

Identifikasi Kekuatan, Kelemahan, dan Pemanfaatan *Digital Leadership* untuk Mengatasi Masalah-Masalah Pendidikan di Indonesia

Asep Dikdik, Asep Suryana, Mochammad Devi Cahya Ruhimat

Universitas Pendidikan Indonesia

Jl. Dr. Setiabudhi No. 229 Bandung, Jawa Barat

E-mail: asep.dikdik@upi.edu

Abstract: This research aims to identify the strengths and weaknesses inherent in the implementation of digital leadership models in the context of education, a matter of particular importance in the context of the rapidly evolving digitization of education, particularly in Indonesia. A qualitative approach to scoping review was conducted in accordance with the Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) protocol. Article data mining was conducted using Harzing Publish or Perish research application technology from the Google Scholar and Scopus databases. The initial stage of the data mining process yielded a total of 101 articles; however, the application of strict inclusion criteria resulted in the exclusion of 87 articles, leaving a total of 14 articles that were reviewed. The results showed that digital leadership has 19 strengths and 12 weaknesses when utilized in education. The integration of digital leadership, contingent upon the successful contextualization of its strengths for problems that are compatible, and the mitigation of its weaknesses, has the potential to serve as a highly valuable strategic solution in addressing the challenges posed by educational underperformance. It is recommended that further research be conducted to address the identified weaknesses and potential threats associated with the implementation of digital leadership in Indonesia's education sector.

Keywords: Strengths and weaknesses, Digital leadership, Indonesian education

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang melekat pada implementasi model kepemimpinan digital dalam konteks pendidikan. Tujuan ini sangat penting dalam konteks digitalisasi pendidikan yang tengah bergerak cepat, khususnya di Indonesia. Pendekatan kualitatif untuk tinjauan lingkup (*scoping review*) dengan protokol *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA). Penambangan data artikel dilakukan menggunakan teknologi aplikasi penelitian Harzing Publish or Perish, dari database Google Scholar dan Scopus. Tahap awal dari proses penggalan data menghasilkan total 101 artikel. Namun, penerapan kriteria inklusi yang ketat telah mengeksklusi 87 artikel. Sebanyak 14 artikel berkelayakan tinggi ditelaah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 19 kekuatan dan 12 kelemahan ketika kepemimpinan digital dimanfaatkan dalam bidang pendidikan. Kemudian implementasi kepemimpinan digital, jika masing-masing kekuatannya dikontekstualisasikan dengan tepat untuk masalah tertentu yang serasi, serta mitigasi terhadap kelemahannya dapat dilakukan dengan baik, maka model kepemimpinan ini akan menjadi solusi strategis yang sangat bernilai dalam mengatasi masalah-masalah ketertinggalan pendidikan. Penelitian lebih lanjut untuk mengatasi kelemahan yang teridentifikasi dan potensi ancaman yang terkait dengan implementasi kepemimpinan digital di sektor pendidikan Indonesia, direkomendasikan.

Kata Kunci: Kekuatan dan kelemahan, Kepemimpinan digital, Pendidikan Indonesia

Kebijakan merdeka belajar telah menentanghkan digitalisasi ke dalam pendidikan di Indonesia (Kemendikbudristek, 2021). Sumber Daya Manusia (SDM) (Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia, 2021) di sekolah difasilitasi untuk mampu mewujudkan pendidikan berbasis digital (Upadhyay et al., 2024), sehingga berbagai platform

diperkenalkan dan diwajibkan untuk ada di sekolah. Seperti aplikasi SipLah (Novita et al., 2022) dan aplikasi TanyaBOS diluaskan untuk menunjang pengelolaan sekolah pada bidang pembiayaan pendidikan (Ispiyani et al., 2023). Platform Merdeka Mengajar (PMM) diintegrasikan ke dalam berbagai kegiatan pelatihan dan pengembangan kompetensi guru (Kartono & Johan, 2024). Maupun platform lain seperti Rapor Pendidikan, turut diluaskan (I Nyoman Kiriana & Ni Nyoman Sri Widiasih, 2023). Tren pengenalan, pemanfaatan, dan perluasan berbagai platform ke dalam berbagai fungsi ini menandai digitalisasi pendidikan di Indonesia tengah bergerak cepat. Situasi ini berkaitan dengan model kepemimpinan tertentu yang relevan terhadapnya, yaitu kepemimpinan digital (*digital leadership*).

Digital leadership adalah model kepemimpinan yang berfokus pada inovasi dan kinerja, dengan penekanan terhadap komunikasi yang efektif, dan kompetensi manajemen informasi yang sangat penting untuk menavigasi transformasi digital, serta mendorong kesuksesan organisasi di era digital (Purwanto & Irawan, 2023). Model kepemimpinan ini mencakup indikator seperti kepemimpinan visioner, visi teknologi, penggunaan perangkat strategis, pengembangan karier *online*, perubahan sistemik, dan kewarganegaraan digital melalui filter tertentu (Mehmood & Taresh, 2024).

Penelitian yang dilakukan oleh Kok Ming & Mansor (2024) mengungkapkan bahwa *digital leadership* di lingkungan sekolah berkontribusi secara signifikan dalam mendorong inovasi serta perubahan positif melalui penerapan teknologi yang efektif dalam proses pengajaran dan administrasi. Hal ini juga berdampak pada peningkatan pembelajaran digital, dukungan, literasi, inovasi, pedagogis, kolaborasi, dan pembentukan budaya digital yang konstruktif (Saeed & Kang, 2024). Temuan serupa juga dihasilkan oleh Sukmawati et al. (2024), yang menyatakan bahwa penerapan *digital leadership* di sekolah dapat mendukung peningkatan aksesibilitas, fleksibilitas, transformasi dalam proses pembelajaran, kolaborasi, inovasi manajemen, serta pengembangan keterampilan kepemimpinan baru untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Puliwarna et al. (2023) memberikan perspektif berbeda, menunjukkan bahwa *digital leadership* tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi.

Di satu sisi, kami melihat bahwa *digital leadership* merupakan suatu keniscayaan, terutama dalam konteks pemanfaatannya di lingkungan sekolah untuk menghadapi tantangan global dan mendukung kebijakan digitalisasi pendidikan yang telah terintegrasi dalam kebijakan pendidikan nasional Indonesia. Tetapi di sisi lainnya, penelitian Puliwarna et al. (2023) mengungkapkan bahwa *digital leadership* ternyata tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi, mengindikasikan adanya 'kelemahan' tertentu dalam model kepemimpinan ini.

Dari kontradiksi antara tuntutan kebijakan pendidikan nasional dengan jejak literatur itulah penelitian ini diasosiasikan. Model *digital leadership* pada sekolah di Indonesia perlu ditelaah lebih lanjut. Agar kekuatan dan kelemahan yang ditimbulkan dalam pemanfaatan *digital leadership* pada bidang pendidikan, yang telah ditemukan oleh literatur global terkait, dapat segera diidentifikasi untuk merumuskan tindakan-tindakan pencegahan atau penanggulangan secara tepat bagi pendidikan di

Indonesia. Bila diabaikan, maka potensi dampak buruk akibat pemanfaatan *digital leadership* seperti kinerja organisasi yang statis sebagaimana ditemukan Puliwarna et al. (2023) dapat menjadi ancaman yang serius di tengah tren digitalisasi pendidikan. Urgensi penelitian ini turut terletak pada tuntutan bagi para pemimpin pendidikan untuk mampu beradaptasi dengan tantangan digitalisasi, menggabungkan keterampilan baru seperti literasi digital dan kesadaran etika, serta mengurangi dampak negatif yang dapat ditimbulkan secara efektif (Agata et al., 2023).

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pada pemanfaatan *digital leadership* di bidang pendidikan. Untuk mencapai tujuan penelitian itu, dua pertanyaan penelitian diformulasikan. Pertama, bagaimana kekuatan pada pemanfaatan *digital leadership* di bidang pendidikan dalam penelitian relevan terdahulu. Kedua, bagaimana kelemahan pada pemanfaatan *digital leadership* di bidang pendidikan dalam penelitian relevan terdahulu. Sintesis jawaban untuk kedua pertanyaan itu akan dimanfaatkan untuk mengkonstruksi konsep pengentasan berbagai fenomena masalah dalam praktik pendidikan di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (Charli et al., 2022) metode *scoping review* dengan protokol *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* atau PRISMA (Kamioka, 2019). Pemilihan pendekatan dan metode ini didasarkan pada pertimbangan tujuan penelitian, yaitu untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pada pemanfaatan *digital leadership* dalam bidang pendidikan berdasarkan literatur penelitian terdahulu yang relevan. Mengingat bahwa *Scoping review* cocok digunakan untuk mengidentifikasi sumber-sumber jawaban atas pertanyaan utama penelitian dari literatur terdahulu (Scholtz & Spies, 2023).

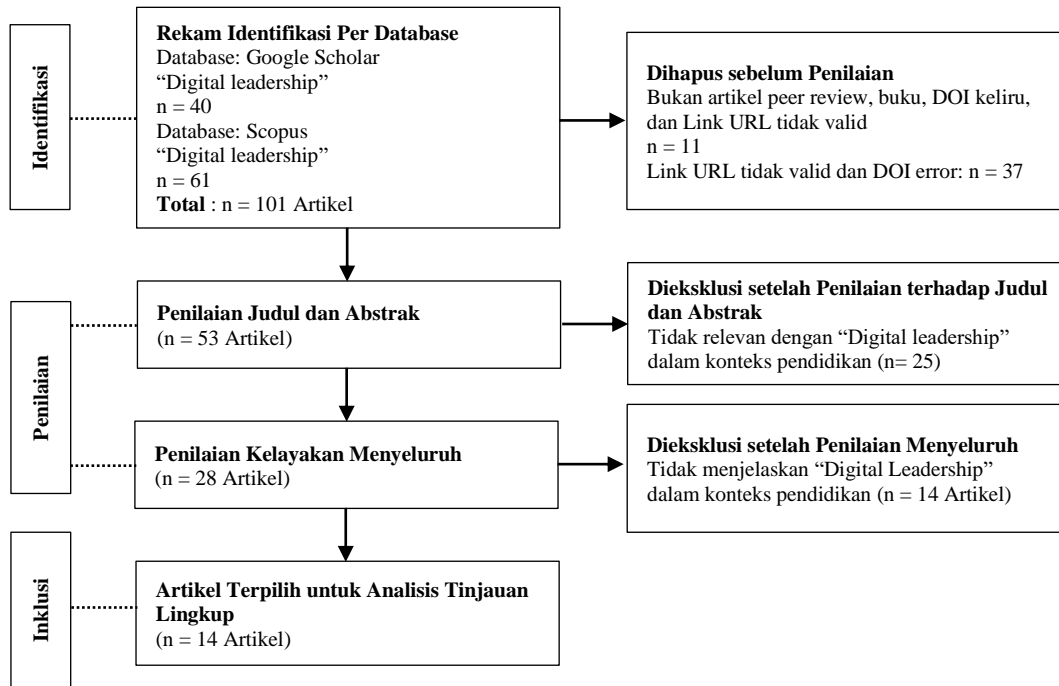
Penambahan data artikel dilakukan dengan dukungan aplikasi Harzing's Publish or Perish (Osunsan et al., 2022) sebagai aplikasi pendukung penelitian. Pencarian dilakukan pada *database* Google Scholar dan Scopus. Pada tahapan penambahan data artikel ini digunakan kata kunci "*digital leadership*". Tahapan ini berhasil mengkompilasi 101 artikel. Dari 101 artikel, 37 di antaranya teridentifikasi tanpa URL link dan *missed* DOI sehingga perlu dieksklusi. Kemudian, 11 artikel lainnya dieksklusi karena tidak memenuhi kriteria inklusi seperti digambarkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Aspek	Inklusi	Eksklusi
Jenis Sumber	Artikel jurnal <i>peer-review</i>	Buku, URL tautan hilang, Artikel duplikat
Tahun Publikasi	Penerbit artikel jurnal dari Januari 2019 - Agustus 2024	Artikel jurnal yang diterbitkan sebelum Januari 2019
Bahasa	Inggris, Indonesia	Bahasa lain (misalnya bahasa Mandarin, Rusia, Spanyol)
Konteks	<i>Digital leadership</i> dalam Pendidikan	<i>Digital leadership</i> di sektor lain (Politik, Kesehatan, Industri kreatif, dll)
Kategori Penerbit	Penerbit terindeks oleh Google Scholar dan terakreditasi oleh Sains dan Teknologi (Sinta)	Penerbit yang tidak diindeks oleh Google Scholar

Sumber: Dimodifikasi dari Penelitian Tan et al. (2022)

Setelah dilakukan peninjauan abstrak, sebanyak 25 artikel dieksklusi karena tidak relevan dengan topik penelitian. Selanjutnya, 14 artikel dieksklusi setelah dilakukan telaah isi dengan mengacu pada kriteria inklusi. Proses seleksi artikel ini, mulai dari identifikasi hingga penilaian akhir, diilustrasikan secara rinci pada Gambar 1.



Gambar 1. Alur Identifikasi, Penilaian, dan Penetapan Sumber Data Artikel

Akibatnya, 14 artikel yang tersisa, ditetapkan sebagai sumber data primer penelitian yang selanjutnya ditelaah dengan teknik *scoping review* secara ketat. Hasil telaah-telaah tersebut disajikan ke dalam bentuk tabel sebagai bentuk *report meta-analyses*, sekaligus untuk memudahkan langkah identifikasi terhadap kekuatan dan kelemahan pada pemanfaatan *digital leadership* dalam konteks pendidikan.

HASIL

Tinjauan (*review*) terhadap 14 artikel yang terpilih dilakukan dengan analisis terhadap seluruh bagian artikel masing-masing dengan lingkup (*scope*) pencarian terhadap unsur kekuatan dan kelemahan pada pemanfaatan *digital leadership* dalam bidang pendidikan. Hasil *scoping review* terhadap 14 artikel tersebut dikemukakan pada Tabel 2.

Table 2. Hasil Tinjauan Lingkup Terhadap Artikel

Nama Penulis (Tahun) Judul	Jenis Penelitian & Sumber Data	Hasil Penelitian dan Penilaian Kepemimpinan Digital di Bidang Pendidikan
Balcioglu & Artar, (2024), <i>The Evolution of</i>	Metode Kuantitatif Mendukung wawasan kualitatif dari Nvivo.	Kekuatan <i>digital leadership</i> mencakup inovasi dan transformasi, sementara kelemahannya meliputi dilema etika dan ancaman keamanan

<i>digital leadership: content and sentiment analysis of the New York Times coverage</i>	API New York Times	siber
Sukmawati et al. (2024), <i>E-leadership: Concept and Influence of Digital Leadership</i>	Pendekatan Kualitatif; Tinjauan Pustaka	Kekuatan dari <i>digital leadership</i> meliputi peningkatan aksesibilitas, transformasi pembelajaran, dan kolaborasi yang efektif, sementara kelemahannya dapat berupa tantangan baru, adaptasi keterampilan, dan memastikan keamanan data dalam lingkungan pendidikan
Tigre et al. (2024), <i>The digital leadership emerging construct: a multi-method approach</i>	Kualitatif; Tinjauan Pustaka Sistematis	Kekuatan <i>digital leadership</i> terletak pada fokus bisnis strategis dan keterampilan interpersonal, sementara kelemahannya mungkin termasuk tantangan kemampuan beradaptasi dalam lingkungan digital yang kompleks. Konstruksi ini menekankan kemampuan untuk kepemimpinan yang efektif dalam konteks digital
Espina-Romero et al. (2023) <i>Digital Leadership in an Ever-Changing World: A Bibliometric Analysis of Trends and Challenges</i>	Kuantitatif; Tinjauan Bibliometrik	Kekuatan <i>digital leadership</i> mencakup kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi, sementara kelemahannya mungkin melibatkan tantangan pengambilan keputusan
Nuryadin et al. (2023), <i>Digital Leadership in the Public Sector- Systematic Literature Review</i>	Kualitatif; Tinjauan Pustaka Sistematis	Kekuatan <i>digital leadership</i> mencakup peningkatan kualitas layanan, transparansi, partisipasi warga, dan efisiensi, sementara kelemahannya adalah ketidaksetaraan dalam akses terhadap teknologi, yang berpotensi menyebabkan kesenjangan digital dalam layanan publik
Topcuoglu et al. (2023), <i>The Improving Role of Digital Leadership in the Impact of Social Loafing on Job Performance</i>	Metode Convenience Sampling; Tinjauan Literatur	<i>Digital leadership</i> meningkatkan budaya organisasi dan kinerja pekerjaan dengan memoderasi perilaku negatif seperti <i>social loafing</i> . Kekuatannya terletak pada mendorong transformasi digital, sementara kelemahannya mungkin termasuk resistensi terhadap perubahan
Timan & Imron (2022), <i>Digital Leadership Kepala Sekolah Hubungannya dengan Kinerja Guru dan Kompetensi Siswa Era Abad 21</i>	Kuantitatif; Analisis Faktor Konfirmatori (CFA) dan Pemodelan Persamaan Struktural (SEM)	<i>Digital leadership</i> di sekolah meningkatkan kinerja guru dan kompetensi siswa di abad ke-21. Kekuatannya meliputi hasil yang lebih baik, sementara kelemahannya mungkin berupa tantangan dalam implementasi dan adaptasi
Verma et al. (2022), <i>Digital Era and Its Impact On Leadership Transformation</i>	Kualitatif; Tinjauan Pustaka	Kekuatan <i>digital leadership</i> termasuk menumbuhkan budaya digital, memberdayakan karyawan, dan beradaptasi dengan kemajuan teknologi, sementara kelemahannya dapat muncul dari penolakan terhadap perubahan dan kurangnya kemampuan beradaptasi
Hassan & Hamed (2022), <i>The impact of digital</i>	Pendekatan Kuantitatif	<i>Digital leadership</i> meningkatkan efektivitas manajemen krisis melalui kewaspadaan strategis. Kekuatannya meliputi peningkatan

<i>leadership in the effectiveness of organizational crisis management by mediating strategic vigilance</i>		komunikasi, ketangkasan, dan pengambilan keputusan, sementara kelemahannya dapat berupa kesenjangan literasi digital dan ketergantungan yang berlebihan pada teknologi
Karakose et al. (2022), <i>The Development and Evolution of Digital Leadership: A Bibliometric Mapping Approach-Based Study</i>	Kinerja bibliometrik dan pemetaan ilmu pengetahuan, Perangkat Lunak SciMAT (40) (Versi 1.1.04)	<i>Digital leadership</i> menggabungkan keterampilan tradisional dengan digital, meningkatkan manajemen perubahan dan kinerja organisasi. Kekuatannya meliputi kemampuan beradaptasi dan inovasi, sementara potensi kelemahannya dapat berupa kesenjangan keterampilan digital dan resistensi terhadap perubahan
De Araujo et al. (2021), <i>Digital Leadership in Business Organization: An Overview</i>	Kualitatif; Sebuah Tinjauan Umum	Kekuatan <i>digital leadership</i> meliputi kemampuan beradaptasi, inovasi, dan pemikiran strategis, sementara kelemahannya dapat muncul dari kurangnya dominasi teknologi dan manajemen proses, sehingga menghambat keberhasilan transformasi digital dalam organisasi
Hensellek & Simon (2020) <i>Digital Leadership: A Framework for Successful Leadership in the Digital Age</i>	Kualitatif; Tinjauan Pustaka	Kekuatan <i>digital leadership</i> terletak pada pengembangan pola pikir dan keterampilan digital untuk transformasi yang sukses, sementara kelemahannya mencakup tantangan untuk terlibat dalam kecepatan dengan tuntutan digitalisasi
Gierlich-Joas et al. (2020), <i>More self-organization, more control-or even both? Inverse transparency as a digital leadership concept</i>	Kualitatif; Tinjauan Pustaka	<i>Digital leadership</i> menawarkan peningkatan transparansi untuk memantau dan memberdayakan karyawan. Kekuatannya meliputi pengurangan biaya agensi, sementara kelemahannya mungkin melibatkan penyeimbangan antara kontrol dan tuntutan pengaturan mandiri
Cortellazzo et al. (2019), <i>The Role of Leadership in a Digitalized World: A Review</i>	Pendekatan Metode Campuran; Penelitian Kuantitatif Melalui Basis Data Standar dan Pengkodean Kualitatif	Kekuatan <i>digital leadership</i> termasuk memungkinkan kolaborasi dan mengatasi masalah etika, sementara kelemahannya dapat berupa perbedaan gender dalam adopsi teknologi dan kebutuhan akan kerangka kerja teoretis yang lebih terpadu

Berdasarkan Tabel 2, telah teridentifikasi 19 kekuatan dan 12 kelemahan dalam penerapan *digital leadership* di bidang pendidikan. Beragam literatur terkait menunjukkan variasi dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan tersebut, tergantung pada tujuan penelitian masing-masing. Meski demikian, beberapa artikel mengangkat kekuatan yang serupa, sementara artikel lainnya menyoroti kelemahan yang sejalan satu sama lain.

PEMBAHASAN

Kekuatan *Digital Leadership*

Pemanfaatan *digital leadership* dalam bidang pendidikan menjanjikan 19 kekuatan, yaitu (1) mendorong inovasi (Karakose et al., 2022) dan (2) transformasi (Balcioglu & Artar, 2024), (3)

mendorong peningkatan aksesibilitas, (4) transformasi pembelajaran, dan (5) kolaborasi yang efektif (Sukmawati et al., 2024), (6) memantik kefokusannya bisnis bagi organisasi secara strategis dan keterampilan interpersonal (Tigre et al., 2024), (7) kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi (Espina-Romero et al., 2023; Verma et al., 2022), (8) mendukung peningkatan kualitas layanan, transparansi, partisipasi warga, dan efisiensi organisasi (Nuryadin et al., 2023), (9) meningkatkan budaya organisasi dan kinerja (Karakose et al., 2022) dengan memoderasi perilaku negatif seperti *social loafing* sehingga kekuatan mereka terletak untuk mendorong transformasi digital (Topcuoglu et al., 2023), (10) meningkatkan kinerja guru dan kompetensi siswa sesuai tuntutan sumber daya manusia abad ke-21 (Timan & Imron, 2022), (11) mendorong budaya digital dan memberdayakan karyawan (Verma et al., 2022), (12) peningkatan komunikasi, kelincuhan, dan pengambilan keputusan (Hassan & Hamed, 2022), (13) menggabungkan keterampilan tradisional dengan digital, (14) meningkatkan manajemen perubahan dan kinerja organisasi. Kekuatan lainnya meliputi (15) dukungan kemampuan adaptabilitas (Karakose et al., 2022), (16) pemikiran strategis (De Araujo et al., 2021), (17) pengembangan pola pikir digital dan keterampilan untuk mendukung transformasi (Hensellek & Simon, 2020), (18) meningkatkan transparansi (Gierlich-Joas et al., 2020), serta (19) memfasilitasi kolaborasi dan menangani isu-isu etis (Cortellazzo et al., 2019).

Kelemahan Digital Leadership

Selain unsur kekuatan, masing-masing penelitian relevan terdahulu juga mengemukakan kelemahan-kelemahan pada pemanfaatan *digital leadership* di bidang pendidikan. Kelemahan-kelemahan itu terdiri dari 12 poin, antara lain (1) dilema etika dan ancaman keamanan siber (Balcioglu & Artar, 2024), (2) adaptasi keterampilan dan memastikan keamanan data di lingkungan pendidikan (Sukmawati et al., 2024), (3) tantangan beradaptasi (Timan & Imron, 2022; Verma et al., 2022) dalam konteks digital (Tigre et al., 2024), (4) tantangan dalam pengambilan keputusan (Espina-Romero et al., 2023), (5) ketidaksetaraan aksesibilitas teknologi yang berpotensi menyebabkan kesenjangan digital dalam memberikan layanan publik (Nuryadin et al., 2023), (6) memberikan tantangan bagi ketahanan terhadap perubahan (Topcuoglu et al., 2023), (7) kesenjangan literasi digital (Hassan & Hamed, 2022), (8) ketergantungan yang berlebihan pada teknologi (Karakose et al., 2022), (9) kurangnya manajemen proses yang menghambat kesuksesan transformasi digital dalam organisasi (De Araujo et al., 2021), (10) tantangan untuk terlibat sejalan dengan tuntutan digitalisasi (Hensellek & Simon, 2020), (11) tuntutan yang tinggi untuk keseimbangan antara kontrol organisasi dan organisasi diri (Gierlich-Joas et al., 2020), serta (12) perbedaan *gender* dalam adopsi teknologi dan kebutuhan akan kerangka teoretis yang lebih terpadu (Cortellazzo et al., 2019).

Identifikasi Digital Leadership dalam Mengembangkan Pendidikan di Indonesia

Penerapan *digital leadership* di bidang pendidikan teridentifikasi mempunyai kekuatan utama

yang dapat dimanfaatkan untuk mengatasi berbagai masalah dalam pendidikan di Indonesia, baik secara teoretis maupun praktis. Kekuatan pertama dan kedua dari penerapan *digital leadership* di bidang pendidikan adalah kemampuannya untuk mendorong inovasi dan transformasi. Hal ini menjadi keunggulan yang relevan dalam menghadapi tantangan karakteristik pendidikan di Indonesia, yang cenderung lamban dalam mencapai inovasi dan transformasi (Irawan, Hary Priatna, Neng Gustini, 2023). Kekuatan yang ketiga adalah mendorong peningkatan aksesibilitas. Unsur kekuatan ini berpotensi menjadi solusi bagi aksesibilitas pendidikan di Indonesia yang masih menunjukkan disparitas tinggi antar daerah (Hendajany & Riyadi, 2022). Kekuatan yang keempat adalah mendorong transformasi pembelajaran. Sebuah upaya yang perlu terus dilakukan secara ketat mengingat capaian pembelajaran pada pendidikan di Indonesia masih belum mencapai taraf yang diharapkan (Kemdikbud, 2023a). Kekuatan yang kelima adalah mendukung terciptanya kolaborasi yang efektif, sejalan dengan salah satu dimensi dalam profil Pelajar Pancasila yang saat ini menjadi visi utama dalam pendidikan nasional Indonesia (Badan Standar Kurikulum dan Asesmen Pendidikan, 2022; Presiden Republik Indonesia, 2021).

Kekuatan keenam dan ketujuh adalah memantik kefokusian bisnis bagi organisasi secara strategis dan keterampilan interpersonal, sekaligus mendorong adaptasi terhadap perubahan teknologi. Kemampuan ini membantu sekolah memaksimalkan penggunaan seluruh sumber daya yang dimiliki, sejalan dengan percepatan implementasi digitalisasi pendidikan di Indonesia (Harningsih et al., 2023). Kekuatan kedelapan adalah mendukung peningkatan kualitas layanan, transparansi, partisipasi warga, dan efisiensi organisasi. Sebuah kekuatan yang dapat mengatasi tingkat partisipasi sekolah yang masih rendah di Indonesia (Kemdikbud, 2023). Kekuatan kesembilan adalah meningkatkan budaya organisasi dan kinerja. Kekuatan ini sangat relevan dengan upaya peningkatan budaya dan karakter positif warga sekolah yang tengah menjadi agenda dalam penyelenggaraan pendidikan nasional (Zuhro et al., 2023).

Kekuatan yang kesepuluh adalah *digital leadership* dapat meningkatkan kinerja guru dan kompetensi siswa sesuai tuntutan sumber daya manusia abad ke-21. Hal ini sesuai dengan visi Indonesia emas tahun 2045 (Bappenas, 2023). Kekuatan yang kesebelas adalah mendorong budaya digital dan memberdayakan karyawan yang senada dengan digitalisasi pendidikan nasional. Kekuatan yang duabelas adalah model kepemimpinan ini mampu mendorong peningkatan komunikasi, kelincahan, dan pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan upaya pendidikan Indonesia dalam mencetak sumber daya manusia yang sesuai dengan tuntutan kompetensi global (Shah & Kamaruddin, 2022). Kemudian kekuatan ketiga belas adalah dapat menggabungkan keterampilan tradisional dengan digital - selaras dengan amanat asas Trikon yang dikemukakan Ki Hajar Dewantara (Ali Muckromin et al., 2023). Kekuatan yang keempatbelas adalah dapat meningkatkan manajemen perubahan dan kinerja organisasi. Sebuah kekuatan yang sangat cocok bagi manajemen sekolah di tengah era disrupsi (Thohir et al., 2021). Kekuatan yang kelimabelas adalah mendorong adaptabilitas. Sebuah tipe kekuatan yang menjanjikan solusi di tengah tingkat adaptasi yang relatif buruk bagi sekolah-sekolah di Indonesia

(Susanto & Winata, 2023).

Kekuatan keenambelas adalah mendorong pemikiran strategis. Sebuah elemen penting dalam mempercepat pencapaian target pendidikan di sekolah, meskipun mereka menghadapi berbagai keterbatasan sumber daya (Richia Putri et al., 2023). Kekuatan ketujuhbelas adalah memungkinkan pengembangan pola pikir digital dan keterampilan untuk mendukung transformasi. Selanjutnya, kekuatan kedelapanbelas adalah meningkatkan transparansi, yang dapat memberikan tingkat keterbukaan yang lebih baik dalam pengelolaan sekolah. Terakhir – kekuatan kesembilan belas, yaitu penerapan *digital leadership* dapat mendukung kolaborasi, sebuah kekuatan yang sangat relevan dalam mendorong semangat gotong royong, yang merupakan salah satu dimensi utama dalam profil Pelajar Pancasila (Badan Standar Kurikulum dan Asesmen Pendidikan, 2022).

Selain menginterpretasikan unsur kekuatan pada pemanfaatan *digital leadership* dalam bidang pendidikan berdasarkan literatur terkait ke dalam konteks pendidikan di Indonesia, hasil penelitian ini juga mempromosikan ide untuk menghindari dan menanggulangi unsur kelemahan yang mungkin ditimbulkan - ketika model *digital leadership* digunakan pada bidang pendidikan di Indonesia. Di antara kelemahan-kelemahan yang perlu dimitigasi itu adalah potensi ancaman keamanan *cyber* termasuk memastikan keamanan data di lingkungan pendidikan, tantangan yang tinggi untuk mampu mengadaptasi keterampilan dalam konteks digital, mengatasi ketidaksetaraan aksesibilitas teknologi yang berpotensi menyebabkan kesenjangan digital dalam memberikan layanan publik, kesenjangan literasi digital dan ketergantungan yang berlebihan pada teknologi, kurangnya manajemen proses yang menghambat kesuksesan transformasi digital dalam organisasi, tantangan untuk terlibat sejalan dengan tuntutan digitalisasi, serta kebutuhan akan kerangka teoretis yang lebih terpadu.

Bagaimana agar kelemahan-kelemahan yang berpotensi timbul itu dapat dihindari dan atau diatasi, pada gilirannya menjadi tantangan yang perlu diatasi oleh *stakeholder* pendidikan. Meski demikian, dengan interpretasi dan kontekstualisasi yang tepat ke dalam masalah-masalah pendidikan yang ada di Indonesia – disertai mitigasi unsur kelemahan yang memadai, pemanfaatan *digital leadership* dalam bidang pendidikan di Indonesia diyakini dapat menjanjikan signifikansi yang brilian untuk mengakselerasi capaian pendidikan nasional.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi 19 kekuatan dan 12 kelemahan pada pemanfaatan *digital leadership* dalam bidang pendidikan serta interpretasi dan pemanfaatannya untuk mengatasi masalah-masalah dalam pendidikan di Indonesia. Hasil penelitian ini sangat krusial mengingat dua hal. Pertama, tren digitalisasi pendidikan yang tengah bergerak cepat di Indonesia, sedangkan bukti-bukti terkait belum banyak ditemukan sebelumnya. Kedua, hasil penelitian ini mempromosikan gagasan tentang pemanfaatan *digital leadership* untuk mengatasi berbagai masalah pendidikan di Indonesia. Dengan

interpretasi dan kontekstualisasi yang tepat antara kekuatan *digital leadership* tertentu terhadap masalah pendidikan tertentu – disertai mitigasi unsur kelemahan yang memadai, maka pemanfaatan *digital leadership* dalam bidang pendidikan diyakini dapat menjadi solusi strategis bagi berbagai masalah ketertinggalan yang masih membayangi sektor pendidikan di Indonesia.

SARAN

Implikasi penelitian ini adalah digitalisasi pendidikan di Indonesia perlu terus dikembangkan dengan pemanfaatan *digital leadership* sebagai model kepemimpinan yang relevan. Mengingat penelitian ini fokus terhadap unsur kekuatan, kelemahan dan interpretasinya untuk mengatasi berbagai masalah dalam konteks pendidikan di Indonesia, maka disadari terdapat keterbatasan dalam eksplorasi upaya pencegahan atau penanggulangan bagi kelemahan atau unsur ancaman yang berpotensi timbul. Dengan demikian, penelitian lanjutan yang dapat mengatasi unsur kelemahan dan atau potensi ancaman dalam pemanfaatan *digital leadership* pada bidang pendidikan di Indonesia, direkomendasikan.

DAFTAR RUJUKAN

- Agata, B. P., Palada, M., & Borovac Zekan, S. (2023). The Impact Of Digitalization On Future Leaders Skills. *Elektronički Zbornik Radova Veleučilišta u Šibeniku*, 17(3–4), 25–35. <https://doi.org/10.51650/ezrvs.17.3-4.2>.
- Ali Muckromin, Sutopo, A., Hidayati, Y. M., & Widyasari, C. (2023). Analysis of Kurikulum Merdeka in Sekolah Penggerak. *Jurnal Cakrawala Pendas*, 9(4), 592–606. <https://doi.org/10.31949/jcp.v9i4.5445>.
- Badan Standar Kurikulum dan Asesmen Pendidikan. (2022). Panduan Pengembangan Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila. In *Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia*.
- Balcioğlu, Y. S., & Artar, M. (2024). The evolution of digital leadership: content and sentiment analysis of the New York Times coverage. *Current Psychology*, 23953–23970. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06149-4>.
- Bappenas. (2023). *Penduduk Berkualitas menuju Indonesia Emas*. 74.
- Charli, M. S., Eshete, S. K., & Debela, K. L. (2022). Learning How Research Design Methods Work: A Review of Creswell's Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. *The Qualitative Report*, 27(12), 2956–2960. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2022.5901>.
- Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The role of leadership in a digitalized world: A review. *Frontiers in Psychology*, 10(AUG), 1–21. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01938>.
- De Araujo, L. M., Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations: An overview. *Int. J. Educ. Adm. Manag. Leadersh*, 2(1), 45–56.
- Espina-Romero, L., Noroño Sánchez, J. G., Rojas-Cangahuala, G., Palacios Garay, J., Parra, D. R., & Rio Corredoira, J. (2023). Digital Leadership in an Ever-Changing World: A Bibliometric Analysis of Trends and Challenges. *Sustainability (Switzerland)*, 15(17). <https://doi.org/10.3390/su151713129>.
- Gierlich-Joas, M., Hess, T., & Neuburger, R. (2020). More self-organization, more control—or even both? Inverse transparency as a digital leadership concept. *Business Research*, 13(3), 921–947. <https://doi.org/10.1007/s40685-020-00130-0>.
- Harningsih, L. S., Nurkolis, N., & Sudana, I. M. (2023). Implementasi Kebijakan Program Sekolah

- Penggerak dalam Kerangka Merdeka Belajar di SMP Negeri 1 Tlogomulyo Temanggung. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah*, 4(2), 679–689. <https://doi.org/10.51874/jips.v4i2.171>.
- Hassan, N. K., & Hamed, S. A. (2022). The impact of digital leadership in the effectiveness of organizational crisis management by mediating strategic vigilance. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 28(133), 1–20. <https://doi.org/10.33095/jeas.v28i133.2346>.
- Hendajany, N., & Riyadi, D. R. (2022). Determinants of Regency/City Typology Based on HDI Indicators: Case from West Java, Indonesia. *Journal of Regional and Rural Development Planning*, 6(3), 249–261. <https://doi.org/10.29244/jp2wd.2022.6.3.249-261>.
- Hensellek, & Simon. (2020). Digital Leadership: A Framework for Successful Leadership in the Digital Age. *Journal of Media Management and Entrepreneurship*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.4018/JMME.2020010104>.
- I Nyoman Kiriana, & Ni Nyoman Sri Widiasih. (2023). Implementasi Rapor Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Nasional. *Widya Accarya*, 14(2), 156–164. <https://doi.org/10.46650/wa.14.2.1462.156-164>.
- Irawan, Hary Priatna, Neng Gustini, H. M. (2023). Facing Global Challenges and A New Post Pandemi Era in Indonesia : Curriculum Changes And Innovations in The 1 Introduction Globalization has caused Indonesia ' s national education goals to become commodities. *Revista De Geastao Social E Ambiental*, 17(16), 1–16.
- Ispiyani, S., Yuliana, Y., & Aulia, I. (2023). TAT. *Action Research Literate*, 7(1), 1–5. <https://doi.org/10.46799/ar1.v7i1.180>.
- Kamioka, H. (2019). Preferred reporting items for systematic review and meta-analysis protocols (prisma-p) 2015 statement. *Japanese Pharmacology and Therapeutics*, 47(8), 1177–1185.
- Karakose, T., Kocabas, I., Yirci, R., Papadakis, S., Ozdemir, T. Y., & Demirkol, M. (2022). The Development and Evolution of Digital Leadership: A Bibliometric Mapping Approach-Based Study. *Sustainability (Switzerland)*, 14(23). <https://doi.org/10.3390/su142316171>.
- Kartono, & Johan, G. M. (2024). *Pandangan Guru Sekolah Dasar Terhadap Menu Pelatihan Mandiri Pada Platform Merdeka Mengajar (PMM)*. 6, 543–557.
- Kemdikbud. (2023a). *Rapor Pendidikan Indonesia tahun 2023*. 2023. <https://raporpendidikan.kemdikbud.go.id/login>.
- Kemdikbud. (2023b). *Data Penduduk Berdasarkan Sumber Data Indonesia Tahun 2023*. https://apkpm.data.kemdikbud.go.id/index.php/cberanda/penduduk?kode_wilayah=000000&tahun=2023.
- Kemendikbudristek. (2021). Program Sekolah Penggerak 2021. *Kemdikbud.Co.Id*.
- Kok Ming, G., & Mansor, M. (2024). Unpacking the Realities of Digital Leadership Among School Leaders: A Quantitative Study. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 9(4), e002801. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v9i4.2801>.
- Mehmood, T., & Taresh, S. (2024). Digital Leadership Indicators during the Covid19 Pandemic at Private Schools in District Karachi , Pakistan. *Journal of Technology & Science*, 19(January), 1–21. <https://doi.org/10.31235/osf.io/gm3yb>.
- Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, Kemendikbud 1 (2021).
- Novita, M., Kusumaningsih, W., Setia Wardana, Y., Kumar Behera, S., . M., & Iskandar, F. (2022). Advancing Indonesian Education through the Three Penggerak Programs. *KnE Social Sciences*, 2022, 421–431. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i19.12462>.
- Nuryadin, R., Sobandi, A., & Santoso, B. (2023). Digital Leadership in the Public Sector-Systematic Literature Review. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek*

- Administrasi*, 20(1), 90–106. <https://doi.org/10.31113/jia.v20i1.934>.
- Osunsan, O. K., Ijjo, A. T., Mugisha, J. F., Samuel, P., & Muhwezi, M. (2022). Publish or Perish’: A Systematic Review. *Journal of Social Sciences and Management*, 1(September), 1–22. www.cavendish.ac.ug
- Presiden Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan* (PP No. 57 Tahun 2021). Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Puliwarna, Djati, S. P., & Tanti P., E. (2023). The Effect of Digital Leadership, organizational culture, digital competence and organization’s commitment on Organizational Performance: Information Technology System in Indonesian Navy. *International Journal of Scientific Research and Management*, 11(04), 4833–4846. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v11i04.em06>.
- Purwanto, E., & Irawan, A. P. (2023). Bibliometrics Analysis of Digital Leadership Research. *International Journal of Application on Economics and Business*, 1(4), 2216–2230. <https://doi.org/10.24912/ijaeb.v1i4.2216-2230>.
- Richia Putri, M., Gibran Satya Nugraha, & Ramaditia Dwiyanaputra. (2023). Pengelompokan Provinsi di Indonesia Berdasarkan Indikator Pendidikan Menggunakan Metode K-Means Clustering. *Journal of Computer Science and Informatics Engineering (J-Cosine)*, 7(1), 1–8. <https://doi.org/10.29303/jcosine.v7i1.509>.
- Saeed, S., & Kang, M. A. (2024). The Impact of Digital Leadership on the Performance of Secondary Teachers. *Academy of Education and Social Sciences Review*, 4(1), 12–20. <https://doi.org/10.48112/aessr.v4i1.696>.
- Scholtz, S. E., & Spies, R. (2023). Where Is the Research about Stepmothers? A Scoping Review. *Psych*, 5(1), 209–223. <https://doi.org/10.3390/psych5010016>.
- Shah, M. M., & Kamaruddin, M. (2022). Kompetensi 6C Siswa Guru dalam Pelaksanaan ‘Inovasi Digital Dalam Pengajaran dan Pembelajaran. *Journal of ICT in Education (JICTIE)*, 87–102.
- Sukmawati, M., Giatman, M., & Maksum, H. (2024). E-Leadership: Concept and Influence of Digital Leadership. *Jurnal Teknologi Informasi Dan Pendidikan*, 17(1), 87–97. <https://doi.org/10.24036/jtip.v17i1.811>.
- Susanto, I., & Winata, S. (2023). Perubahan Ruang-Ruang Kelas Terkait Perkembangan Sistem Pembelajaran Pada Era Digital. *Jurnal Sains, Teknologi, Urban, Perancangan, Arsitektur (Stupa)*, 5(2), 1193–1202. <https://doi.org/10.24912/stupa.v5i2.24269>.
- Tan, S. C., Lee, A. V. Y., & Lee, M. (2022). A systematic review of artificial intelligence techniques for collaborative learning over the past two decades. *Computers and Education: Artificial Intelligence*, 3(September). <https://doi.org/10.1016/j.caeai.2022.100097>.
- Thohir, M., Ma’arif, S., Junaedi, Huda, H., & Ahmadi. (2021). From disruption to mobilization: Ire teachers’ perspectives on independent learning policy. *Cakrawala Pendidikan*, 40(2), 359–373. <https://doi.org/10.21831/cp.v40i2.39540>.
- Tigre, F. B., Henriques, P. L., & Curado, C. (2024). The digital leadership emerging construct: a multi-method approach. In *Management Review Quarterly* (Issue 0123456789). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/s11301-023-00395-9>.
- Timan, A., & Imron, A. (2022). *Digital Leadership Kepala Sekolah Hubungannya dengan Kinerja Guru dan Kompetensi Siswa Era Abad 21*. 5, 323–333.
- Topcuoglu, E., Kobanoglu, M. S., Kaygın, E., Karafakıoglu, E., Erdogan, S. U., Torun, B. T., & Oktaysoy, O. (2023). The Improving Role of Digital Leadership in the Impact of Social Loafing on Job Performance. *International Journal of Organizational Leadership*, 12(1), 22–40. <https://doi.org/10.33844/ijol.2023.60347>.
- Upadhyay, P., Kumar, A., & Mukerji, M. (2024). Evolving role of public-private stakeholders in

technology mediated teaching. *Digital Policy, Regulation and Governance* , May. <https://doi.org/10.1108/DPRG-09-2023-0130>.

Verma, R., Bharti, U., & Tripathi, U. (2022). Digital Era and Its Impact on Leadership Transformation. *Sachetas*, 1(2), 36–41. <https://doi.org/10.55955/120003>.

Zuhro, N. S., Rasmani, U. E. E., Wahyuningsih, S., Fitrianingtyas, A., Nurjanah, N. E., Jumiarmoko, J., & Winarji, B. (2023). Penerapan KSE dalam Pembelajaran Berdiferensiasi pada Sekolah Penggerak di Kota Surakarta. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(4), 4937–4945. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i4.4991>.