menghubungkan *leadership*, *innovation*, *strategy*, dan *digital education*. Topik-topik ini memperlihatkan bagaimana kepemimpinan yang berorientasi pada inovasi menjadi kunci dalam mengimplementasikan strategi digital di sekolah. Guru yang memiliki literasi digital tinggi umumnya bekerja di bawah kepemimpinan yang mampu menginspirasi perubahan serta menyediakan dukungan strategis dan sumber daya yang memadai.
- d. **Klaster Merah Pendidikan dan Kecerdasan Buatan (Artificial Intelligence)**
Klaster ini menampilkan hubungan antara *education*, *artificial intelligence*, dan *systematic literature review*. Ini menunjukkan bahwa kajian terbaru mulai mengaitkan literasi digital dan kepemimpinan dengan adaptasi teknologi baru seperti kecerdasan buatan (AI) dalam pendidikan. Hal ini menandai arah penelitian masa depan tentang penguatan literasi digital guru dalam menghadapi era pembelajaran berbasis AI.

Berdasarkan hasil analisis literatur dan peta keterhubungan kata kunci pada bidang kepemimpinan, budaya sekolah, dan literasi digital, dapat diidentifikasi bahwa penelitian ini memiliki beberapa kebaruan (novelty) dalam empat aspek utama, yaitu konseptual, kontekstual, metodologis, dan praktis, sebagaimana dijelaskan berikut.

1. Kebaruan Konseptual

- a. Penelitian ini mengintegrasikan dua variabel utama, yaitu kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah, dalam satu model analisis untuk menjelaskan pengaruhnya terhadap literasi digital guru. Sebagian besar penelitian terdahulu hanya membahas hubungan antara kepemimpinan dan literasi digital atau antara budaya sekolah dan literasi digital secara terpisah, tanpa menelaah interaksi simultannya.
- b. Model konseptual yang dikembangkan menghubungkan faktor organisasi (budaya sekolah) dan faktor kepemimpinan (transformasional) sebagai determinan utama terhadap kompetensi literasi digital guru. Model ini memperluas perspektif teoretis bahwa literasi digital bukan hanya hasil dari pelatihan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh iklim budaya dan kepemimpinan yang visioner di lingkungan sekolah.
- c. Penelitian ini mengadopsi kerangka berpikir dari teori *Transformational Leadership* (Bass & Riggio, 2006) dan teori *Organizational Culture* (Schein, 2010) untuk menjelaskan bagaimana pemimpin sekolah dapat menjadi agen perubahan digital melalui penguatan budaya belajar kolaboratif.
- d. Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa literasi digital guru merupakan bentuk *digital transformation capacity* di tingkat individu, yang dibentuk oleh kepemimpinan transformasional sebagai penggerak perubahan (*change driver*) dan budaya sekolah sebagai sistem nilai yang memperkuat adaptasi terhadap inovasi digital.

2. Kebaruan Kontekstual

- a. Penelitian ini dilaksanakan pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cakung yang berada di wilayah perkotaan dengan akses terhadap teknologi informasi dan komunikasi yang relatif memadai serta menghadapi tuntutan transformasi digital dalam penyelenggaraan pendidikan. Kondisi tersebut memberikan konteks yang berbeda dibandingkan penelitian yang dilakukan pada wilayah dengan karakteristik yang berbeda.

- b. Penelitian mengenai literasi digital guru di Indonesia masih lebih banyak berfokus pada aspek kompetensi individu, pelatihan digital, atau kebijakan pendidikan. Penelitian yang secara khusus mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah sebagai faktor organisasi dalam menjelaskan literasi digital guru sekolah dasar negeri di wilayah perkotaan masih relatif terbatas.
 - c. Penelitian ini menempatkan literasi digital guru dalam perspektif manajemen pendidikan dengan menekankan peran faktor organisasi sekolah, yaitu kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah, sebagai determinan yang berpotensi memengaruhi pengembangan kompetensi digital guru.
3. Kebaruan Metodologis
- a. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi berganda untuk menguji pengaruh parsial dan simultan kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah terhadap literasi digital guru. Pendekatan ini memungkinkan pengujian empiris terhadap hubungan antarvariabel organisasi dalam konteks sekolah dasar negeri di wilayah perkotaan.
 - b. Instrumen penelitian disusun dengan mengadaptasi indikator dari berbagai teori dan penelitian terdahulu yang relevan, kemudian disesuaikan dengan konteks pendidikan Indonesia. Pendekatan ini diharapkan dapat meningkatkan relevansi kontekstual instrumen dalam mengukur kepemimpinan transformasional, budaya sekolah, dan literasi digital guru.
 - c. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi metodologis bagi penelitian lanjutan yang mengkaji literasi digital guru dari perspektif organisasi sekolah, khususnya melalui penggunaan model kuantitatif yang mengintegrasikan faktor kepemimpinan dan budaya sekolah dalam satu kerangka analisis.
4. Kebaruan Praktis
- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar penyusunan rekomendasi berbasis data mengenai penguatan kepemimpinan transformasional

kepala sekolah dalam mendukung pengembangan literasi digital guru melalui pemberian visi, motivasi, dukungan, dan pemberdayaan profesional.

- b. Hasil penelitian diharapkan dapat membantu sekolah dalam membangun budaya sekolah yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pemanfaatan teknologi, sehingga tercipta lingkungan yang kondusif bagi pengembangan literasi digital guru secara berkelanjutan.
- c. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi Dinas Pendidikan dan pemangku kebijakan dalam merancang program pengembangan literasi digital guru yang tidak hanya berfokus pada penyediaan infrastruktur dan pelatihan, tetapi juga memperhatikan penguatan kepemimpinan sekolah dan budaya sekolah sebagai faktor pendukung transformasi digital pendidikan.
- d. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan sumber daya manusia pendidikan abad ke-21, khususnya dalam upaya meningkatkan literasi digital guru melalui penguatan kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah yang mendukung inovasi pembelajaran.