

**KOMITMEN ORGANISASI, LITERASI DIGITAL, PROFESIONAL
GURU, DAN PERAN KEPEMIMPINAN DIGITAL KEPALA
SEKOLAH UNTUK MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI
INOVATIF DI SATUAN PENDIDIKAN**

DISERTASI

Disusun Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Doktor
Program Studi Doktor Pendidikan



Oleh:
Hasanudin
NPM. 2233031002

**PROGRAM STUDI DOKTOR PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
2026**

PERNYATAAN ORISINALITAS DAN PUBLIKASI

Saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Disertasi yang berjudul **“KOMITMEN ORGANISASI, LITERASI DIGITAL, PROFESIONAL GURU, DAN PERAN KEPEMIMPINAN DIGITAL KEPALA SEKOLAH UNTUK MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI INOVATIF DI SATUAN PENDIDIKAN”** ini adalah karya penelitian saya sendiri dan bebas plagiat, serta tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik serta tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali secara tertulis digunakan sebagai acuan dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber acuan serta daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terdapat plagiat dalam karya ini, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan peraturan perundangan-undangan.
2. Publikasi sebagian atau keseluruhan isi disertasi pada jurnal atau forum ilmiah harus seizin dan menyertakan tim pembimbing sebagai *author* dan FKIP Universitas Lampung sebagai institusinya. Apabila dalam waktu sekurang-kurangnya satu semester atau enam bulan sejak pengesahan disertasi saya tidak melakukan publikasi dari sebagian atau keseluruhan disertasi ini maka Program Studi Doktor Pendidikan FKIP Universitas Lampung berhak mempublikasikan pada jurnal ilmiah yang dituju atau dikelola oleh Program Studi Doktor Pendidikan FKIP Universitas Lampung. Apabila saya melakukan pelanggaran dari ketentuan publikasi ini, maka saya bersedia mendapatkan sanksi akademik yang berlaku.



Bandar Lampung, Februari 2026
Yang Membuat Pernyataan


HASANUDIN
NPM. 2233031002

**KOMITMEN ORGANISASI, LITERASI DIGITAL, PROFESIONAL
GURU, DAN PERAN KEPEMIMPINAN DIGITAL KEPALA SEKOLAH
UNTUK MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI INOVATIF
DI SATUAN PENDIDIKAN**

DISERTASI

**Oleh:
HASANUDIN
NPM. 2233031002**

**Komisi
Pembimbing**

Nama

Tanda Tangan

Tanggal

Promotor

**Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd.
NIP. 196007251984032001**



29 Desember 2025

Copromotor

**Dr. Handoko, S.T., M.Pd.
NIP. 198605152024061001**



29 Desember 2025



Telah dinyatakan memenuhi syarat pada tanggal 3 Oktober 2025

**Koordinator Program Studi Doktor Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**

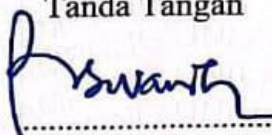
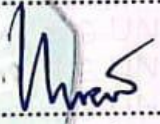


**Prof. Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.
NIP. 196705212000121001**

**KOMITMEN ORGANISASI, LITERASI DIGITAL, PROFESIONAL
GURU, DAN PERAN KEPEMIMPINAN DIGITAL KEPALA SEKOLAH
UNTUK MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI INOVATIF
DI SATUAN PENDIDIKAN**

DISERTASI

Oleh:
HASANUDIN
NPM. 2233031002

Jabatan	Nama	Tim Penguji	
		Tanda Tangan	Tanggal
Ketua	Dr. Riswandi, M.Pd. NIP. 197608082009121001		15 Januari 2026
Sekretaris	Prof. Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D. NIP. 196705212000121001		15 Januari 2026
Anggota	Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd. NIP. 196408281988032002		15 Januari 2026
	Prof. Dr. Bujang Rahman, M.Si. NIP. 196003151985031003		15 Januari 2026
	Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd. NIP. 196007251984032001		15 Januari 2026
	Dr. Handoko, S.T., M.Pd. NIP. 198605152024061001		15 Januari 2026

**Telah dipertahankan di depan penguji pada Sidang Tertutup
Dinyatakan telah memenuhi syarat pada tanggal 15 Januari 2026**

Dekan FIPB UNILA

Dr. Alif Mardianto, M.Pd.
NIP. 198709042014041001

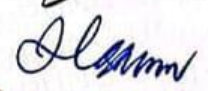
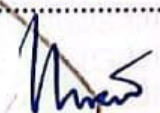
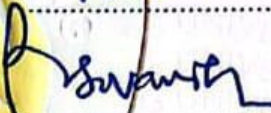
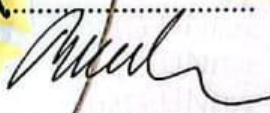
Koordinator Program Studi Doktor Pendidikan


Prof. Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.
NIP. 196705212000121001

**KOMITMEN ORGANISASI, LITERASI DIGITAL, PROFESIONAL
GURU, DAN PERAN KEPEMIMPINAN DIGITAL KEPALA SEKOLAH
UNTUK MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI INOVATIF
DI SATUAN PENDIDIKAN**

DISERTASI

**Oleh:
HASANUDIN
NPM. 2233031002**

		Tim Penguji	
Jabatan	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Ketua	Prof. Dr. Sunyono, M.Si. NIP. 19651230199111001		6 Februari 2026
Sekretaris	Prof. Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D. NIP. 196705212000121001		6 Februari 2026
Anggota	Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd. NIP. 196408281988032002		6 Februari 2026
	Dr. Riswandil, M.Pd. NIP. 197608082009121001		6 Februari 2026
	Prof. Dr. Bujang Rahman, M.Si. NIP. 196003151985031003		6 Februari 2026
	Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd. NIP. 196007251984032001		6 Februari 2026
	Dr. Handoko, S.T., M.Pd. NIP. 198605152024061001		6 Februari 2026

**Telah dipertahankan di depan penguji pada Sidang Terbuka
Dinyatakan telah memenuhi syarat pada tanggal 6 Februari 2026**



Tanggal lulus ujian disertasi 6 Februari 2026

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama **Hasanudin**, lahir pada 26 Desember 1980 di Masaputra, Lampung Timur. Merupakan putra pertama dari lima bersaudara dari Bapak Alimer dan Ibu Nursiah. Saat ini bertempat tinggal di Desa Penumangan, RT 006, RW 001, Kec. Tulang Bawang Tengah, Kab. Tulang Bawang Barat, Lampung.

Riwayat pendidikan yang pernah ditempuh diantaranya di SDN 2 Penumangan Baru lulus pada 1992, SMP Bina Desa lulus pada 1995, dan SMUN 1 Natar lulus pada 1998. Pada 1998 melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan tinggi di Program Studi Pendidikan Biologi, FKIP, Universitas Lampung dan lulus pada 2004. Pada 2006, melanjutkan ke jenjang S2 Program Studi Teknologi Pendidikan di perguruan tinggi yang sama dan lulus pada 2008. Pada 2022 berbekal Surat Tugas Belajar Mandiri yang diterbitkan Pemerintah Kabupaten Tulang Bawang penulis terdaftar sebagai mahasiswa Program S3 Doktor Pendidikan di FKIP Universitas Lampung.

Saat ini penulis bekerja sebagai Pengawas Sekolah di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tulang Bawang dan aktif berorganisasi Asosiasi Pengawas Sekolah Indonesia (APSI) Kabupaten Tulang Bawang.

Dalam rangka memenuhi syarat kelulusan dari S3 Pendidikan, penulis melaksanakan penelitian disertasi dengan judul **Komitmen Organisasi, Literasi Digital, Profesional Guru, dan Peran Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah Untuk Membangun Budaya Organisasi Inovatif di Satuan Pendidikan.**

HALAMAN PERSEMBAHAN

Disertasi ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta Bapak Alimer dan Ibu Nursiah, yang selalu menyelipkan do'a disetiap kesempatan. Semoga Allah SWT selalu memberikan kebahagiaan kepada beliau berdua.
2. Adik-adik tersayang Wansori, S.K.M., M.Kes., Santori, S.Sos., M.M., Rita Purnama Sari, S.S.T., M.Kes. dan Liana Priciliasari, S.Pd. Semoga Allah SWT memberikan kita umur yang panjang, kesehatan, dan kebahagiaan agar bersama-sama kita dapat menikmati keberhasilan dimasa depan dan membahagiakan kedua orang tua.

SANWACANA

Puji syukur penulis haturkan kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, karena berkat rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul **Komitmen Organisasi, Literasi Digital, Profesional Guru, dan Peran Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah Untuk Membangun Budaya Organisasi Inovatif di Satuan Pendidikan**. Tulisan ini secara khusus bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi, literasi digital, dan profesionalisme guru, baik secara langsung maupun melalui peran kepemimpinan digital kepala sekolah, dalam mendorong terwujudnya budaya organisasi inovatif yang adaptif terhadap dinamika transformasi digital di bidang pendidikan saat ini.

Disertasi ini dapat diselesaikan tentunya tidak terlepas dari bantuan dan dukungan banyak pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., IPM., ASEAN Eng. selaku Rektor Universitas Lampung yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba pengetahuan di kampus hijau Universitas Lampung tercinta.
2. Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu di program pascasarjana Universitas Lampung.
3. Dr. Albert Maydiantoro, M.Pd.. selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk menimba ilmu kembali di FKIP Universitas Lampung.
4. Prof. Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D. selaku Koordinator Program Studi S3 Pendidikan FKIP Universitas Lampung yang dengan sabar membimbing mahasiswa dalam menempuh pendidikan di program studi S3 Pendidikan.
5. Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd. selaku Promotor yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini.
6. Dr. Riswanti Rini, M.Si. selaku Copromotor yang telah begitu banyak memberi masukan, motivasi, dan arahan untuk menyelesaikan disertasi ini.

7. Dr. Handoko, S.T., M.Pd. selaku Copromotor yang telah memberikan berbagai masukan konstruktif, dorongan motivasi, serta saran dan arahan ilmiah yang sangat berarti dalam penyelesaian disertasi ini.
8. Prof. Dr. Bujang Rahman, M.Si. selaku Pembahas dan Penguji yang sudah memberikan arahan, saran serta masukan demi sempurnanya disertasi ini.
9. Bapak/Ibu dosen dan staf di Program Studi S3 Pendidikan FKIP Universitas Lampung yang telah membagikan pengetahuan, pengalaman, dan wawasan yang mendalam selama perkuliahan.
10. Teman-teman angkatan 2022 atas kebersamaan dan inspirasinya. Semoga kesuksesan di masa mendatang membersamai kita semua.
11. Kepala SMP se-Provinsi Lampung yang telah berkenan meluangkan waktu dan berpartisipasi sebagai responden dalam mengisi instrumen penelitian.
12. Semua pihak yang telah berjasa dan membantu yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terimakasih atas segala kontribusinya.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari kesempurnaan, namun penulis berharap semoga penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan dan kepemimpinan kepala sekolah.

Bandar Lampung, Februari 2026

Penulis

Hasanudin. 2026. *Komitmen Organisasi, Literasi Digital, Profesional Guru, Dan Peran Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah Untuk Membangun Budaya Organisasi Inovatif di Satuan Pendidikan*. Disertasi. Promotor: Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd. Copromotor: Dr. Handoko, S.T., M.Pd. Program Studi Doktor Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, literasi digital, dan profesionalisme guru terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah serta implikasinya terhadap pembentukan budaya organisasi inovatif pada satuan pendidikan menengah pertama. Selain itu, penelitian ini mengkaji peran kepemimpinan digital kepala sekolah sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan budaya organisasi inovatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain studi eksplanatori. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada kepala SMP se-Provinsi Lampung. Analisis data dilakukan menggunakan statistik deskriptif dan inferensial untuk menguji pengaruh langsung, tidak langsung, dan pengaruh simultan antarvariabel dalam model penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi, literasi digital, dan profesionalisme guru memiliki pengaruh positif dan signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah dan budaya organisasi inovatif di SMP se-Provinsi Lampung. Kepemimpinan digital kepala sekolah terbukti berperan strategis sebagai penggerak utama transformasi sekolah sekaligus sebagai variabel mediasi yang efektif dalam mengintegrasikan nilai komitmen organisasi, kapasitas literasi digital, dan profesionalisme guru ke dalam praktik kepemimpinan dan pengembangan budaya organisasi inovatif. Komitmen organisasi memperkuat kepemimpinan digital melalui internalisasi nilai inovasi dan adaptasi, literasi digital berfungsi sebagai faktor pendukung strategis organisasi yang mendorong perubahan berbasis teknologi, serta profesionalisme guru menjadi fondasi kuat yang mendukung kolaborasi dan inovasi pembelajaran. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan digital dan budaya organisasi inovatif tidak dibentuk oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh sinergi multidimensional antarvariabel organisasi dan sumber daya manusia, sehingga penguatan ketiganya secara terpadu menjadi prasyarat utama dalam mewujudkan kepemimpinan digital yang efektif serta budaya organisasi sekolah yang inovatif, adaptif, dan berkelanjutan dalam konteks transformasi digital pendidikan.

Kata Kunci: komitmen organisasi, literasi digital, kepemimpinan digital kepala sekolah, budaya organisasi inovatif

Hasanudin. 2026. *Organizational Commitment, Digital Literacy, Teacher Professionalism, And The Role Of Principals' Digital Leadership In Building An Innovative Organizational Culture In Educational Institutions*. Disertation. Promoter: Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd. Copromoter: Dr. Handoko, S.T., M.Pd. Doctoral Program of Education, Faculty of Teacher Training and Education, University of Lampung..

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of organizational commitment, digital literacy, and teacher professionalism on principals' digital leadership, as well as their implications for the development of an innovative organizational culture in junior secondary education institutions. In addition, this study examines the role of principals' digital leadership as a mediating variable in the relationship between these three variables and innovative organizational culture. This study employed a quantitative approach with an explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to junior secondary school principals across Lampung Province. Data analysis was conducted using descriptive and inferential statistics to examine direct effects, indirect effects, and the simultaneous effects among variables within the proposed research model. The findings indicate that organizational commitment, digital literacy, and teacher professionalism have positive and significant effects, both directly and indirectly, on principals' digital leadership and innovative organizational culture in junior secondary schools across Lampung Province. Principals' digital leadership was found to play a strategic role as the primary driver of school transformation, while simultaneously serving as an effective mediating variable that integrates organizational commitment values, digital literacy capacity, and teacher professionalism into leadership practices and the development of an innovative organizational culture. Organizational commitment strengthens digital leadership through the internalization of innovation and adaptability values, digital literacy functions as a strategic organizational supporting factor that promotes technology-based change, and teacher professionalism serves as a strong foundation for fostering collaboration and instructional innovation. These findings affirm that digital leadership and innovative organizational culture are not shaped by a single factor, but rather by multidimensional synergy among organizational variables and human resources. Therefore, the integrated strengthening of these three factors constitutes a fundamental prerequisite for the realization of effective digital leadership and an innovative, adaptive, and sustainable school organizational culture within the context of digital transformation in education.

Key words: *organizational commitment, digital literacy, school principals' digital leadership, innovative organizational culture*

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Penyataan Orisinalitas dan Publikasi	ii
Halaman Persetujuan	iii
Halaman Pengesahan Ujian Tertutup	iv
Halaman Pengesahan Ujian Terbuka	v
Riwayat Hidup	vi
Halaman Persembahan	vii
Sanwacana	viii
Abstrak	x
Daftar Isi	xii
Daftar Tabel	xiv
Daftar Gambar	xvii
 I. PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	23
C. Pembatasan Masalah	24
D. Rumusan Masalah	24
E. Tujuan Penelitian	25
F. Manfaat Penelitian	26
 II. KAJIAN PUSTAKA	 28
A. Budaya Organisasi Inovatif Sekolah	28
B. Komitmen Organisasi dalam Lingkup Pendidikan	33
C. Literasi Digital Guru dan Kepala Sekolah	39
D. Profesionalisme Guru	45
E. Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah	49
F. Kerangka Pikir	54
G. Hipotesis	58

III. METODE PENELITIAN	61
A. Jenis dan Rancangan Penelitian	61
B. Tempat dan Waktu Penelitian	61
C. Populasi dan Sampel	62
D. Definisi Konseptual dan Operasional	65
E. Variabel Penelitian	78
F. Teknik Pengumpulan Data	79
G. Teknik Analisis Data	80
H. Hasil Uji Coba Instrumen	93
IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	95
A. Deskripsi Data Penelitian	95
B. Hasil Pengujian Analisis Instrumen	98
C. Pengujian Hipotesis	129
D. Pembahasan Hasil Penelitian	162
E. Temuan Penelitian (<i>Novelty</i>)	202
V. KESIMPULAN DAN SARAN	211
A. Kesimpulan	211
B. Implikasi Penelitian	217
C. Keterbatasan Penelitian	221
D. Saran	223
DAFTAR PUSTAKA	225
LAMPIRAN	246

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Hasil observasi dan survei awal penelitian	13
2. Rekapitulasi pemanfaatan Rapor Pendidikan oleh sekolah di kabupaten Tulang Bawang	15
3. Jumlah Kepala Sekolah yang menjadi populasi dari masing-masing kecamatan di kabupaten Tulang Bawang	62
4. Sebaran Jumlah Sampel dari Tiga Wilayah Penelitian	64
5. Operasional Variabel Penelitian	78
6. Model Skala Likert	80
7. Nilai Parameter Pengukuran	86
8. Nilai Parameter Model	88
9. Nilai Parameter Pengambilan Keputusan	92
10. Uji Average Variance Extraced (AVE)	104
11. Nilai <i>Fornell lacker Criterion</i>	106
12. Nilai Heterotrain-Monotrait Rasio (HTMT)	107
13. Reliabilitas	109
14. Hasil Uji Multikollinieritas	111
15. Nilai koefisien jalur T Statsistik	112
16. Nilai Confiden interval 95% Koefisien Jalur	115
17. Nilai hasil Uji Mediasi	116
18. Nilai Confiden Interval Path Coeficient Mediasi	117
19. Nilai R Square	118
20. Nilai Q-Square (Q^2)	119
21. Nilai F-Square	120
22. Tabel Anova	121
23. Tabel GoF	123
24. Nilai Uji SRMR	124
25. Nilai PLS Predict	125
26. Nilai perbandingan MAE PLS dan LM	125
27. Nilai Linierity	126

28.	Nilai Heterogenity	128
29.	Uji hipotesis Berdasarkan <i>Path Coefficients</i>	130
30.	Nilai F-Square	131
31.	Nilai R Square	131
32.	Nilai Simultan X_1, X_2 dan $X_3 > Z$	131
33.	Nilai Simultan X_1, X_2 dan $X_3 > Y$	132
34.	<i>Specific Indirect Effects</i>	134
35.	<i>F-Square Mediasi Statistik Upsilon-V</i> (Effect Size Mediasi)	135
36.	Tingkat Koefisien Korelasi	141
37.	Hasil Uji Simultan Pengaruh X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah (Z)	149
38.	Uji Simultan $X_1, X_2, X_3 \rightarrow Z$	157
39.	Uji Simultan $X_1, X_2, X_3 \rightarrow Y$ (Langsung)	158
40.	Uji Simultan $X_1, X_2, X_3 \rightarrow Y$ melalui Z (Efek Tidak Langsung/ Mediasi)	158
41.	Ringkasan Uji Simultan	129
42.	Uji Parsial Langsung	160
43.	Uji Mediasi	160
44.	Uji Simultan	161
45.	Nilai Variabel Mediasi	174
46.	Nilai Variabel Mediasi	177
47.	Nilai Variabel Mediasi	183
48.	Ringkasan Model Pendekatan Integratif Transformasi Inovatif Berbasis Kepemimpinan Digital	208
49.	Validitas Butir Soal Pada Butir X_1, X_2, X_3, Z , dan Y dalam Uji Coba Instrumen	247
50.	Statistik Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Komitmen Organisasi	249
51.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Komitmen Organisasi	250
52.	Statistik Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Literasi Digital	252
53.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Literasi Digital	253
54.	Statistik Deskripsi Jawaban Responden pada Variabel Profesional Guru	256
55.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Profesional Guru	257

56.	Statistik Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Kepemimpinan Digital	259
57.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Kepemimpinan Digital	260
58.	Statistik Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Budaya Organisasi Inovatif	263
59.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Budaya Organisasi Inovatif	264
60.	Loading Faktor untuk Validitas Butir Soal pada variabel X1, X2, X3, Z, dan Y	266
61.	Nilai Cross Loading	268

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Bagan Kerangka Pikir	57
2. Hipotesis yang Diajukan	60
3. Model Teoretis	99
4. Model Hubungan Kausal Antar Variabel	99
5. Histogram AVE	104
6. Histogram <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	110
7. Koefisien jalur t statistics dan p-values	114
8. Arah Jalur Dari Koefisien Jalur Variabel Eksogen Terhadap Variabel Endogen	161
9. Pendekatan Integratif Transformatif Inovatif Berbasis Kepemimpinan Digital	204

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Abad ke-21 sering disebut sebagai era Revolusi Industri 4.0 atau Era Digital, yang ditandai oleh perubahan drastis dalam cara orang hidup, bekerja, dan berinteraksi satu sama lain akibat terobosan teknologi. Saat ini, semua aspek kehidupan manusia telah sangat dipengaruhi oleh lingkungan digital baru yang didukung oleh teknologi informasi dan komunikasi (Limna et al., 2022). Perluasan akses ke teknologi inovatif seperti mesin otomatis, perangkat robotik, kecerdasan buatan (AI), *Internet of Things* (IoT), dan jaringan digital terus memicu transformasi digital dalam masyarakat modern (Azrai et al., 2020; Oberer & Erkollar, 2018). Bahkan akselerasi pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) di dunia pendidikan dan pembelajaran saat masa pandemi menjadi salah satu isu yang ditekankan dan dibahas dalam forum G20 pada 2022 lalu yaitu Kualitas Pendidikan untuk Semua (*Universal Quality Education*), Teknologi Digital dalam Pendidikan (*Digital Technologies in Education*), Solidaritas dan Kemitraan (*Solidarity and Partnership*), serta Masa Depan Dunia Kerja Pasca Pandemi Covid-19 (*The Future of Work Post Covid-19*).

Transformasi digital ini menuntut reformasi dalam budaya organisasi di satuan pendidikan. Budaya organisasi sekolah dalam era transformasi digital seharusnya mendukung inovasi, kolaborasi, dan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan pembelajaran. Penting untuk memiliki sikap terbuka terhadap perubahan, memfasilitasi pelatihan teknologi, dan memastikan adanya keamanan digital dalam lingkungan pendidikan. Zhao (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi sekolah yang mendukung inovasi dan kolaborasi, serta memanfaatkan teknologi dengan bijak, menjadi kunci untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran di era transformasi digital. Budaya organisasi sekolah di era

transformasi digital seharusnya didukung oleh kepemimpinan digital yang progresif. Kepala sekolah perlu mempromosikan sikap terbuka terhadap inovasi, memotivasi staf untuk mengembangkan keterampilan digital, dan mengintegrasikan teknologi secara strategis dalam pembelajaran. Kepemimpinan digital yang efektif mendorong kolaborasi, adaptasi cepat terhadap perubahan, serta memastikan penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan hasil pembelajaran.

Budaya organisasi sekolah yang sukses di era transformasi digital memerlukan kepemimpinan digital yang progresif, mendorong inovasi, kolaborasi, dan pemanfaatan teknologi secara strategis untuk meningkatkan pembelajaran (Sheninger, 2014). Kepemimpinan digital yang progresif mencakup kemampuan kepala sekolah untuk memahami dan merespons perubahan teknologi dengan cepat. Mereka harus memiliki pemahaman mendalam tentang tren digital dan mampu membimbing sekolah melalui perubahan tersebut. Kepala sekolah perlu menjadi agen perubahan yang dapat menginspirasi dan memotivasi staf untuk mengadopsi praktik terkini dalam dunia digital. Kepemimpinan digital harus mendorong budaya inovasi di sekolah. Mereka perlu memberikan dukungan kepada guru dan staf untuk mengembangkan ide-ide kreatif yang dapat meningkatkan pembelajaran. Inovasi dapat mencakup penggunaan baru teknologi, metode pengajaran yang inovatif, atau pengembangan kurikulum yang relevan dengan perkembangan teknologi.

Kepemimpinan digital tidak hanya mengenai individu, tetapi juga tentang membangun budaya kolaboratif di seluruh sekolah. Kolaborasi antar guru, staf, dan siswa dapat ditingkatkan melalui platform digital dan alat kerja sama. Kepala sekolah perlu mendorong kolaborasi untuk berbagi ide, sumber daya, dan praktik terbaik. Penggunaan teknologi seharusnya bukan hanya untuk kepentingan teknologi itu sendiri, tetapi harus diarahkan untuk meningkatkan pembelajaran. Kepala sekolah perlu memiliki visi strategis dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam kurikulum dan proses pembelajaran. Hal ini mencakup pemilihan alat dan platform yang sesuai dengan tujuan pendidikan, serta pelatihan staf untuk menggunakan teknologi tersebut secara efektif. Dengan adanya kepemimpinan digital yang memadai dan budaya organisasi yang mendukung inovasi, kolaborasi,

serta pemanfaatan teknologi secara strategis, sekolah dapat lebih berhasil beradaptasi dengan era transformasi digital dan meningkatkan pengalaman pembelajaran bagi seluruh komunitas pendidikan.

Di tengah perubahan yang cepat dan konstan ini, sistem pendidikan juga dihimbau untuk melakukan inovasi dan menyesuaikan dengan lingkungan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan yang berubah dari populasi siswa mereka (Ilomäki & Lakkala, 2018; Zhong et al., 2017). Siswa saat ini "belajar dengan cara yang berbeda dan memiliki pengalaman yang berbeda dengan teknologi dibandingkan banyak guru dan sebagian besar administrator mereka (Levin & Schrum, 2015). Teknologi baru harus menjadi bagian integral dari pembelajaran siswa, tidak hanya untuk meningkatkan prestasi akademis mereka, tetapi juga untuk membekali mereka dengan keterampilan yang diperlukan agar berhasil berfungsi dalam masyarakat digital (Battro & Fischer, 2012; Limna et al., 2022).

Konteks pendidikan baru ini memberikan peran kepemimpinan yang baru kepada kepala sekolah untuk mengintegrasikan dan mengimplementasikan teknologi secara berhasil dalam semua kegiatan pendidikan (Avidov-Ungar et al., 2022; Pata et al., 2022). Seperti yang diungkapkan oleh Shin et al. (2023), transformasi digital di sekolah saat ini tidak hanya memerlukan pembaruan sumber daya atau penerapan teknologi terbaru, tetapi juga memerlukan upaya untuk menyesuaikan struktur sekolah, tugas, staf, dan budaya dengan keadaan baru ini. Sebagai akibatnya, kepemimpinan digital telah menjadi salah satu pilar penting dalam memfasilitasi transformasi digital sekolah (Karakose et al., 2022; Yusof et al., 2019), serta mendukung keberlanjutan upaya perbaikan sekolah di era digital.

Transformasi digital sekolah dapat direalisasikan melalui penyesuaian tujuan, visi, tata kelola, struktur, proses keputusan, nilai, budaya, dan iklim sekolah dengan keadaan baru (Eberl & Drews, 2021). Beberapa kualitas pemimpin digital muncul untuk mewujudkan dan mendukung transformasi ini. Sebagaimana didefinisikan dalam literatur, pemimpin digital yang berhasil adalah individu yang dapat beradaptasi, terbuka terhadap ide-ide baru, tangguh, gesit, dan bersedia menjelajah serta menguasai keterampilan dan pengetahuan teknologi terkini (Shin et al., 2023; W. Sterrett & Richardson, 2020; Yusof et al., 2019).

Pengaruh teknologi dalam pendidikan di era globalisasi yang sedang berkembang sangat signifikan dan tidak dapat dihindari (Hartati et al., 2023). Secara umum, Pemanfaatan teknologi digital dapat meningkatkan akuntabilitas, efisiensi, dan transparansi dalam proses administrasi, meminimalkan biaya operasional, serta mendorong terciptanya tata kelola yang lebih efektif (Tulungen et al., 2022). Implementasi transformasi digital menjadi tujuan utama dalam kepemimpinan digital. Bisnis dan organisasi memiliki kemampuan untuk mengubah budaya dan lingkungan kerja mereka dengan menerapkan pendekatan kepemimpinan ini (Wujarso et al., 2023).

Kepemimpinan memegang peran sentral dalam mengadopsi pemanfaatan teknologi dalam era industri 4.0. Pemimpin perlu memiliki keterampilan digital yang kuat serta kelincahan emosional dalam menghadapi lingkungan yang penuh ketidakpastian dan kompleksitas, pemimpin yang efektif menjalankan proses pengambilan keputusan dan inovasi melalui siklus pembelajaran yang berlangsung secara cepat (Mihai & Crețu, 2019). Pemimpin digital merupakan individu yang memiliki visi ke depan, mampu mendorong terjadinya perubahan, menyatukan ide-ide bisnis dalam suatu proyek, serta menjalin relasi dengan menciptakan peluang baru untuk kemitraan, kerja sama usaha, alih daya, dan bentuk kolaborasi lainnya (Fisk, 2002).

Kepemimpinan digital digunakan sebagai istilah payung untuk merujuk pada semua jenis model kepemimpinan ini yang bertujuan untuk integrasi yang berhasil dari teknologi digital ke dalam fungsi dan perbaikan organisasi (Karakose et al., 2022). Sebagai model kepemimpinan yang inovatif, berorientasi pada perubahan, dan berbasis tim, kepemimpinan digital tidak hanya tentang menggunakan TIK atau teknologi digital dalam menjalankan fungsi kepemimpinan di sekolah, tetapi mencakup beberapa elemen penting seperti memiliki keterampilan kepemimpinan dan kualitas tertentu, memberikan pengembangan profesional dan dukungan, membentuk budaya ramah digital, mengembangkan hubungan positif, memungkinkan perbaikan sistemik dan struktural (Hamzah et al., 2021; Yusof et al., 2019).

Kajian tentang kepemimpinan digital merupakan bagian dari diskursus kepemimpinan yang mengacu pada teori tingkat eksekutif atas (*upper echelons theory*) yang dikembangkan oleh Hambrick dan Mason, di mana karakteristik seorang manajer dapat digunakan untuk memprediksi kinerja organisasi (Fajrillah et al., 2020; Rudito & Sinaga, 2018; Tulungen et al., 2022). Kepemimpinan digital sendiri merupakan gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada penerapan transformasi digital dalam organisasi (Putri et al., 2021). Pendekatan kepemimpinan ini memberi peluang bagi organisasi atau perusahaan untuk mendigitalisasi lingkungan kerja serta budaya kerja mereka. Konsep ini diterapkan dengan menggabungkan keterampilan kepemimpinan dan kemampuan digital untuk mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital guna meningkatkan kinerja bisnis. Karakteristik kepemimpinan digital terdiri dari kepemimpinan teknologi, visi digital, dan pelaksanaan digital (Rudito & Sinaga, 2018).

Pemahaman kemampuan pendidik dalam menggunakan teknologi digital untuk mencapai tujuan pembelajaran dapat diartikan sebagai aspek dari kepemimpinan digital. Kepemimpinan digital terbentuk melalui kombinasi kompetensi digital dan budaya digital (Febrianty et al., 2020; Putri et al., 2021). Kemampuan kepemimpinan digital menjadi sangat krusial untuk mengembangkan keterampilan yang diperlukan dalam memimpin organisasi di berbagai sektor, termasuk dalam konteks Pendidikan yang mengalami proses digitalisasi. Pendidikan cenderung lambat dalam mengembangkan kematangan digital lanjutan jika dibandingkan dengan sejumlah industri lain (Jameson et al., 2022; Marks & Al-Ali, 2022).

Sektor pendidikan secara digital masih tertinggal dibandingkan dengan banyak industri lainnya. Transformasi digital yang cepat dalam konteks pendidikan tinggi menuntut kepemimpinan digital yang progresif, mencakup visi, strategi, distribusi kekuatan, pengelolaan staf, pendekatan pedagogis, perubahan budaya, dan alokasi sumber daya teknologi untuk operasi online dan model campuran (Almutairi & Alenezi, 2021).

Kepemimpinan digital melibatkan lebih dari sekadar penyediaan perangkat keras dan perangkat lunak, melainkan juga mencakup penyelarasan tujuan dengan struktur organisasi, alat teknologi, dan peningkatan kapasitas dalam angkatan

kerja sehingga perubahan keseluruhan dianggap sebagai suatu proses yang mulus dan bermakna (Cortellazzo et al., 2019). Rekomendasi serupa telah diajukan terkait kepemimpinan yang berkaitan dengan teknologi di sekolah. Pemimpin sekolah diharapkan untuk menjelaskan tujuan mendasar sebelum langkah-langkah implementasi lainnya, seperti penyesuaian kurikulum, meyakinkan dan memberdayakan guru untuk menyesuaikan metode pengajaran mereka, serta menyediakan dukungan, peluang pengembangan profesional, dan infrastruktur yang sesuai agar teknologi menjadi bagian yang bermakna dari budaya sekolah (E. Dexter et al., 2018; Mcleod, 2023).

Di Amerika Serikat, terdapat standar terkait kepemimpinan sekolah yang sukses (misalnya, standar ISTE untuk pemimpin pendidikan atau administrator sekolah). Berbagai tugas kepemimpinan yang berkaitan dengan teknologi bagi kepala sekolah telah dikelompokkan menjadi tiga jenis kegiatan utama: Kepala sekolah 1) menetapkan arah (mengembangkan visi bersama, menciptakan makna bersama, mengembangkan harapan, berkomunikasi tujuan), 2) mendorong pengembangan profesional (individu dan kolektif, juga dengan memberikan contoh kepemimpinan) dan 3) mengembangkan organisasi (dengan mengalokasikan sumber daya, menyesuaikan struktur dan peraturan, menciptakan budaya inovasi bersama dan berinteraksi dengan pemangku kepentingan eksternal; (Dexter et al., 2018). Baru-baru ini, ini telah ditambahkan dengan dua aspek tambahan: memfasilitasi pengalaman belajar berkualitas tinggi bagi siswa dan berhubungan dengan mitra eksternal (Dexter & Richardson, 2020).

Pemimpin digital tidak hanya beradaptasi dengan teknologi dan inovasi yang cepat berubah tetapi juga mempromosikan integrasi efektif dari teknologi-teknologi ini ke dalam lingkungan pembelajaran melalui pemodelan dan dukungan profesional (Hamzah et al., 2021). Menurut studi terbaru oleh Karakose et al. (2022) pemimpin digital cakap dalam menggunakan teknologi digital, memberikan dukungan untuk transformasi digital dan pengembangan profesional berbasis teknologi, membentuk budaya pembelajaran digital, dan menggunakan keterampilan kepemimpinan untuk mengoptimalkan manfaat teknologi digital untuk pembelajaran.

Meskipun kepemimpinan kepala sekolah dapat dilengkapi dengan bentuk kepemimpinan terdistribusi oleh koordinator teknologi, pemimpin guru, atau bahkan pemimpin siswa (Christensen et al., 2018; Riel & Becker, 2008; Wenner & Campbell, 2017), kepala sekolah tetap memikul tanggung jawab utama untuk proses pengembangan digital di sekolah mereka. Studi kasus dari sekolah-sekolah pionir secara berulang kali menunjukkan bahwa integrasi teknologi berjalan paling baik ketika teknologi diimplementasikan sebagai sarana untuk mencapai tujuan pedagogis daripada tujuan teknologis (Kozma, 1991; Law et al., 2008; Venezky & Davis, 2002)

Meskipun ada kesepakatan umum bahwa kejelasan tujuan (idealnya visi bersama yang dikembangkan bersama dengan semua pemangku kepentingan) adalah kunci keberhasilan transformasi digital, namun kurang jelas jenis tujuan apa yang menjanjikan hasil positif di bawah berbagai keadaan dan aktivitas kepemimpinan seperti apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang lebih atau kurang ambisius. Menetapkan tujuan yang realistis daripada idealis sambil mempertimbangkan batasan konteks lokal dapat menjadi tantangan bagi kepala sekolah (Kotok & Kryst, 2017).

Tujuan integrasi teknologi pendidikan dalam beberapa tahun terakhir telah mengalami pergeseran yang signifikan. Setelah beberapa dekade di mana integrasi teknologi difokuskan pada penyediaan perangkat keras dan perangkat lunak, fokus utama secara substansial beralih ke arah pengajaran dan pembelajaran dengan serta tentang teknologi (Eickelmann, 2018; Ottestad & Gudmundsdottir, 2018). Selain itu, integrasi teknologi dalam pendidikan diharapkan dapat mengatasi tantangan transformasi digital yang lebih luas dalam masyarakat dan mendorong pengembangan literasi digital serta keterampilan abad ke-21 (Voogt et al., 2013). Sebagai konsekuensinya, model-model saat ini untuk integrasi teknologi cenderung menganggap perubahan yang lebih mendasar lebih sesuai.

Inovasi lebih substansial jika teknologi tidak hanya menjadi pengganti atau peningkatan kecil dari praktik lama tetapi juga memberdayakan pendidik dan siswa untuk melakukan hal-hal baru. Terkait dengan SAMR, baru-baru ini dikritik bahwa inovasi tidak dapat dianggap sebagai nilai yang memiliki nilai di dalamnya sendiri dan bahwa transitivitas model tersebut belum terbukti secara empiris

(Hamilton et al., 2016). Alih-alih menganggap tahapan ini sebagai lawan, transformasi digital sebenarnya dapat terjadi dengan cara yang bermakna pada semua tahapan. Selain itu, belum jelas bagaimana tingkat perubahan pendidikan berhubungan dengan orientasi tujuan dan praktik kepemimpinan pendidikan (Ruloff & Petko, 2021).

Tipologi peran kepemimpinan digital yang terlibat dalam mengintegrasikan teknologi baru ke dalam pengajaran mencakup berbagai posisi, termasuk pelatih dan supervisor teknologi digital tingkat nasional dan regional, kepala sekolah inovatif, koordinator teknologi digital di departemen pendidikan kota, dan pemimpin pusat inovasi di pusat-pusat komunitas lokal. Para pemimpin ini memainkan peran penting dengan tiga komponen utama: aspek pedagogis, berfokus pada kurikulum dan guru yang mereka pandu; aspek teknologi, memastikan integrasi teknologi yang sesuai oleh para guru ini; dan aspek organisasional, manajerial, yang menangani sikap terhadap perubahan dalam organisasi yang mereka pimpin (Avidov-Ungar & Shamir-Inbal, 2017; Kabugo, 2019; W. L. Sterrett & Richardson, 2019).

Para pemimpin digital menjadi contoh dan inisiator transformasi digital melalui peningkatan terus-menerus pada kompetensi digital mereka dan merangsang guru dan siswa untuk melakukan hal yang sama (Hamzah et al., 2021). Dengan demikian, mereka dapat membangun budaya di seluruh sekolah seputar kemauan dan kemampuan untuk berubah, suasana yang terbuka dan kolaboratif yang bergantung pada aliran informasi yang transparan, tanggung jawab diri, dan perilaku proaktif serta lingkungan kerja yang cukup fleksibel untuk bereksperimen dengan teknologi inovatif (Oberer & Erkollar, 2018; Shin et al., 2023). Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional adalah komponen integral dari kepemimpinan digital yang berhasil (Imelda et al., 2021).

Menurut *International Society for Technology in Education (ISTE)* pada 2023, kepemimpinan digital didefinisikan sebagai 'kepemimpinan visioner' dalam Standar untuk Administrator (ISTE-A) mereka, menyatakan bahwa di era digital, para pemimpin sekolah menginspirasi dan memimpin pengembangan dan implementasi visi bersama membawa perubahan yang bermakna yang memaksimalkan penggunaan sumber daya digital untuk mencapai dan melampaui

tujuan pembelajaran, mendukung praktik pengajaran yang efektif, dan memaksimalkan kinerja pemimpin distrik dan sekolah, terlibat dalam proses berkelanjutan untuk mengembangkan, mengimplementasikan, dan mengkomunikasikan rencana strategis yang terpenuhi teknologi dengan visi bersama untuk membuat, mempromosikan, dan menjaga budaya pembelajaran era digital yang dinamis yang menyediakan pendidikan yang ketat, relevan, dan menarik untuk semua siswa.

Beberapa peneliti menegaskan bahwa pemimpin digital perlu memiliki visi untuk bertindak sebagai panutan bagi staf sekolah, dan memberikan bimbingan efektif untuk memajukan bakat mereka (Eberl & Drews, 2021), pemimpin sekolah yang visioner lebih mampu mengoptimalkan penggunaan sumber daya digital di sekolah dan mendorong integrasi teknologi yang efektif ke dalam kelas (AlAjmi, 2022), dan kepemimpinan visioner yang diwujudkan melalui membangun visi teknologi terintegrasi dan rencana teknologi untuk mendukung semua pelaku dan pemangku kepentingan bisa menjadi tanda signifikan dari kepemimpinan digital di sekolah (Zhong et al., 2017). Melalui perencanaan dan pelaksanaan visi tersebut, pemimpin digital membuat langkah besar menuju mencapai tujuan pendidikan yang cepat diperbarui oleh lingkungan digital di sekitar sekolah (Shin et al., 2023; Yusof et al., 2019).

Upaya peningkatan sekolah menjadi lebih penting daripada sebelumnya untuk meningkatkan kapasitas sekolah agar dapat mengikuti perubahan drastis di era digital, menjaga transformasi digital di sekolah, dan mengintegrasikan teknologi digital ke dalam lingkungan pembelajaran (Hamzah et al., 2021).

Penggunaan teknologi digital yang menyeluruh dalam pendidikan memerlukan kombinasi intervensi organisasional dan pedagogis (Wong & Looi, 2011), dan kepala sekolah memiliki tanggung jawab signifikan untuk penggunaan inovatif teknologi ini guna meningkatkan praktik organisasional dan pedagogis (AlAjmi, 2022; Ilomäki & Lakkala, 2018; Yirci et al., 2023). Seperti yang diuraikan oleh Zhong et al. (2017), transformasi digital di sekolah memerlukan perubahan sekolah "dari lingkungan pembelajaran yang berreferensi teknologi menjadi komunitas pembelajaran berbasis teknologi untuk memenuhi persyaratan pembelajaran abad ke-21". Hal ini hanya dapat dicapai melalui restrukturisasi

praktik pengajaran dan pembelajaran, merancang ruang pembelajaran baru, dan mengubah sekolah menjadi organisasi pembelajaran dinamis yang responsif terhadap lingkungan digital mereka (Pata et al., 2022).

Teori kepemimpinan digital menekankan bahwa pemimpin digital menggabungkan pengetahuan dan keterampilan teknologi mereka dengan kualitas kepemimpinan untuk menciptakan budaya sekolah yang mendorong peningkatan, pertumbuhan, dan pembelajaran anggota komunitas sekolah (Eberl & Drews, 2021; Sheninger, 2015). Dengan cara ini, pemimpin digital memiliki dampak positif pada prestasi siswa dan efektivitas sekolah melalui peningkatan dan dorongan terhadap pengajaran dan pembelajaran digital (W. L. Sterrett & Richardson, 2019).

Berdasarkan hasil studi komprehensif tentang kepala sekolah dengan keberhasilan yang luar biasa dalam transformasi digital di sekolah mereka, Levin & Schrum (2015) menyatakan bahwa para pemimpin ini mengikuti beberapa prosedur umum untuk menjadikan teknologi sebagai tuas untuk peningkatan sekolah. Dengan visi dan misi yang jelas, kepala sekolah ini berhasil mengumpulkan upaya kolektif komunitas sekolah untuk mencapai misi ini dengan cara terbaik. Mereka memberikan dukungan berlebih dan peluang pertumbuhan melalui menciptakan struktur dan proses untuk integrasi teknologi ke dalam kelas, menciptakan peluang untuk pengembangan profesional guru berkualitas tinggi dan disesuaikan, merancang kembali kurikulum dan praktik pedagogis untuk memungkinkan instruksi berbasis siswa yang mendorong kompetensi digital, menemukan cara inovatif untuk mengidentifikasi dan mendapatkan sumber daya dan dana yang berkelanjutan, dan membangun kemitraan dengan pemangku kepentingan internal (misalnya, orang tua) dan eksternal (misalnya, sekolah lain, universitas, bisnis).

Peran pemimpin digital dalam mendukung peningkatan sekolah sebenarnya bersifat dua arah. Mereka pertama-tama bertindak sebagai panutan melalui upaya mereka untuk memaksimalkan pengetahuan dan keterampilan mereka terhadap teknologi terkini dan integrasi yang berhasil dari teknologi ini ke dalam praktik kepemimpinan mereka. Model mereka memiliki dampak signifikan dalam memotivasi guru untuk mengembangkan dan mengintegrasikan

keterampilan teknologi mereka ke dalam kelas (AlAjmi, 2022; Raman et al., 2014; Zhong et al., 2017). Di sisi lain, pemimpin digital meningkatkan peningkatan sekolah mereka melalui menciptakan budaya kepercayaan, dukungan, inovasi, dan pemberdayaan, di mana semua orang bekerja sama untuk meningkatkan kapasitas kolektif sekolah agar dapat mengikuti tuntutan yang berubah di era digital (Sheninger, 2015).

Berdasarkan observasi awal di sejumlah sekolah di Lampung, didapat hasil bahwa rendahnya komitmen organisasi kepala sekolah dapat diartikan sebagai kurangnya komunikasi dan transparansi dalam pengambilan keputusan terkait adopsi teknologi digital di lingkungan sekolah. Ketidakjelasan proses pengambilan keputusan terkait implementasi teknologi digital mungkin telah menciptakan ketidakpastian dan ketidakpuasan di kalangan staf dan guru.

Keputusan terkait penerapan teknologi digital, seperti penggunaan platform pembelajaran online, diambil tanpa konsultasi atau partisipasi yang memadai dari staf dan guru. Kepala sekolah tampaknya mengambil langkah-langkah tersebut tanpa memberikan pemahaman yang cukup kepada para pegawai tentang manfaat dan tujuan perubahan tersebut. Selain itu, kurangnya pelibatan staf dalam proses pengambilan keputusan telah menciptakan ketidakpastian dan kebingungan di antara mereka, yang pada gilirannya berdampak negatif pada tingkat komitmen organisasi. Guru-guru mungkin merasa tidak terlibat dalam proses perubahan, sehingga sulit bagi mereka untuk melihat nilai tambah dari adopsi teknologi digital tersebut.

Terkait literasi digital, teramati bahwa rendahnya literasi digital kepala sekolah menjadi kendala dalam proses adopsi teknologi di lingkungan sekolah. Kepala sekolah kurang memiliki pemahaman mendalam tentang potensi dan aplikasi praktis dari alat-alat digital dalam pembelajaran. Kurangnya kecakapan teknologi pada tingkat kepemimpinan mengakibatkan kurangnya panduan yang jelas dan efektif terkait integrasi teknologi dalam kurikulum. Kondisi ini menciptakan kesenjangan antara harapan dan realitas di antara staf dan guru, yang mungkin merasa kurang didukung dalam menghadapi perubahan ini. Dalam hal ini, peningkatan literasi digital kepala sekolah dapat menjadi langkah kunci untuk

membangun fondasi yang kuat dalam mengadopsi teknologi di lingkungan pendidikan.

Profesionalisme guru yang rendah juga menjadi faktor kunci yang mempengaruhi adopsi teknologi di lingkungan sekolah. Sebagian guru tidak memiliki keterampilan digital yang memadai untuk mengintegrasikan alat-alat pembelajaran digital ke dalam pembelajaran mereka. Selain itu, terlihat kurangnya inisiatif untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional terkait teknologi. Kondisi ini menimbulkan ketimpangan dalam penggunaan teknologi di ruang kelas, di mana sebagian guru mungkin merasa kurang percaya diri atau tidak nyaman dalam memanfaatkan perangkat digital. Oleh karena itu, meningkatkan tingkat profesionalisme guru, terutama dalam hal literasi digital, dapat menjadi solusi krusial untuk meningkatkan adopsi teknologi di sekolah-sekolah di wilayah tersebut.

Rendahnya komitmen organisasi, literasi digital kepala sekolah, profesionalisme guru, dan kepemimpinan digital secara bersamaan menciptakan kondisi yang merugikan untuk pengembangan lingkungan yang inklusif terkait budaya organisasi di sekolah pada era digital saat ini. Asumsi mendasar di sini adalah bahwa komitmen yang rendah dari kepala sekolah dapat disebabkan oleh kurangnya pemahaman mereka terhadap potensi dan kebutuhan teknologi dalam pendidikan. Kepala sekolah cenderung mengalami kesulitan untuk mengadopsi teknologi secara efektif dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, untuk membangun budaya organisasi inovatif secara holistik yang melibatkan peningkatan komitmen organisasi, peningkatan literasi digital kepala sekolah, pengembangan profesionalisme guru, dan kepemimpinan digital secara serentak.

Peneliti juga sudah melaksanakan survei awal penelitian terhadap 97 orang kepala sekolah sehubungan dengan komitmen organisasi, peningkatan literasi digital, pengembangan profesionalisme guru, kepemimpinan digital kepala sekolah, dan budaya organisasi. Dipilihnya sampel penelitian sebanyak 97 orang kepala sekolah ini setelah mempertimbangkan beberapa hal, diantaranya kepala sekolah ini dianggap sudah memenuhi beberapa faktor yang berhubungan dengan kompetensi digital, seperti memiliki pengetahuan atau keahlian, sarana prasarana digital di sekolah, dan pola pikir digital. Dengan terpenuhinya faktor-faktor ini

maka sampel ini dianggap sudah memiliki populasi secara keseluruhan. Dari hasil survei di dapat data sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil survei awal penelitian

Variabel	Indikator	Persentase
Komitmen organisasi	Tingkat keterlibatan kepala sekolah dalam penggunaan teknologi digital	60% (58 orang) kepala sekolah memberikan skor rendah (1-2), menunjukkan rendahnya keterlibatan kepala sekolah dalam penggunaan teknologi digital.
	Dukungan kepala sekolah terhadap pelatihan kepemimpinan digital	45% (44 orang) kepala sekolah memberikan skor rendah (1-2), menunjukkan rendahnya dukungan kepala sekolah terhadap pelatihan kepemimpinan digital.
Literasi digital	Pengetahuan kepala sekolah dalam penggunaan teknologi digital	40% (39 orang) kepala sekolah memberikan skor rendah (1-2), menunjukkan rendahnya pengetahuan kepala sekolah dalam penggunaan teknologi digital.
	Keterampilan kepala sekolah dalam mengelola platform digital	53% (51 orang) kepala sekolah memberikan skor rendah (1-2), menunjukkan rendahnya keterampilan kepala sekolah dalam mengelola platform digital.
Profesional guru	Keterampilan teknologi guru	40% (39 orang) kepala sekolah memberikan skor rendah (1-2), menunjukkan rendahnya keyakinan kepala sekolah terhadap keterampilan teknologi guru.
	Keterlibatan guru dalam pelatihan teknologi	50% (49 orang) kepala sekolah memberikan skor rendah (1-2), menunjukkan rendahnya keterlibatan guru dalam pelatihan teknologi.
Kepemimpinan digital	Pemanfaatan beragam platform digital dari Kemendikbud	45% (44 orang) kepala sekolah memberikan skor rendah (1-2), menunjukkan belum maksimalnya pemanfaatan beragam platform digital dari Kemendikbud.
	Pemanfaatan rekomendasi platform digital Rapor Pendidikan untuk perbaikan kualitas sekolah.	50% (49 orang) kepala sekolah memberikan skor rendah (1-2), menunjukkan rendahnya keterlibatan guru dalam pelatihan teknologi.
Budaya organisasi	Kolaborasi dalam Inisiatif kepemimpinan digital	60% responden memberikan skor rendah (1-2), menunjukkan

Variabel	Indikator	Persentase
		rendahnya persepsi terhadap kolaborasi dalam inisiatif kepemimpinan digital.
	Dukungan yang kuat terhadap ide-ide inovatif.	60% responden memberikan skor rendah (1-2), menunjukkan rendahnya dukungan yang kuat terhadap ide-ide inovatif baik itu yang berasal dari dalam sekolah (guru, tenaga kependidikan, dan siswa) maupun dari pihak luar.
	Adaptasi perubahan teknologi dalam pembelajaran	40% (39 orang) kepala sekolah memberikan skor rendah (1-2), menunjukkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi dalam pembelajaran.

Sumber: Hasil survei pra penelitian yang dilakukan peneliti, 2023

Berdasarkan data dalam Tabel 1 di atas, didapat gambaran bahwa komitmen kepala sekolah masih rendah, hal ini terlihat dari rendahnya keterlibatan dan dukungan terhadap kepemimpinan digital di lingkungan sekolah. Data ini juga menjelaskan bahwa literasi digital kepala sekolah masih rendah, terutama dalam aspek pengetahuan dan keterampilan terkait penggunaan teknologi digital di sekolah. Selain itu, kepala sekolah dalam survei ini menganggap rendahnya profesionalisme guru dalam adopsi teknologi dalam kepemimpinan digital.

Rendahnya implementasi kepemimpinan digital salah satunya dapat dilihat dari pemanfaatan platform Rapor Pendidikan dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Rapor Pendidikan adalah platform digital yang diluncurkan sebagai bentuk implementasi kebijakan Merdeka Belajar pada episode ke-19. Platform ini menampilkan hasil asesmen dan survei-survei nasional yang melibatkan satuan pendidikan dan daerah. Satuan pendidikan dan pemerintah daerah dapat menjadikan Rapor Pendidikan sebagai acuan dalam mengidentifikasi masalah, merefleksikan akarnya, dan membenahi kualitas pendidikan secara menyeluruh. Setiap satuan pendidikan dalam hal ini kepala sekolah dan guru diberikan akses untuk mengunduhnya. Rapor Pendidikan memuat capaian sekolah dalam hal kemampuan literasi, numerasi, karakter, proporsi guru dan tenaga kependidikan, kualitas pembelajaran, kepemimpinan

instruksional, iklim keamanan sekolah, iklim kesetaraan gender, iklim kebinekaan, iklim inklusivitas, dan partisipasi warga sekolah. Selain itu, di dalam Rapor Pendidikan juga termuat prioritas rekomendasi bisa dilaksanakan untuk perbaikan mutu sekolah.

Tabel 2. Rekapitulasi pemanfaatan Rapor Pendidikan di sejumlah sekolah.

Jumlah Sekolah (SD dan SMP)	Jumlah Sekolah				
	Punya Akun Belajar.id	Sudah Aktivasi Akun Belajar.id	Sudah Login	Sudah Eksplorasi	Sudah Unduh
310	310	310	304	30	303

Sumber: Dinas Pendidikan Kab. Tulang Bawang per November 2023

Berdasarkan data pada Tabel 2, terlihat bahwa sekolah yang sudah selesai mengeksplorasi Rapor Pendidikan hanya 30 sekolah. Padahal di dalam dokumen Rapor Pendidikan termuat prioritas rekomendasi yang terdiri dari identifikasi masalah, refleksi, program benahi, dan inspirasi benahi yang nantinya dapat dianggarkan dalam dokumen Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) sehingga dapat dilaksanakan. Kepala sekolah yang tidak melakukan eksplorasi dapat dipastikan tidak membaca secara spesifik program apa saja yang menjadi rekomendasi dalam Rapor Pendidikan. Kondisi seperti ini menjadi salah satu indikator dari rendahnya implementasi kepemimpinan digital kepala sekolah terutama dari sisi komitmen dan literasi digital. Hal ini mencerminkan budaya organisasi inovatif di sekolah yang rendah karena dalam era transformasi digital seharusnya kepala sekolah mendukung inovasi, kolaborasi, dan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Komitmen organisasi merujuk pada keterikatan psikologis individu terhadap organisasi, yang mencakup unsur keterlibatan dalam pekerjaan, loyalitas, serta keyakinan terhadap nilai-nilai organisasi (Mullins, 2007). Rendahnya tingkat komitmen menunjukkan lemahnya rasa tanggung jawab seseorang dalam melaksanakan tugasnya (Syarif et al., 2018). Komitmen organisasi berperan penting dalam membentuk budaya organisasi dan secara langsung memengaruhi kepemimpinan digital kepala sekolah. Ketika tingkat komitmen tinggi, anggota

organisasi cenderung menunjukkan kesetiaan serta keterikatan terhadap visi dan nilai-nilai organisasi, yang pada akhirnya menciptakan suasana kerja yang mendukung munculnya inovasi dan perubahan, termasuk dalam pemanfaatan teknologi digital.

Menurut Mathis & Jackson (2011), komitmen organisasi dapat dijelaskan sebagai tahap di mana individu mempercayai dan berhasil memahami tujuan organisasi, serta memiliki niat untuk tetap setia dan bertahan dalam organisasi tersebut (Sandy et al., 2023). Komitmen organisasi yang kuat membentuk budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, pembelajaran bersama, dan sikap terbuka terhadap perubahan teknologi. Para anggota organisasi merasa memiliki tanggung jawab terhadap visi bersama, yang dapat menciptakan semangat kerja sama dan dorongan untuk menjalankan inisiatif-inisiatif baru, termasuk dalam implementasi solusi digital dalam proses pendidikan.

Menurut Mendrofa & Syafii (2019), komitmen organisasi memberikan sejumlah manfaat, salah satunya adalah kemampuan untuk mempertahankan minat individu terhadap organisasi. Dengan adanya komitmen, individu merasa senang menjalankan tugas-tugasnya dan bersedia meluangkan banyak waktu dalam kehidupannya untuk mendukung organisasi tersebut. Ini mengindikasikan bahwa individu memilih untuk tetap bertahan di organisasi daripada mengambil langkah untuk mundur, sejalan dengan temuan Colquitt et al. (2019).

Kepala sekolah dalam konteks kepemimpinan digital, yang mampu membangun dan memelihara komitmen organisasi yang tinggi dapat lebih mudah memimpin perubahan. Mereka dapat menginspirasi staf dan guru untuk terlibat dalam pelatihan literasi digital, mengambil inisiatif dalam eksplorasi teknologi baru, dan berkolaborasi untuk menciptakan lingkungan belajar yang berfokus pada perkembangan keterampilan digital.

Kepemimpinan digital yang sukses membutuhkan dukungan penuh dari anggota organisasi, dan komitmen organisasi yang kuat menciptakan fondasi yang solid untuk transformasi digital. Komitmen organisasi yang tinggi menciptakan budaya yang mendukung dan mendorong kepemimpinan digital. Kepala sekolah yang dapat memelihara komitmen ini dapat lebih efektif memimpin perubahan

menuju pemanfaatan teknologi digital dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah mereka.

Kemampuan literasi digital sangat diperlukan dalam dunia pendidikan, terutama dalam proses pembelajaran di era digital. Pendidik yang memiliki literasi digital yang baik dapat menciptakan pembelajaran yang lebih interaktif dan berkontribusi pada perkembangan kognitif peserta didik (Anggita et al., 2022). Namun, pada kenyataannya, tidak semua tenaga pendidik siap menghadapi kemajuan teknologi, dan sebagian masih belum mengenal maupun mampu mengoperasikan perangkat digital. Tingkat kompetensi pendidik dalam memanfaatkan internet untuk mendukung pembelajaran pun masih tergolong rendah (Wardinur & Mutawally, 2019). Oleh karena itu, penguatan literasi digital menjadi penting karena merupakan keterampilan dasar dalam menggunakan teknologi digital untuk memperoleh serta memanfaatkan informasi di era industri modern. Di tengah pesatnya perkembangan teknologi saat ini, pendidik dituntut untuk memiliki kemampuan literasi digital yang memadai (Wicagsono, 2022).

Hal tersebut sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Sulistyarini & Fatonah (2022) yang menyatakan bahwa pendidik perlu memiliki kemauan untuk terus mengembangkan pengetahuan mereka dalam bidang literasi digital. Namun, pada kenyataannya, masih banyak guru yang belum menguasai literasi digital, memiliki pemahaman yang terbatas terhadap teknologi, dan masih menerapkan metode pembelajaran secara konvensional (Riady, 2021).

Kepala sekolah dalam konteks kepemimpinan digital yang memiliki literasi digital yang baik dapat memimpin dengan memberikan contoh dalam penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pendidikan. Mereka dapat memberikan arahan yang jelas terkait visi dan strategi penggunaan teknologi dalam mencapai tujuan pendidikan. Selain itu, kepala sekolah dengan literasi digital yang baik juga mampu memberikan dukungan dan pelatihan kepada staf untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam mengadopsi dan mengintegrasikan teknologi digital. Literasi digital memainkan peran penting dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung kepemimpinan digital. Dengan literasi digital yang tinggi, kepala sekolah dapat memimpin organisasi menuju pemanfaatan teknologi digital sebagai sarana untuk meningkatkan mutu

pendidikan dan membekali siswa dengan keterampilan yang relevan dalam era digital.

Peran profesional guru memiliki dampak yang besar terhadap budaya organisasi dan berimplikasi langsung pada kepemimpinan digital kepala sekolah. Dalam konteks profesionalitas seorang guru, hal tersebut dinilai berdasarkan kemampuan guru dalam menguasai wawasan dalam bidangnya, termasuk penguasaan bidang pelajaran dan keterampilan dalam proses pengajaran (Zahroh, 2015). Semakin tinggi tingkat profesionalitas seorang guru, semakin besar kontribusinya terhadap peningkatan kualitas pendidikan yang diberikan. Profesionalitas guru tidak hanya diukur dari hasil akademis siswa, tetapi juga dari kemampuan guru untuk menjadi agen perubahan dan inovator dalam dunia pendidikan (Mardhatillah & Surjanti, 2023). Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa peningkatan profesionalitas guru dapat membawa kesuksesan terhadap tujuan pembelajaran (Bakar, 2018; Bali Sastrawan, 2016).

Bergmark & Westman (2018) menegaskan bahwa profesionalitas seorang guru dapat dicapai melalui penguasaan keilmuan dan kompetensi yang diperlukan dalam profesi guru. Profesionalisme guru mencakup aspek literasi digital, keterampilan pengajaran, dan kesiapan untuk mengadaptasi inovasi teknologi. Guru yang profesional dan terampil dalam literasi digital cenderung memainkan peran kunci dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Guru yang memiliki profesionalisme tinggi dalam konteks literasi digital menciptakan budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan dan inovasi digital. Mereka dapat menjadi agen perubahan yang menginspirasi rekan-rekan mereka untuk meningkatkan keterampilan digital, memanfaatkan teknologi dalam pengajaran, dan berkolaborasi dalam pengembangan metode pembelajaran yang inovatif.

Profesionalisme guru menjadi kunci utama kesuksesan pendidikan (Rezeki et al., 2023). Dalam kepemimpinan digital, profesionalisme guru memainkan peran penting karena mereka adalah pelaku utama dalam implementasi dan integrasi teknologi di kelas. Guru yang profesional dalam literasi digital dapat merespons tantangan teknologi dengan fleksibilitas, menyesuaikan kurikulum mereka dengan menggunakan alat-alat digital, dan

memberikan dukungan terhadap inisiatif kepemimpinan digital. Profesionalisme guru yang tinggi dalam literasi digital menciptakan budaya yang mendukung dan mendorong penggunaan teknologi di seluruh organisasi. Kepala sekolah yang memahami dan mendorong profesionalisme guru dalam literasi digital dapat memimpin dengan memberikan dukungan, pelatihan, dan sumber daya yang diperlukan untuk meningkatkan keahlian digital di kalangan staf. Dengan demikian, budaya organisasi yang mendukung kepemimpinan digital dapat tumbuh dari profesionalisme guru yang tinggi dalam literasi digital.

Komitmen organisasi, literasi digital, profesional guru, dan peran kepemimpinan digital kepala sekolah untuk membangun budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan menciptakan dinamika kompleks dalam konteks pengintegrasian teknologi di lingkungan pendidikan. Komitmen organisasi yang tinggi menciptakan landasan kuat untuk budaya yang mendukung inovasi dan perubahan, termasuk dalam penerapan teknologi digital. Dengan komitmen yang kuat, anggota organisasi cenderung lebih terbuka terhadap perubahan dan lebih bersedia berpartisipasi dalam inisiatif kepemimpinan digital. Sementara itu, literasi digital guru memainkan peran penting dalam membentuk budaya yang mendukung teknologi. Guru-guru yang memiliki literasi digital yang tinggi menciptakan lingkungan di mana kolaborasi, eksplorasi, dan eksperimen dengan alat-alat digital diberdayakan. Literasi digital yang tinggi juga menciptakan pemahaman yang lebih baik tentang nilai tambah teknologi dalam pembelajaran, memotivasi guru untuk mengintegrasikannya dengan lebih efektif ke dalam praktik pengajaran mereka.

Semakin kompleksnya tantangan yang dihadapi dalam konteks pendidikan, menuntut upaya lebih besar dari semua pihak agar pendidikan yang berkualitas dapat terwujud. Pendidikan dianggap sebagai modal awal yang penting bagi perkembangan individu maupun masyarakat secara keseluruhan untuk mencapai kehidupan yang lebih maksimal (Denny Kodrat, 2019). Pendidikan memiliki peran utama dalam mengembangkan potensi kehidupan bangsa yang cerdas (Goestjahjanti, F. S. Asbari et al., 2020). Pendidikan berkualitas diartikan sebagai pendidikan yang mampu memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat, baik itu pihak dari dalam maupun pihak luar. Kualitas dari lembaga pendidikan itu sendiri

menjadi penentu eksistensinya (Hardianto et al., 2021). Untuk mencapai standar pendidikan yang berkualitas, diperlukan tenaga pengajar yang memiliki kompetensi khusus. Pendidikan yang berkualitas dapat dicapai melalui guru-guru yang memiliki kualifikasi dan profesionalisme yang tinggi (Dalyono & Agustina, 2016).

Profesionalisme guru, yang mencakup literasi digital dan keterampilan pengajaran, memainkan peran penting dalam mengubah budaya organisasi. Guru yang profesional dalam literasi digital memiliki kapasitas untuk memimpin dalam pengadopsian teknologi dan merancang pengalaman pembelajaran yang lebih inovatif. Profesionalisme guru yang tinggi juga menciptakan budaya di mana kerja sama dan pertukaran pengetahuan tentang penggunaan teknologi dapat berkembang. Ketidakmampuan guru dalam menunjukkan perilaku kerja inovatif memiliki dampak negatif pada kinerja sekolah dalam mencapai tujuan organisasi (Nurdin & Hartati, 2020). Individu yang tidak menunjukkan perilaku kerja inovatif diyakini dapat menyebabkan organisasi mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan dan menghambat kemampuannya untuk berkembang (Widya & Izzati, 2021).

Dampak dari komitmen organisasi, literasi digital, dan profesionalisme guru adalah terlihat dalam kemampuan kepala sekolah untuk memimpin perubahan. Kepala sekolah yang memahami dan merespons dinamika ini dapat membentuk budaya organisasi yang mendukung, memfasilitasi pelatihan literasi digital, dan mendorong inovasi di tingkat guru. Kepemimpinan digital bukan hanya menciptakan perubahan teknologi, tetapi juga mengubah budaya organisasi menjadi lebih terbuka, kolaboratif, dan siap menghadapi tantangan digital di dunia pendidikan. Leithwood, K., & Sun, J. (2012) menyatakan bahwa ada hubungan antara kepemimpinan digital kepala sekolah dengan budaya organisasi di sekolah, kepemimpinan digital mengacu pada kemampuan kepala sekolah untuk memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan inovasi dalam pengelolaan dan pembelajaran di sekolah.

Penelitian tentang kepemimpinan digital mengalami peningkatan, terutama setelah masa pandemi, yang menyebabkan lonjakan signifikan dalam publikasi di bidang ini (Kusumawati, 2023). Dalam konteks pendidikan, visualisasi data

menunjukkan keterkaitan dengan berbagai elemen seperti perguruan tinggi, guru, dan staf administrasi sekolah. Hal ini mencerminkan dampak kepemimpinan digital pada berbagai lapisan pendidikan, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung, membuktikan kompleksitas peran kepemimpinan digital dalam konteks pendidikan (Almutairi & Alenezi, 2021).

Pendidikan, yang cenderung berkembang lebih lambat dalam penerapan teknologi dibandingkan dengan industri lain, membutuhkan kepemimpinan digital yang canggih (Jameson et al., 2022; Marks & Al-Ali, 2022). Transformasi digital yang cepat dalam pendidikan tinggi memerlukan kepemimpinan digital yang progresif, mencakup visi, strategi, pemberdayaan tenaga kerja, pendekatan pedagogis, pengelolaan budaya, dan alokasi sumber daya teknologi untuk operasi online dan model campuran (Almutairi & Alenezi, 2021). Ketidakpastian yang diakibatkan oleh pandemi COVID-19 seharusnya dijadikan sebagai peluang positif. Pemimpin pendidikan, dari tingkat dasar hingga tinggi, perlu memiliki keterampilan kepemimpinan yang mampu mengelola dampak disrupsi teknologi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Salah satu model kepemimpinan yang relevan dalam konteks ini adalah kepemimpinan digital (Budnyk et al., 2021; Gürsoy, 2021).

Sağbaşı & Erdogan (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan digital adalah model kepemimpinan yang mengimplementasikan transformasi digital dalam organisasi yang dapat mendigitalisasi lingkungan kerja dan budaya belajar organisasi. Zhong et al. (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan digital adalah tentang memimpin dan menginspirasi transformasi digital, menciptakan dan menjaga budaya pembelajaran digital, memfasilitasi dan meningkatkan pertumbuhan profesional berbasis teknologi, serta menyediakan dan menjaga organisasi digital. Menurut Schiuma et al. (2023) kepemimpinan digital adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh para pemimpin dalam hal pengetahuan digital di era digital saat ini.

Konsep kepemimpinan digital telah mendapatkan perhatian yang lebih sedikit dalam literatur, terutama di industri pendidikan (Arham et al., 2023). Meskipun penelitian awal menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut tentang pemimpin pendidikan (Cavico & Mujtaba, 2009; Gigliotti & Ruben, 2017), topik

ini belum mendapatkan perhatian yang memadai. Peneliti menekankan peran keterampilan teknologi yang sangat penting dalam menentukan efektivitas kepemimpinan (Hassan et al., 2018). Arokiasamy et al. (2015) mengamati kurangnya kesadaran TIK di kalangan pemimpin pendidikan Malaysia, dengan banyak lembaga masih mengadopsi kepemimpinan TIK konvensional. Davies (2019) menemukan bahwa sedikit penelitian dilakukan tentang pemimpin pendidikan meskipun ada kebutuhan yang meningkat untuk kepemimpinan profesional di bidang ini. Kegagalan menangani masalah efektivitas kepemimpinan di pendidikan dapat membahayakan kualitas kepemimpinan (Hassan et al., 2018). Selain itu, di abad ke-21, pemimpin perlu menggunakan platform digital untuk mengajar bawahan dan siswa di sektor pendidikan. Oleh karena itu, sangat penting untuk membekali pemimpin dengan kemampuan digital, mengubah mereka menjadi pemimpin digital yang menyatukan gaya kepemimpinan transformasional yang mengintegrasikan pemanfaatan teknologi digital (De Waal et al., 2016).

Meskipun penelitian yang ada telah memberikan kontribusi besar untuk definisi konseptual kepemimpinan digital serta karakteristik dan peran-perannya, pengetahuan kita terhadap beberapa aspek teori dan praktiknya tampaknya terbatas, terutama berkaitan dengan peningkatan sekolah yang didorong secara digital (Pata et al., 2022).

Berdasarkan hasil literature review seperti dikemukakan di atas, maka kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pendekatan komprehensif yang mempertimbangkan secara bersamaan pengaruh langsung dan tidak langsung dari komitmen organisasi, literasi digital, profesional guru, dan peran kepemimpinan digital untuk membangun budaya organisasi inovatif di sekolah menengah pertama. Penelitian sebelumnya telah membahas elemen-elemen ini secara terpisah dan kurangnya penelitian yang mengeksplorasi hubungan kompleks dan interaksi di antara faktor-faktor tersebut di jenjang pendidikan dasar.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena permasalahan yang telah dijelaskan, dapat diidentifikasi bahwa sejumlah kepala sekolah:

1. Belum optimalnya komitmen untuk menerapkan digitalisasi pendidikan.
2. Masih rendahnya keyakinan bahwa digitalisasi pendidikan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.
3. Belum optimalnya motivasi untuk menerapkan digitalisasi pendidikan, dan tidak memiliki waktu dan tenaga untuk memimpin penerapan digitalisasi pendidikan.
4. Penguasaan literasi digital sebagian belum baik.
5. Sebagian belum memahami penggunaan teknologi digital dalam pembelajaran.
6. Belum terbiasa menggunakan perangkat digital dan belum memiliki keterampilan dalam menggunakan aplikasi-aplikasi pembelajaran digital.
7. Sebagian memiliki budaya organisasi yang kaku dan tidak adaptif terhadap perubahan sehingga menghambat kepala sekolah tersebut dalam menerapkan digitalisasi pendidikan di sekolah.
8. Belum optimalnya visi tentang bagaimana menerapkan digitalisasi pendidikan di sekolah.
9. Sebagian belum memiliki rencana yang jelas tentang bagaimana menggunakan teknologi digital untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
10. Sebagian belum memiliki keterampilan kepemimpinan digital yang memadai.
11. Belum optimalnya kolaborasi dan dukungan antar dalam mengimplementasikan inisiatif kepemimpinan digital.
12. Belum optimalnya dukungan terhadap ide-ide inovatif yang berasal dari guru, tenaga kependidikan, siswa, maupun dari pihak luar sekolah.
13. Belum optimalnya adaptasi perubahan teknologi dalam pembelajaran secara luas dan menyeluruh.

C. Pembatasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada pengaruh komitmen organisasi kepala sekolah, literasi digital, dan profesionalisme guru terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah, serta dampaknya terhadap budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan ruang lingkup permasalahan yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah?
2. Apakah literasi digital berpengaruh terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah?
3. Apakah profesional guru berpengaruh terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah?
4. Apakah komitmen kepala sekolah berpengaruh terhadap budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan?
5. Apakah literasi digital berpengaruh terhadap budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan?
6. Apakah profesional guru berpengaruh terhadap budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan?
7. Apakah kepemimpinan digital kepala sekolah berpengaruh terhadap budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan?
8. Apakah komitmen kepala sekolah, literasi digital, dan profesional guru berpengaruh terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah?
9. Apakah komitmen organisasi, literasi digital, dan profesional guru berpengaruh terhadap budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan?
10. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap budaya organisasi inovatif di satuan Pendidikan melalui kepemimpinan digital?
11. Apakah literasi Digital berpengaruh terhadap budaya organisasi melalui kepemimpinan digital kepala sekolah?

12. Apakah profesional guru berpengaruh terhadap budaya organisasi melalui kepemimpinan digital kepala sekolah?
13. Apakah komitmen organisasi, literasi digital dan profesional guru berpengaruh terhadap budaya organisasi inovatif melalui kepemimpinan digital kepala sekolah.

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh dari:

1. Komitmen organisasi terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah.
2. Literasi digital terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah.
3. Profesional guru terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah.
4. Komitmen kepala sekolah terhadap budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan.
5. Literasi digital terhadap budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan.
6. Profesional guru terhadap budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan,
7. Kepemimpinan digital kepala sekolah terhadap budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan.
8. Komitmen kepala sekolah, literasi digital, dan profesional guru terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah.
9. Komitmen organisasi, literasi digital, dan profesional guru terhadap budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan.
10. Komitmen organisasi terhadap budaya organisasi inovatif di satuan Pendidikan melalui kepemimpinan digital?
11. Literasi Digital terhadap budaya organisasi melalui kepemimpinan digital kepala sekolah?
12. Profesional guru terhadap budaya organisasi melalui kepemimpinan digital kepala sekolah?
13. Komitmen organisasi, literasi digital dan profesional guru terhadap budaya organisasi inovatif melalui kepemimpinan digital kepala sekolah

F. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dapat ditinjau dari manfaat teoritis dan manfaat praktis, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini dapat berkontribusi terhadap pengembangan teori budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan dengan memperkuat pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhinya, dalam hal ini kepemimpinan digital kepala sekolah, komitmen organisasi, literasi digital, dan profesional guru. Kontribusi teoritisnya dapat diterapkan secara luas dalam konteks pendidikan, membantu menyusun pedoman untuk pengembangan budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan. Hal ini tidak hanya bermanfaat bagi kepala sekolah, tetapi juga bagi peneliti dan praktisi yang tertarik dalam pengembangan khususnya dalam era digital saat ini. Selain itu, penelitian ini tidak hanya memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai kepemimpinan digital, tetapi juga berkontribusi dalam memperluas kajian teori kepemimpinan yang telah ada, sehingga memperkuat landasan bagi pemahaman dan pengembangan praktik kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan era digital.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan manfaat praktis, diantaranya bagi Dinas Pendidikan, Kepala Sekolah, guru, dan tenaga kependidikan:

- a. Bagi dinas Pendidikan sebagai dasar untuk mengembangkan kebijakan pendidikan yang mendukung literasi digital dan kepemimpinan digital di tingkat sekolah serta memfasilitasi pengembangan program pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru dan kepala sekolah.
- b. Bagi kepala Sekolah untuk merancang strategi kepemimpinan yang lebih efektif dalam memanfaatkan teknologi untuk membangun budaya organisasi dan meningkatkan kinerja sekolah, merancang kebijakan dan praktik manajemen yang memperkuat komitmen terhadap visi dan misi sekolah, serta mendorong kepala sekolah untuk menciptakan budaya inovatif dan penerimaan terhadap teknologi di antara staf dan siswa.

- c. Bagi guru untuk meningkatkan kesadaran berliterasi, keterampilan dan pemahaman digital, menjadi lebih terbuka terhadap perubahan dan berkontribusi secara proaktif pada implementasi teknologi baru dalam proses pembelajaran, meningkatkan profesionalisme dalam menghadapi tantangan digital sehingga dapat terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan, serta memotivasi untuk berkontribusi pada pengembangan strategi dan kebijakan yang mendukung pengintegrasian teknologi dalam kurikulum.
- d. Bagi tenaga kependidikan untuk membantu memahami faktor-faktor kunci yang berkontribusi pada inovasi di lingkungan sekolah, meningkatkan komitmen terhadap visi, misi, dan nilai-nilai organisasi, serta mendorong tenaga kependidikan untuk meningkatkan literasi digital sehingga dapat mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mengintegrasikan teknologi dalam bidang pekerjaan yang menjadi tugasnya.

II. KAJIAN PUSTAKA

A. Budaya Organisasi Inovatif Sekolah

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi perilaku kerja yang inovatif adalah budaya organisasi. Schein (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi inovatif menciptakan lingkungan yang mendukung ide-ide baru, mempromosikan ketangguhan terhadap perubahan, dan merangsang kolaborasi untuk menghasilkan solusi kreatif dalam konteks pendidikan. Budaya organisasi yang kuat berperan dalam mendorong perilaku kerja yang inovatif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan memberikan dampak positif bagi organisasi. Sumber daya manusia yang kreatif, inovatif, dan produktif secara otomatis akan mendukung tercapainya kinerja optimal sesuai dengan tujuan organisasi.

Budaya organisasi yang kuat dan positif mampu mengarahkan karyawan untuk melakukan aktivitas yang konstruktif serta menjadi faktor pendorong dalam meningkatkan mutu kinerja (Diana et al., 2021). Demikian pula, budaya organisasi di lingkungan sekolah memiliki peran strategis dalam membentuk dan meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru mencerminkan kemampuan serta hasil kerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugasnya, seperti perencanaan pembelajaran, pengelolaan kelas, pelaksanaan proses belajar mengajar, dan evaluasi hasil belajar siswa. Peran budaya organisasi sekolah dalam mendorong kolaborasi antaranggota sangat penting untuk mewujudkan peningkatan kinerja guru (Santosa, 2022). Penerapan budaya organisasi yang baik juga merupakan salah satu bentuk keunggulan kompetitif yang mencerminkan identitas organisasi. Capaian kualitas pendidikan yang optimal akan tercermin melalui penguatan budaya kerja dan budaya organisasi di sekolah (Indajang et al., 2021).

Salah satu teori yang sering digunakan dalam penelitian tentang budaya organisasi adalah Teori Budaya Organisasi oleh Edgar H. Schein (1985). Teori ini menciptakan pemahaman mendalam tentang bagaimana budaya organisasi berkembang dan bagaimana elemen-elemen budaya tersebut memengaruhi

perilaku dan kinerja organisasi. Schein mengidentifikasi tiga tingkat budaya organisasi: artefak, nilai, dan asumsi dasar.

Artefak dianggap sebagai Tingkat terluar budaya organisasi yang mencakup elemen-elemen yang dapat dilihat, didengar, dan dirasakan secara langsung. Ini mencakup simbol fisik, seperti logo, slogan, bahasa, arsitektur gedung, dan pakaian karyawan. Artefak menciptakan citra visual dan auditif dari organisasi, tetapi mereka mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan nilai dan asumsi dasar yang mendasari budaya tersebut. Nilai merupakan Tingkat kedua budaya organisasi yang mencakup keyakinan, prinsip, dan norma-nilai yang dipegang bersama oleh anggota organisasi. Nilai menciptakan landasan untuk pengambilan keputusan, etika kerja, dan norma perilaku di dalam organisasi. Nilai dapat diterapkan dalam bentuk pernyataan resmi, misi, dan prinsip organisasi. Asumsi dasar dianggap sebagai tingkat terdalam budaya organisasi yang mencakup keyakinan dan pemahaman yang tidak sadar, diambil sebagai suatu kebenaran, dan dianggap sebagai dasar dari nilai dan perilaku di dalam organisasi. Asumsi dasar seringkali tidak terucapkan dan mungkin sulit diidentifikasi, namun mereka membentuk landasan budaya yang paling kuat. Lebih lanjut dikatakan bahwa budaya organisasi berperan sebagai variabel intervening (pengantar) dalam konteks perubahan organisasi. Dalam teori ini, budaya organisasi dianggap sebagai kekuatan yang dapat memediasi atau memengaruhi hubungan antara tindakan-tindakan manajemen dan hasil perubahan organisasi. Dengan memperlakukan budaya organisasi sebagai variabel intervening, penting untuk menangani aspek-aspek kultural yang mungkin mempengaruhi penerimaan atau penolakan perubahan di dalam organisasi. Oleh karena itu, manajemen perubahan yang efektif harus memperhitungkan dinamika budaya organisasi sebagai bagian integral dari strategi perubahan.

Seperti halnya organisasi pada umumnya, sekolah juga memiliki budaya khas yang mencerminkan identitas yang ingin dibangun oleh sekolah tersebut. Perbedaan antara budaya organisasi secara umum dan budaya sekolah terletak pada tujuan yang ingin dicapai, di mana sekolah berfokus pada tujuan pendidikan. Bruinsma mendefinisikan budaya sekolah sebagai berikut: *“Culture the some of the values, culture, safety practice and organizational structure within a school*

the cause it to function and reach in particular always” (Bruinsma & Jansen, 2009).

Budaya organisasi sekolah yang dijalankan oleh suatu lembaga pendidikan menuntut setiap anggotanya untuk menyesuaikan diri dengan nilai-nilai dan kebiasaan yang menjadi ciri khas sekolah tersebut. Calon anggota yang akan bergabung dalam organisasi sekolah perlu menyesuaikan diri dengan budaya yang telah ada. Pada tahap ini, proses seleksi juga berlaku, dengan tujuan memastikan bahwa individu yang diterima adalah sosok yang sesuai dan sejalan dengan kebutuhan serta nilai-nilai yang dianut oleh sekolah.

Budaya organisasi yang diterapkan di sekolah berfungsi sebagai alat untuk mendorong peningkatan kinerja guru dan seluruh tenaga kependidikan. Peningkatan kinerja guru merupakan hasil dari proses internalisasi nilai-nilai budaya sekolah, yang menumbuhkan rasa loyalitas dan komitmen tinggi terhadap institusi. Nilai-nilai, norma, dan asumsi yang terintegrasi dan diyakini oleh seluruh anggota organisasi dapat menumbuhkan rasa aman, komitmen, loyalitas, motivasi kerja yang tinggi, kohesivitas, keselarasan tujuan, serta mengarahkan perilaku anggota organisasi menuju peningkatan produktivitas dan kinerja. Kinerja tersebut akan mencapai hasil yang optimal apabila terdapat sinergi dan integritas antar komponen sekolah, seperti kepala sekolah, guru, peserta didik, serta peran aktif orang tua melalui pengawasan dan pembinaan yang berkelanjutan.

Budaya sekolah atau madrasah, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik, yang kondusif dan berorientasi akademik merupakan syarat utama untuk terciptanya proses pembelajaran yang efektif. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib, adanya optimisme serta ekspektasi tinggi dari seluruh warga sekolah, kondisi kesehatan yang terjaga, serta kegiatan-kegiatan yang berfokus pada peserta didik merupakan contoh budaya sekolah yang dapat meningkatkan motivasi belajar siswa. Karena budaya sekolah merupakan bagian dari kewenangan internal sekolah, maka yang dibutuhkan adalah upaya pembinaan yang lebih intensif dan menyeluruh untuk memperkuat budaya tersebut.

Budaya organisasi berperan penting dalam membentuk dan mengembangkan perilaku kerja yang inovatif. Budaya yang diterapkan dalam

suatu organisasi memberikan pengaruh besar terhadap pembentukan karakter individu, termasuk dalam menumbuhkan kreativitas dan sikap kerja yang inovatif di kalangan karyawan. Dalam konteks peningkatan kinerja dan penciptaan inovasi, budaya organisasi menjadi salah satu faktor krusial yang dapat mendorong munculnya perilaku inovatif, yang pada akhirnya turut mempersiapkan organisasi dalam menghadapi persaingan (Prayudhayanti, 2014).

Perilaku kerja inovatif atau Innovative Work Behavior merupakan tindakan individu yang bertujuan untuk memperkenalkan ide, proses, produk, atau prosedur baru yang bermanfaat bagi kelompok maupun organisasi. Kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai melalui perilaku kerja yang inovatif (Wynen et al., 2014). Dalam konteks pendidikan, guru juga dituntut untuk menyajikan pembelajaran secara kreatif dan inovatif. Kemampuan guru dalam mengelola kinerja secara maksimal tercermin dari perilaku inovatifnya dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi perilaku kerja inovatif yang dimiliki, semakin besar pula kontribusinya terhadap peningkatan kinerja guru (Silalahi et al., 2022).

Budaya organisasi sekolah dalam era transformasi digital saat ini seharusnya mendukung inovasi, kolaborasi, dan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan pembelajaran. Penting untuk memiliki sikap terbuka terhadap perubahan, memfasilitasi pelatihan teknologi, dan memastikan adanya keamanan digital dalam lingkungan pendidikan. Zhao (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi sekolah yang mendukung inovasi dan kolaborasi, serta memanfaatkan teknologi dengan bijak, menjadi kunci untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran di era transformasi digital. Budaya organisasi sekolah di era transformasi digital seharusnya didukung oleh kepemimpinan digital yang progresif. Kepala sekolah perlu mempromosikan sikap terbuka terhadap inovasi, memotivasi staf untuk mengembangkan keterampilan digital, dan mengintegrasikan teknologi secara strategis dalam pembelajaran. Kepemimpinan digital yang efektif mendorong kolaborasi, adaptasi cepat terhadap perubahan, serta memastikan penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan hasil pembelajaran.

Budaya organisasi sekolah yang sukses di era transformasi digital memerlukan kepemimpinan digital yang progresif, mendorong inovasi,

kolaborasi, dan pemanfaatan teknologi secara strategis untuk meningkatkan pembelajaran (Sheninger, 2014). Kepemimpinan digital yang progresif mencakup kemampuan kepala sekolah untuk memahami dan merespons perubahan teknologi dengan cepat. Mereka harus memiliki pemahaman mendalam tentang tren digital dan mampu membimbing sekolah melalui perubahan tersebut. Kepala sekolah perlu menjadi agen perubahan yang dapat menginspirasi dan memotivasi staf untuk mengadopsi praktik terkini dalam dunia digital. Kepemimpinan digital harus mendorong budaya inovasi di sekolah. Mereka perlu memberikan dukungan kepada guru dan staf untuk mengembangkan ide-ide kreatif yang dapat meningkatkan pembelajaran. Inovasi dapat mencakup penggunaan baru teknologi, metode pengajaran yang inovatif, atau pengembangan kurikulum yang relevan dengan perkembangan teknologi.

Kepemimpinan digital tidak hanya mengenai individu, tetapi juga tentang membangun budaya kolaboratif di seluruh sekolah. Kolaborasi antar guru, staf, dan siswa dapat ditingkatkan melalui platform digital dan alat kerja sama. Kepala sekolah perlu mendorong kolaborasi untuk berbagi ide, sumber daya, dan praktik terbaik. Penggunaan teknologi seharusnya bukan hanya untuk kepentingan teknologi itu sendiri, tetapi harus diarahkan untuk meningkatkan pembelajaran. Kepala sekolah perlu memiliki visi strategis dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam kurikulum dan proses pembelajaran. Hal ini mencakup pemilihan alat dan platform yang sesuai dengan tujuan pendidikan, serta pelatihan staf untuk menggunakan teknologi tersebut secara efektif. Dengan adanya kepemimpinan digital yang memadai dan budaya organisasi yang mendukung inovasi, kolaborasi, serta pemanfaatan teknologi secara strategis, sekolah dapat lebih berhasil beradaptasi dengan era transformasi digital dan meningkatkan pengalaman pembelajaran bagi seluruh komunitas pendidikan.

Berdasarkan berbagai pandangan dan landasan teoretis yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi inovatif merupakan faktor strategis yang berperan penting dalam membentuk perilaku kerja inovatif serta meningkatkan kinerja guru dan mutu sekolah. Budaya organisasi yang kuat, positif, dan berorientasi pada inovasi menciptakan lingkungan yang mendukung munculnya ide-ide kreatif, kolaborasi, dan kesiapan menghadapi perubahan.

Mengacu pada teori Schein, budaya organisasi sekolah terbentuk melalui artefak, nilai, dan asumsi dasar yang terinternalisasi dalam diri seluruh warga sekolah, sehingga memengaruhi sikap, perilaku, loyalitas, komitmen, dan motivasi kerja. Internalisasi nilai-nilai tersebut mendorong terciptanya kinerja optimal guru melalui perilaku kerja inovatif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

Dalam era transformasi digital, budaya organisasi sekolah dituntut untuk semakin adaptif dan terbuka terhadap pemanfaatan teknologi. Budaya inovatif yang didukung oleh kepemimpinan digital yang progresif menjadi kunci keberhasilan sekolah dalam mendorong kolaborasi, pengembangan kompetensi digital, serta integrasi teknologi secara strategis dalam pembelajaran. Kepemimpinan digital berperan sebagai agen perubahan yang memastikan bahwa inovasi dan penggunaan teknologi tidak hanya bersifat teknis, tetapi berorientasi pada peningkatan efektivitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan. Dengan demikian, sinergi antara budaya organisasi inovatif dan kepemimpinan digital yang efektif akan memperkuat daya saing dan keberlanjutan kinerja sekolah di era digital.

B. Komitmen Organisasi dalam Lingkup Pendidikan

Setiap organisasi, terutama organisasi nonprofit seperti organisasi kependidikan, memerlukan komitmen dari para anggotanya. Komitmen dalam konteks ini merupakan hasil dari investasi atau kontribusi yang diberikan kepada organisasi, yang mencerminkan sikap positif, tingkat keterlibatan yang tinggi, serta orientasi yang kuat terhadap organisasi; atau sebagai derajat kepedulian karyawan dan kontribusinya terhadap keberhasilan organisasi. Menurut Meyer et al. (1993) Ikatan psikologis antara karyawan dan organisasi yang berperan dalam menurunkan kecenderungan karyawan untuk mengundurkan diri secara sukarela dari organisasi.

Komitmen organisasi merujuk pada perilaku individu yang menunjukkan loyalitas, usaha untuk mencapai visi, misi, harapan, dan tujuan organisasi (Puspitadewi & Arsiska, 2022). Tingkat komitmen organisasi dapat dilihat dari sejauh mana pegawai memberikan prioritas pada kepentingan pekerjaan dan

organisasi secara keseluruhan (Aisyah, 2015). Sianipar dan Haryanti (2014) menjelaskan bahwa Komitmen terhadap organisasi mencerminkan keputusan individu untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan memberikan kontribusi dengan semangat tinggi terhadap organisasi. Komitmen organisasi memegang peran krusial dalam mencapai tujuan organisasi, dengan memberikan dampak positif seperti pengembangan perasaan emosional, tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, dan loyalitas pegawai terhadap organisasi (Ayuni & Khoirunnisa, 2021).

Komitmen organisasi merupakan aspek perilaku yang penting dalam menilai sejauh mana kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan sebagai bagian dari organisasi. Ini mencerminkan tingkat identifikasi dan keterikatan seseorang yang kuat terhadap organisasi. Individu yang memiliki komitmen tinggi dianggap lebih mungkin memberikan kinerja yang optimal. Komitmen melibatkan penerimaan dan kepercayaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, diikuti oleh perasaan, keterlibatan, dan rasa kesetiaan yang mendalam terhadap organisasi tersebut (Rizal et al., 2023).

Menurut Mathis & Jackson (2011), komitmen organisasi dapat dijelaskan sebagai tahap di mana individu mempercayai dan berhasil memahami tujuan organisasi, serta memiliki niat untuk tetap setia dan bertahan dalam organisasi tersebut (Sandy et al., 2023). Dimensi komitmen organisasi terbagi menjadi tiga, yakni *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, dan *Normative Commitment*. Komitmen afektif merujuk pada keterikatan emosional individu terhadap organisasi, yang tercermin dalam keinginan untuk tetap berada dan tumbuh bersama dalam mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, komitmen keberlanjutan (*continuance commitment*) muncul ketika individu telah menginvestasikan sumber daya seperti keterampilan atau waktu di dalam organisasi, sehingga meninggalkannya akan menimbulkan kerugian bagi diri mereka sendiri. Komitmen normatif serupa dengan komitmen moral, di mana seseorang memilih untuk tetap berada dalam organisasi karena merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap organisasi yang telah memberikan investasi, baik secara langsung maupun tidak langsung (Fitranti et al., 2021).

Bodjrenou et al. (2019) mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi, membaginya menjadi faktor internal seperti *Training and Development, Leadership, Mentoring, Job Autonomy, dan Organizational Support*, serta faktor lingkungan seperti *Organization Life dan Personal Life*. Menurut Askarany & Hassan Yazdifar (2017), berbagai faktor yang memengaruhi komitmen organisasi dapat dilihat dari dua perspektif. Dari sisi pimpinan, faktor-faktornya meliputi evaluasi kinerja, pengembangan karier, ketidakjelasan peran, jaminan pekerjaan, dan pengalaman kerja dalam tim. Sementara dari perspektif karyawan, faktor yang berpengaruh mencakup locus of control, usia, lama bekerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, serta tingkat keterlibatan dalam pekerjaan.

Pegawai akan berusaha dengan segala kemampuannya untuk mendukung kesuksesan organisasi dan mencapai harapan serta tujuan organisasi (Siregar et al., 2019). Pegawai yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung melangkah lebih maju dan bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi. organisasi berupaya mengembangkan dan memperkuat komitmen pegawai guna mencapai stabilitas. Pegawai yang telah berkomitmen pada suatu organisasi akan secara tekun meningkatkan kinerja mereka dan melakukan pengembangan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut Fink dalam Kaswan (2017), beberapa ciri individu dengan tingkat komitmen yang tinggi melibatkan kecenderungan untuk selalu mencari informasi tentang organisasi, memberikan segalanya untuk kepentingan organisasi, memprioritaskan kepentingan organisasi, memberikan kontribusi terbaik dalam pekerjaan, memperhatikan hubungan kerja antar organisasi, memiliki keyakinan terhadap perkembangan organisasi, mencari keseimbangan antara tujuan organisasi dan tujuan pribadi, berpikir positif terkait kritik dari rekan kerja, tidak menganggap organisasi lain lebih menarik, serta memiliki pandangan positif terhadap pimpinan tertinggi organisasi.

Dessler (2013) menegaskan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sebagai keterlibatan individu dalam suatu organisasi yang didorong oleh keinginan yang kuat untuk mencapai prestasi maksimal. Beberapa ciri-ciri individu dengan komitmen organisasi tinggi termasuk:

1. Berdedikasi, bahwa individu yang memiliki komitmen organisasi tinggi umumnya sangat berdedikasi terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Mereka merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki makna dan penting bagi organisasi, dan mereka bersedia melakukan yang terbaik untuk mencapai tujuan bersama.
2. Loyalitas: Tingkat komitmen organisasi yang tinggi seringkali diikuti oleh loyalitas terhadap organisasi. Individu ini akan menjaga nama baik organisasi dan berusaha untuk tetap setia pada organisasi, bahkan ketika dihadapkan pada tantangan atau kesulitan.
3. Proaktif: Orang yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi cenderung bersikap proaktif dalam mencari solusi atas masalah yang dihadapi. Mereka berinisiatif untuk meningkatkan kinerja organisasi dan memberikan kontribusi positif.
4. Kolaboratif: Individu dengan komitmen organisasi yang tinggi juga cenderung bekerja sama dengan rekan kerja dan berpartisipasi aktif dalam aktivitas yang diadakan oleh organisasi. Kolaborasi menjadi sebuah sikap yang mendorong pencapaian tujuan bersama dan mendukung budaya kerja yang positif.

Komitmen terhadap organisasi memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan, tingkat produktivitas karyawan, serta kepuasan kerja yang dirasakan individu. Beberapa dampak positif dari komitmen organisasi meliputi: (Shobirin et al., 2023)

1. Kinerja yang lebih baik: Karyawan dengan tingkat komitmen organisasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka lebih terlibat dan berdedikasi terhadap pekerjaan mereka.
2. Produktivitas yang lebih tinggi: Karyawan yang merasa komitmen terhadap organisasi mereka cenderung lebih produktif dan efektif dalam pekerjaan karena mereka merasa memiliki tanggung jawab terhadap kesuksesan organisasi.
3. Retensi karyawan yang lebih tinggi: Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi cenderung bertahan lebih lama dalam organisasi

karena mereka merasa terikat dan terlibat secara emosional dengan organisasi mereka.

4. Kepuasan kerja yang lebih tinggi: Karyawan yang merasa komitmen terhadap organisasi mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasa dihargai dan diakui oleh organisasi.

Namun, jika tingkat komitmen organisasi rendah, dapat memiliki dampak negatif pada kinerja dan kepuasan kerja karyawan, serta dapat meningkatkan turnover atau pergantian karyawan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan tingkat komitmen karyawan dan melakukan upaya untuk meningkatkannya. Di sisi lain, individu dengan tingkat komitmen organisasi rendah cenderung memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi. Menurut Widya & Izzati (2021), ciri-ciri individu yang memiliki komitmen organisasi rendah mencakup keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Colquitt et al. (2019), terdapat tiga bentuk komitmen organisasi, yakni: (1) *affective commitment*, Situasi ketika seseorang mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi disebabkan oleh hubungan emosional yang kuat dengan sesama karyawan. (2) *continuance commitment*, muncul karena kebutuhan karyawan yang dipengaruhi oleh gaji, keuntungan, dan kedudukan dalam komunitasnya. (3) *normative commitment*, terjadi ketika seorang karyawan merasa bahwa ia memiliki kewajiban moral untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dipengaruhi oleh investasi organisasi pada karyawan atau keterlibatan mereka dalam kegiatan amal.

Variabel komitmen organisasi dalam konteks penelitian ini mengacu pada konsep menurut Meyer et al. (1993) yang membagi dimensi komitmen organisasi menjadi tiga aspek utama. Pertama, *Affective Commitment* mencakup keterikatan individu secara emosional terhadap organisasi, menunjukkan bahwa kepala sekolah merasakan keinginan dan kepuasan dalam menjalankan tugas dan berkembang bersama organisasi. Kedua, *Continuance Commitment* melibatkan keputusan kepala sekolah untuk tetap berkomitmen kepada organisasi karena adanya investasi, baik berupa waktu, keahlian, atau faktor-faktor lain yang dapat menimbulkan kerugian jika kepala sekolah memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Terakhir, *Normative Commitment* menyoroti komitmen kepala sekolah

yang didasarkan pada nilai-nilai moral dan rasa kewajiban terhadap organisasi, karena organisasi telah memberikan investasi atau dukungan pada kepala sekolah.

Mempertimbangkan dimensi-dimensi ini, penelitian ini mengukur dan menganalisis tingkat komitmen organisasi pada tingkat emosional, keterlibatan investasi, dan kewajiban moral kepala sekolah terhadap organisasi. Penggunaan kerangka kerja ini dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang motivasi dan ikatan kepala sekolah terhadap organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja dan partisipasi mereka di dalamnya.

Berdasarkan berbagai pandangan teoretis, komitmen organisasi dapat disimpulkan sebagai ikatan psikologis yang kuat antara individu dan organisasi yang tercermin dalam loyalitas, keterlibatan, kesediaan memberikan kontribusi terbaik, serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan, komitmen organisasi menjadi faktor krusial yang mendorong kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan untuk mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan institusi secara berkelanjutan. Individu dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung memiliki identifikasi yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, menunjukkan dedikasi, tanggung jawab, sikap proaktif, serta kolaboratif, sehingga berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja, produktivitas, kepuasan kerja, dan stabilitas organisasi.

Secara konseptual, komitmen organisasi dipahami sebagai konstruk multidimensional yang meliputi komitmen afektif, keberlanjutan, dan normatif sebagaimana dikemukakan oleh Meyer et al. Ketiga dimensi tersebut mencerminkan keterikatan emosional, pertimbangan investasi, dan kewajiban moral individu terhadap organisasi, yang secara simultan memengaruhi perilaku kerja dan keputusan untuk bertahan dalam organisasi. Tingkat komitmen organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, seperti kepemimpinan, dukungan organisasi, pengembangan profesional, budaya organisasi, serta karakteristik individu. Oleh karena itu, penguatan komitmen organisasi dalam lembaga pendidikan menjadi strategi penting untuk mendorong kinerja optimal, menekan turnover, serta memastikan keberlangsungan dan efektivitas organisasi pendidikan dalam mencapai tujuan jangka panjang.

C. Literasi Digital Guru dan Kepala Sekolah

Literasi digital merupakan bentuk literasi yang kini menjadi kebutuhan dan dapat diakses dengan relatif mudah oleh setiap individu. Seiring dengan pesatnya perkembangan teknologi di era digital saat ini, teknologi digital telah digunakan secara luas oleh banyak orang. Gilster (1997) menyatakan bahwa literasi digital diartikan sebagai kemampuan untuk mengenali dan memanfaatkan informasi yang tersedia dalam berbagai format dan sumber yang dapat diakses melalui perangkat komputer. Literasi ini mencakup pemahaman serta pengelolaan informasi yang kompleks, khususnya yang diperoleh melalui jaringan komputer. Oleh karena itu, literasi digital sangat berkaitan dengan keterampilan teknis dalam mencari, mengolah, dan membagikan informasi.

Definisi yang lebih komprehensif, yang dijelaskan oleh Bhatt et al. (2012), menyoroti bahwa kemampuan dalam teknologi komunikasi dan informasi merupakan komponen kunci dari literasi digital. Setiap individu perlu memiliki keterampilan dalam menggunakan teknologi digital, termasuk penguasaan jaringan komunikasi yang efisien, selain internet. Pemahaman terhadap penggunaan alat teknologi, media sosial, dan partisipasi dalam berbagai komunitas online merupakan ciri kemampuan literasi digital yang penting (Mursyida et al., 2023).

Kemajuan teknologi saat ini telah mendorong sebagian besar aktivitas manusia bergantung pada teknologi, sehingga menuntut adanya literasi digital. Literasi digital mencakup pengetahuan dan keterampilan dalam memanfaatkan teknologi digital, komunikasi, dan jaringan untuk mencari, mengakses, mengelola, serta menggunakan informasi secara bijak, akurat, dan sesuai dengan norma serta nilai yang berlaku, guna mendukung komunikasi dan interaksi antarindividu (Novitasari & Fauziddin, 2022).

Literasi digital secara umum dipahami sebagai kemampuan atau kompetensi yang berkaitan dengan penggunaan komputer dan teknologi informasi secara efektif dan terampil (Leaning, 2019). Literasi digital mencakup kemampuan individu dalam mengakses dan mengevaluasi informasi, memanfaatkan informasi tersebut secara optimal, menciptakan konten baru berdasarkan informasi yang

diperoleh, serta menyebarkan dan mengomunikasikan informasi tersebut melalui teknologi yang relevan (Reddy et al., 2020).

Di era teknologi saat ini, literasi digital bukanlah hal yang asing karena dapat diakses dengan mudah oleh siapa saja yang memiliki koneksi internet serta perangkat seperti laptop atau ponsel pintar. Literasi digital menuntun kita untuk memahami informasi secara mendalam dan menyebarkannya dengan tepat. Informasi yang diterima tidak seharusnya langsung dipercayai begitu saja, melainkan perlu dikaji ulang dan diverifikasi kebenarannya (Syarifah et al., 2021). Literasi digital yang diterapkan sebagai sarana untuk memperoleh dan menyebarkan informasi dari teknologi informasi memiliki berbagai manfaat.

Literasi digital memberikan berbagai keuntungan, di antaranya adalah kemampuan untuk memperoleh dan menyebarkan informasi secara cepat, menjadikan informasi tersebut sebagai sumber referensi dalam proses pembelajaran, serta mempercepat proses pengambilan keputusan karena akses terhadap informasi berlangsung secara real time. Selain itu, literasi digital juga mempermudah komunikasi, sekaligus memberikan efisiensi dalam hal waktu, biaya, dan tenaga (Sunarmintyastuti et al., 2022). Bagi guru, penerapan literasi digital memberikan manfaat berupa penghematan waktu, pembelajaran yang lebih efisien dan efektif, penyajian materi yang lebih kreatif, interaktif, dan inovatif, peningkatan produktivitas, pengurangan biaya, serta memberikan rasa aman dan nyaman dalam melaksanakan tugas. Hal ini juga menjadi bagian dari bentuk kepatuhan terhadap kebijakan pemerintah (Rifai, 2021).

Upaya peningkatan literasi digital mencakup sejumlah elemen mendasar, antara lain aspek kognitif yang mencerminkan kemampuan berpikir kritis dalam mengevaluasi konten, aspek kultural yang menekankan pemahaman terhadap berbagai konteks sosial di dunia digital, serta aspek komunikatif yang berkaitan dengan efektivitas interaksi dan pemanfaatan jejaring digital. Selain itu, aspek konstruktif mencerminkan kemampuan untuk menciptakan karya yang orisinal dan relevan, sementara elemen kreatif berfokus pada pencarian metode baru dalam menghasilkan sesuatu yang inovatif. Individu yang literat secara digital juga dituntut memiliki tanggung jawab, baik dalam hal kepercayaan diri, tanggung jawab sosial, maupun sikap kritis terhadap informasi yang diterima (Ahmad,

2022). Oleh karena itu, menjadi individu yang literat secara digital berarti mampu mengelola dan menyampaikan informasi dengan baik kepada orang lain serta menyadari konsekuensi yang ditimbulkan dari perkembangan teknologi informasi (Widianti, 2021).

Menurut Kemdikbud (2017), peningkatan literasi digital memerlukan delapan faktor berikut:

1. *Cultural* (Budaya): Memiliki pemahaman yang mendalam terhadap berbagai konteks dan situasi dalam pemanfaatan media digital.
2. Pengetahuan/kognitif: Mencerminkan kapasitas individu untuk berpikir secara logis serta mengevaluasi informasi dengan cara yang kritis.
3. Konstruktif: Memiliki kemampuan untuk mengakses informasi yang akurat dan terkini.
4. Komunikatif: Pemahaman tentang kondisi kerja di ranah digital.
5. Keyakinan tak tergoyahkan pada integritas diri sendiri: Memiliki keyakinan yang kuat terhadap integritas diri sendiri dalam lingkungan digital.
6. Kreativitas: Kemampuan untuk menciptakan dan mencoba ide-ide baru.
7. Berpikir kritis: Kemampuan untuk berpikir kritis terhadap pokok bahasan atau informasi.
8. Tanggungjawab terhadap lingkungan sosial: Memiliki tanggung jawab terhadap penggunaan literasi digital dalam konteks sosial.

Dalam era teknologi industri saat ini, dunia pendidikan mengalami berbagai perubahan yang dipengaruhi oleh kemajuan teknologi. Keberadaan teknologi menjadi hal yang sangat penting dalam menunjang proses pembelajaran. Oleh karena itu, pendidik dituntut untuk selalu tanggap terhadap perkembangan tersebut agar dapat menjalankan pembelajaran secara efektif dan efisien. Penggunaan teknologi dalam kegiatan pembelajaran memerlukan kompetensi guru dalam mengoperasikannya. Maka dari itu, guru perlu memiliki keterbukaan terhadap literasi digital sebelum menularkannya kepada peserta didik (Yuliawati et al., 2021).

Variabel literasi digital yang digunakan dalam konteks penelitian ini mengacu pada konsep yang dikembangkan Gilster (1997) yang dikenal dengan Model Tiga Dimensi Literasi Digital (*Three-Dimensional Model of Digital*

Literacy). Teori ini memberikan pandangan yang komprehensif tentang literasi digital dengan fokus pada tiga dimensi utama. Model ini mengidentifikasi tiga dimensi utama dari literasi digital, membentuk dasar bagi pemahaman yang holistik terhadap kemampuan individu dalam mengelola informasi dan berpartisipasi dalam masyarakat digital, yang terdiri dari literasi operasional, informasional, dan konseptual. Literasi Operasional (*Operational Literacy*), melibatkan kemampuan teknis untuk menggunakan perangkat dan aplikasi digital. Ini mencakup keterampilan dasar seperti navigasi web, penggunaan perangkat keras, dan pemahaman dasar tentang fungsi-fungsi perangkat digital. Literasi Informasional (*Informational Literacy*), berkaitan dengan kemampuan mengakses, mengevaluasi, dan menggunakan informasi secara kritis. Ini mencakup keterampilan dalam menilai keberimbangan informasi, mengidentifikasi sumber-sumber yang dapat dipercaya, dan menyusun informasi dengan cara yang bermakna. Literasi Konseptual (*Conceptual Literacy*), melibatkan pemahaman konsep dan ide-ide yang mendasari teknologi digital. Ini mencakup pemahaman tentang prinsip-prinsip dasar di balik teknologi, seperti cara internet bekerja atau konsep dasar pemrograman.

Berdasarkan permasalahan yang muncul terkait rendahnya kemampuan literasi digital kepala sekolah, diperlukan upaya strategis untuk meningkatkan literasi digital para guru. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan perlu merancang dan mengimplementasikan strategi yang terencana melalui pengelolaan program-program sekolah yang berorientasi pada peningkatan literasi digital. Hal ini penting guna menjawab tantangan pendidikan di era digital. Strategi sendiri dapat dipahami sebagai serangkaian langkah praktis yang dirancang untuk mengimplementasikan program secara efektif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, sehingga pelaksanaannya dapat berjalan lancar dan sesuai rencana (Jelantik, 2015). Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah dengan pelatihan.

Pelatihan bagi guru merupakan suatu upaya yang diselenggarakan untuk meningkatkan kapasitas pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional dalam menjalankan peran sebagai pendidik. Kegiatan ini dapat diselenggarakan oleh instansi pemerintah, institusi pendidikan, maupun organisasi profesi. Melalui

program pelatihan, para guru memperoleh wawasan dan keahlian yang berkaitan dengan pemanfaatan teknologi digital yang sejalan dengan tuntutan kurikulum. Tidak hanya memberikan pemahaman teknis, pelatihan ini juga mengajarkan strategi penerapan teknologi secara efektif dalam proses pembelajaran. Materi pelatihan dapat mencakup berbagai aspek, seperti pemanfaatan media digital dalam kegiatan belajar mengajar, penilaian terhadap sumber daya digital, isu keamanan dan privasi di dunia maya, serta prinsip-prinsip etika dalam penggunaan teknologi. Guru yang memiliki literasi digital yang memadai mampu menjadi teladan bagi peserta didik serta mendukung pengembangan keterampilan yang dibutuhkan dalam menghadapi tantangan dunia digital. Terdapat beragam bentuk pelatihan yang dapat diselenggarakan sesuai kebutuhan dan tujuan pengembangan profesional guru, antara lain (Dewi, 2023):

1. Pelatihan dasar, merupakan program yang ditujukan bagi guru pemula guna membekali mereka dengan pengetahuan serta kemampuan fundamental yang diperlukan dalam menjalankan tanggung jawab sebagai pendidik.
2. Pelatihan lanjutan, merupakan program pengembangan yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru sesuai dengan bidang kompetensi atau spesialisasi yang mereka miliki..
3. Pelatihan terintegrasi. merupakan bentuk pelatihan yang menyatukan berbagai aspek pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh guru dalam menjalankan tugasnya secara holistik.
4. Pelatihan khusus. Pelatihan khusus adalah pelatihan yang diberikan kepada guru untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan tertentu, seperti pelatihan untuk menggunakan teknologi dalam pembelajaran. Pelatihan *in house training* untuk guru dapat menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di era digitalisasi. Pelatihan *in house training* adalah pelatihan yang diadakan di sekolah atau lembaga pendidikan tertentu. Pelatihan ini dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sekolah atau lembaga pendidikan tersebut. Ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari pelatihan *in house training* literasi digital untuk guru, antara lain guru dapat belajar tentang berbagai aspek literasi digital, seperti penggunaan teknologi digital dalam pembelajaran, evaluasi sumber daya

digital, keamanan dan privasi daring, serta etika digital. Selain itu guru dapat berdiskusi dan bertukar pikiran dengan sesama guru tentang pengalaman mereka dalam menggunakan teknologi digital dalam pembelajaran.

Meningkatkan literasi digital di kalangan guru dan siswa melalui pemanfaatan platform digital merupakan tantangan yang tidak sederhana. Namun, melalui sinergi antara pelatihan guru, program sertifikasi, serta pelatihan internal (in-house training), dapat diupayakan kesiapan pendidik dan peserta didik dalam menghadapi dinamika era digital. Literasi digital yang mumpuni akan mendorong terciptanya proses pembelajaran yang lebih inovatif, interaktif, dan efisien.

Pelaksanaan literasi digital tidak selalu berjalan mulus atau searah dengan tujuan yang telah dirumuskan. Dalam proses implementasinya, seringkali muncul berbagai kendala yang dapat menghambat pencapaian tujuan tersebut. Hambatan-hambatan ini dapat bersumber dari keterbatasan sarana dan prasarana yang belum memadai, maupun dari faktor individu yang turut memengaruhi keberhasilan penerapan literasi digital. Terdapat beberapa hambatan terkait dengan lokasi sekolah, keterbatasan guru dalam menggunakan atau mengakses internet karena tidak semua guru memiliki laptop atau akses internet yang dapat dijangkau, kesadaran dan keterampilan menggunakan teknologi yang kurang karena beberapa guru masih ragu untuk menggunakan teknologi, fasilitas sarana dan prasarana yang belum maksimal juga menjadi hambatan para guru.

Kepala sekolah menerapkan sejumlah strategi untuk meningkatkan literasi digital para guru, antara lain: 1) melakukan perencanaan yang matang; 2) menyediakan sarana sesuai dengan kebutuhan; 3) melibatkan guru dalam pelatihan teknologi; dan 4) melaksanakan evaluasi. Langkah awal dimulai dari tahap perencanaan yang dilakukan melalui rapat bersama, dengan fokus pada analisis kebutuhan digital, kemampuan guru dalam penggunaan teknologi, ketersediaan perangkat, serta akses yang diperlukan. Tahapan berikutnya adalah penyediaan fasilitas atau perangkat yang dibutuhkan untuk mendukung peningkatan literasi digital guru. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa kepala sekolah telah menyediakan perangkat seperti tablet, ChromeBook, serta fasilitas akses internet berupa Wi-Fi yang terhubung melalui telepon atau pulsa.

Perangkat dan akses tersebut diperoleh dari dana bantuan dan dana BOS yang dialokasikan oleh sekolah. Penyediaan teknologi digital serta konektivitas internet ini merupakan bagian dari upaya kepala sekolah dalam mengelola sumber daya yang berkaitan dengan teknologi. Apabila terdapat kegiatan yang membutuhkan perangkat tambahan sementara sekolah mengalami keterbatasan, kepala sekolah akan meminjam peralatan dari sekolah lain melalui kerja sama yang telah dibangun sebelumnya..

D. Profesionalisme Guru

Secara konseptual, profesi guru mencerminkan pengakuan atas kompetensinya dalam mendidik, serta adanya dukungan dan penerimaan dari masyarakat terhadap peran strategis guru dalam membentuk generasi masa depan yang lebih baik (Maulana et al., 2023). Untuk dapat dikategorikan sebagai guru profesional, individu tersebut harus memenuhi sedikitnya empat karakteristik utama, yaitu: (1) kestabilan emosi yang baik; (2) kemampuan dalam membangkitkan motivasi; (3) keahlian dalam menumbuhkan minat belajar peserta didik; serta (4) konsistensi dalam menunjukkan sikap profesional yang terus berkembang. Guru yang profesional mampu menciptakan suasana belajar yang aman, nyaman, dan menyenangkan, yang pada akhirnya dapat mendorong tumbuhnya kreativitas serta variasi dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran di kelas (Maullidina et al., 2023).

Pemilihan model serta pendekatan pembelajaran yang tepat memegang peranan penting dalam mengarahkan minat dan potensi peserta didik, sehingga proses pencapaian tujuan pembelajaran dapat berjalan optimal. Seorang guru profesional semestinya memiliki latar belakang pendidikan dan kompetensi yang relevan dengan materi ajar yang menjadi tanggung jawabnya. Peran guru tidak terbatas pada penyampaian informasi atau sekadar mentransfer ilmu pengetahuan, tetapi juga memastikan bahwa materi yang disampaikan dapat dipahami dengan baik oleh peserta didik dan membentuk pemahaman yang bermakna. Di samping itu, guru juga bertanggung jawab dalam aspek pendidikan karakter, yakni dengan memberikan bimbingan dan menjadi teladan dalam pembentukan kepribadian siswa. Kehadiran guru yang profesional diharapkan mampu melahirkan sumber

daya manusia Indonesia yang unggul, baik dari sisi moral maupun keilmuan (Muzakki, 2022).

Profesionalisme merupakan suatu gagasan yang menekankan bahwa setiap jenis pekerjaan seharusnya dijalankan oleh individu yang memiliki kompetensi dan kualifikasi sesuai dengan standar profesional.. Seseorang dianggap memiliki profesi jika memenuhi kriteria berikut:

1. Profesi harus melibatkan keahlian khusus, di mana seseorang harus memiliki keahlian yang spesifik untuk profesi tersebut. Keahlian ini diperoleh melalui pembelajaran khusus.
2. Suatu profesi umumnya dipilih sebagai bentuk panggilan jiwa dan dijalani secara totalitas. Pemilihan profesi dipandang sebagai komitmen penuh waktu yang tidak dijalankan secara paruh waktu atau sambilan.
3. Suatu profesi harus didukung oleh teori-teori yang telah teruji dan berlaku secara universal. Dengan kata lain, pelaksanaan profesi didasarkan pada aturan yang sistematis, diakui secara luas, serta memiliki landasan teoritis yang terbuka dan dapat diterima secara umum.
4. Profesi dijalani untuk kepentingan masyarakat, bukan untuk kepentingan pribadi.
5. Setiap profesi wajib memiliki kemampuan diagnostik serta keterampilan aplikatif yang esensial untuk memperkuat kepercayaan klien terhadap peran profesi tersebut.
6. Pemegang profesi memiliki kebebasan atau otonomi dalam melaksanakan tugas profesionalnya, di mana kebebasan ini dapat dievaluasi oleh sesama profesional dalam bidang yang sama..
7. Profesi wajib memiliki kode etik yang mengatur dan mengarahkan perilaku seluruh anggotanya.
8. Profesi harus memiliki klien yang terdefinisi dengan jelas, yaitu individu atau pihak yang secara nyata memerlukan layanan dari profesi tersebut.

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Profesional diartikan sebagai suatu pekerjaan atau aktivitas yang dijalankan oleh seseorang sebagai sumber penghasilan dan mata pencaharian. Pekerjaan tersebut menuntut keahlian, keterampilan, atau kemampuan yang sesuai dengan standar

kualitas atau norma tertentu, serta biasanya membutuhkan pendidikan khusus dalam bidang profesi tersebut. Selanjutnya, dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1 ayat 4 menjelaskan bahwa Profesional merupakan suatu pekerjaan atau aktivitas yang dilakukan oleh individu sebagai sumber penghasilan untuk kehidupan. Pekerjaan ini mensyaratkan keahlian, keterampilan, atau kemampuan yang sesuai dengan standar kualitas atau norma tertentu, serta memerlukan pendidikan khusus.

Guru profesional adalah seseorang yang memiliki kompetensi dan keahlian khusus dalam bidang pendidikan, sehingga mampu menjalankan tugas dan perannya secara optimal. Dengan kata lain, guru profesional adalah individu yang telah mendapatkan pendidikan dan pelatihan yang memadai serta memiliki pengalaman yang luas dalam bidang keguruan. Pekerjaan sebagai guru dianggap sebagai profesi yang kompetitif, mirip dengan profesi-profesi lainnya. Oleh karena itu, seorang guru perlu memiliki kompetensi yang memastikan bahwa kinerjanya tetap memenuhi standar profesional yang terus berkembang (Usman, 2007).

Sharma (2017) memberikan gambaran yang komprehensif tentang keahlian yang diperlukan oleh pendidik di era digital. *Networking skill* memungkinkan kolaborasi yang efektif dengan berbagai pihak, termasuk sesama guru, peneliti, dan pemerintah. *Communication skill* diperlukan untuk menyampaikan materi ajar melalui berbagai platform, seperti video YouTube, seminar, dan pembelajaran online. *Thinking skill* melibatkan kemampuan berpikir kritis, kreatif, dan pemecahan masalah, yang penting untuk menciptakan pengetahuan baru. *Nurturing skill* mengacu pada kemampuan pendidik memahami dan memenuhi kebutuhan peserta didik. Sementara itu, *management knowledge* adalah kemampuan untuk mengelola informasi dan melakukan filtrasi agar informasi yang diterima relevan dengan materi yang diajarkan. Semua keahlian ini menjadi kunci dalam menjawab tantangan pendidikan di era digital.

Pada penelitian ini indikator profesionalisme guru dapat diukur melalui berbagai aspek keahlian yang dijelaskan oleh (Sharma, 2017), yaitu:

1. *Networking skill* mengacu pada kemampuan guru untuk berkolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk sesama guru, peneliti, dan pemerintah, sehingga mendorong efektivitas pembelajaran.
2. *Communication skill* menjadi indikator dalam menyampaikan materi ajar melalui berbagai platform dan pembelajaran online, menunjukkan kemampuan guru dalam berkomunikasi dengan peserta didik secara efektif.
3. *Thinking skill* menggambarkan kemampuan berpikir kritis, kreatif, dan pemecahan masalah, yang sangat penting untuk menciptakan pengetahuan baru dan menghadapi tantangan pembelajaran di era digital.
4. *Nurturing skill* mencerminkan kemampuan guru dalam memahami dan memenuhi kebutuhan peserta didik, menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung.
5. *Management knowledge* menunjukkan kemampuan guru dalam mengelola informasi dan melakukan filtrasi untuk memastikan informasi yang diterima relevan dengan materi yang diajarkan.

Semua indikator keahlian ini menjadi kunci dalam mengevaluasi dan mengukur tingkat profesionalisme guru dalam menghadapi dinamika pendidikan di era digital.

Berdasarkan berbagai pandangan dan landasan teoretis yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa literasi digital sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memungkinkan individu untuk mengakses, memahami, mengevaluasi, mengelola, menciptakan, serta menyebarkan informasi melalui teknologi digital secara efektif, kritis, etis, dan bertanggung jawab. Berbagai teori menegaskan bahwa literasi digital tidak hanya mencakup kemampuan teknis dalam mengoperasikan perangkat dan aplikasi digital, tetapi juga kemampuan kognitif dan konseptual dalam menilai keakuratan informasi, memahami konteks sosial-budaya dunia digital, serta menggunakan teknologi untuk mendukung komunikasi, kolaborasi, dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, literasi digital merupakan kompetensi multidimensional yang melibatkan aspek operasional, informasional, dan konseptual, sebagaimana dikemukakan oleh Gilster, serta diperkaya oleh unsur berpikir kritis, kreativitas, tanggung jawab sosial, dan integritas diri.

Dalam konteks pendidikan, literasi digital menjadi kompetensi esensial bagi pendidik dan peserta didik untuk menghadapi tantangan era transformasi digital. Literasi digital yang memadai memungkinkan guru merancang pembelajaran yang lebih efektif, inovatif, dan relevan dengan perkembangan teknologi, sekaligus menjadi teladan bagi peserta didik dalam pemanfaatan teknologi secara bijak. Peningkatan literasi digital memerlukan strategi yang terencana, seperti pelatihan berkelanjutan, penguatan sarana dan prasarana, dukungan kepemimpinan sekolah, serta budaya sekolah yang adaptif terhadap teknologi. Dengan literasi digital yang kuat, proses pembelajaran dapat berlangsung lebih interaktif, efisien, dan bermakna, sekaligus mempersiapkan sumber daya manusia yang kritis, kreatif, dan bertanggung jawab dalam kehidupan digital.

E Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah

Kepemimpinan digital merupakan perpaduan antara gaya kepemimpinan dan penerapan teknologi digital guna mewujudkan proses transformasi digital. Seorang pemimpin digital dituntut memiliki karakteristik serta perilaku yang mendukung pencapaian tujuan transformasi tersebut (Mwita & Joanthan, 2020). Kepemimpinan digital merupakan suatu model kepemimpinan yang fokus pada pelaksanaan transformasi digital dalam sebuah organisasi. Pendekatan kepemimpinan ini memungkinkan organisasi atau perusahaan untuk mengintegrasikan digitalisasi ke dalam lingkungan dan budaya kerja mereka (Sagbas & Erdogan, 2022).

Kepemimpinan pembelajaran yang efektif dari kepala sekolah akan memberikan pengaruh positif terhadap iklim kelas serta kinerja guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Salah satu faktor yang memengaruhi kualitas pembelajaran adalah peran guru, di mana kinerja guru menjadi faktor dominan dalam menentukan mutu pembelajaran. Sebagai pemimpin di institusi pendidikan, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mendorong terwujudnya visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui pelaksanaan program-program yang terencana dengan baik. Kepala sekolah juga bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, pengelolaan administrasi sekolah, pembinaan tenaga

pendidik, serta pemanfaatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah (Yuliana, 2023).

Kepemimpinan pembelajaran oleh kepala sekolah mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan proses pembelajaran, mulai dari manajemen, pengarahan, hingga pemberdayaan guru sebagai sumber daya manusia, selain sumber daya lainnya, guna mencapai tujuan pembelajaran. Sebagai pemimpin pembelajaran di satuan pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk terus meningkatkan efektivitas kinerjanya agar mutu pendidikan dapat ditingkatkan serta tujuan sekolah dan pendidikan tercapai. Kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah melibatkan sejumlah komponen yang erat kaitannya dengan proses pembelajaran, seperti kurikulum, proses belajar mengajar, penilaian, pengembangan guru, pelayanan prima dalam pembelajaran, dan pembangunan komunitas belajar di sekolah. Semua komponen tersebut berkontribusi pada peningkatan kinerja guru. Oleh sebab itu, terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah yang efektif dengan produktivitas kinerja guru dalam menjalankan proses pembelajaran.

Kepala sekolah memegang peran strategis dalam pengelolaan pendidikan di tingkat sekolah. Sebagai pemimpin pembelajaran, kepala sekolah bertanggung jawab utama dalam mengelola pelaksanaan kegiatan pendidikan dan proses pembelajaran. Secara operasional, tugas utama kepala sekolah meliputi penggalan dan pemanfaatan seluruh sumber daya sekolah secara terintegrasi guna mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Dalam era digital, kepala sekolah dituntut untuk memiliki literasi dan kompetensi digital yang memadai guna mendukung pelaksanaan kepemimpinan pembelajaran yang efektif. Menurut Manan, untuk menjadi kepala sekolah yang efektif, diperlukan pengalaman yang relevan sebagai modal saat memimpin lembaga pendidikan. Oleh sebab itu, regulator menetapkan standar pengalaman yang harus dipenuhi, termasuk masa kerja sebagai guru selama beberapa tahun, agar kepala sekolah memiliki pengalaman yang cukup dalam aspek administratif maupun dalam melaksanakan tugas mengajar (Yuliana, 2023).

Kepala sekolah adalah guru yang dipercayakan untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan, sekaligus menjadi penentu dalam pengelolaan dan

peningkatan mutu pendidikan di tingkat sekolah. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru serta kualitas pendidikan di sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu: 1) membangkitkan semangat, kemauan yang kuat, dan rasa percaya diri dalam menjalankan tugas dan perannya kepada guru, staf, serta peserta didik; dan 2) memberikan bimbingan, arahan, dorongan, motivasi, serta inspirasi bagi guru, staf, dan peserta didik guna mendukung kemajuan sekolah serta pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapatkan perhatian khusus, terutama terkait dengan tugas pokok dan fungsi dalam pelaksanaannya.

Kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang menyeluruh meliputi aspek pengetahuan, sikap, dan keterampilan pada beberapa dimensi, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kompetensi kepribadian berkaitan dengan akhlak dan integritas kepala sekolah sebagai pemimpin; kompetensi manajerial mencakup perencanaan, pengelolaan, pemantauan, serta evaluasi sumber daya, budaya, dan iklim sekolah; kompetensi kewirausahaan berhubungan dengan kemampuan inovasi dan jiwa kewirausahaan kepala sekolah dalam mencapai keberhasilan sekolah; kompetensi supervisi meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut dari program supervisi akademik; sementara kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan bekerja sama dengan berbagai pihak, partisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, serta kepekaan terhadap isu sosial (Yuliana, 2023).

Kepala sekolah tidak saja sebagai instrumen penting bagi pengembangan sekolah, melainkan pula sebagai agen perubahan sebuah lembaga menuju ke arah yang lebih positif secara komprehensif. Kepala sekolah atau school principal merupakan pejabat profesional yang ada dalam organisasi sekolah yang bertugas untuk mengatur semua sumber daya sekolah mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah bukanlah penguasa sekolah dalam struktur organisasi, melainkan sebagai pengemban amanah sebagai leader yang bertanggung jawab penuh atas maju mundurnya sebuah lembaga sekolah.

Kepala sekolah merupakan komponen terpenting dalam sebuah sekolah dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawab besar untuk mencapai tujuan pendidikan. Sebagai manajemen tertinggi di tingkat sekolah, kepala sekolah harus

mampu memberdayakan guru agar menjadi pendidik yang mampu meningkatkan mutu pendidikan. Guru sendiri adalah pendidik profesional dengan tugas utama mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengasesmen peserta didik. Sebagai ujung tombak dalam proses pembelajaran, peran guru sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan berdampak pada pencapaian kinerja yang baik. Kinerja kepala sekolah meliputi delapan aspek, yaitu: 1) kepribadian dan sosial; 2) kepemimpinan pembelajaran; 3) pengembangan sekolah; 4) manajemen sumber daya; 5) kewirausahaan; 6) supervisi; 7) penampilan, pelayanan, dan prestasi; serta 8) pelaksanaan pendidikan berbasis budaya.

Untuk dapat menjalankan fungsi manajemen secara efektif, kepala sekolah harus memiliki tiga keterampilan utama. Pertama, keterampilan konseptual yang berkaitan dengan kemampuan memahami dan mengelola organisasi. Kedua, keterampilan manusiawi yang meliputi kemampuan bekerja sama, memotivasi, dan memimpin. Ketiga, keterampilan teknis yang berhubungan dengan penggunaan pengetahuan, metode, teknik, dan alat untuk menyelesaikan tugas tertentu. Untuk mengembangkan keterampilan ini, kepala sekolah dapat melakukan berbagai kegiatan, seperti belajar dari pengalaman kerja sehari-hari, mengamati kegiatan manajemen secara terencana, membaca literatur terkait, memanfaatkan hasil penelitian, berpikir ke depan, serta merumuskan ide-ide inovatif untuk diuji coba (Yuliana, 2023).

Dalam era digital, kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah harus didukung oleh kecakapan digital seperti komunikasi digital, pengelolaan informasi dan konten, transaksi digital, kemampuan mencari solusi, serta menjaga keamanan digital. Kompetensi ini sangat penting untuk membangun komunitas belajar yang dinamis di sekolah, yang menjadikan sekolah sebagai learning school. Learning school memiliki ciri khas, yaitu: memberdayakan warga sekolah secara optimal, memfasilitasi pembelajaran yang berkelanjutan, mendorong kemandirian setiap anggota, memberikan kewenangan dan tanggung jawab, serta mendorong akuntabilitas atas proses dan hasil kerja. Sekolah juga harus menumbuhkan teamwork yang solid, cerdas, dinamis, harmonis, dan tanggap terhadap kebutuhan

utama yaitu siswa. Selain itu, warga sekolah diajak untuk fokus pada pelayanan prima, adaptif terhadap perubahan, berpikir sistemik, berkomitmen pada keunggulan mutu, dan melakukan perbaikan berkelanjutan.

Kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah di era digital menuntut talenta digital yang mampu menggerakkan warga sekolah agar berkinerja secara proporsional dan profesional sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing. Tujuan utama kepemimpinan ini adalah memfasilitasi guru agar dapat meningkatkan prestasi, kepuasan, motivasi, rasa ingin tahu, kreativitas, inovasi, jiwa kewirausahaan, serta kesadaran untuk belajar sepanjang hayat. Dengan demikian, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin, tetapi juga sebagai sumber informasi dan dukungan bagi guru dalam mengembangkan pembelajaran. Oleh karena itu, penguasaan kepemimpinan pembelajaran oleh kepala sekolah sangat penting.

Kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah adalah tindakan yang diarahkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi guru, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pembelajaran siswa. Kepemimpinan ini bertujuan membangun iklim sekolah yang kondusif untuk proses pembelajaran optimal. Di era digital, peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran harus menjadi perhatian serius agar dapat menjadi penggerak utama bagi guru yang harus beradaptasi dengan perubahan. Tanpa kemampuan literasi digital, kepemimpinan yang efektif di sekolah tidak dapat terwujud (Yuliana, 2023).

Berdasarkan berbagai pandangan dan landasan teoretis yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan digital sebagai model kepemimpinan yang mengintegrasikan kemampuan kepemimpinan pembelajaran dengan pemanfaatan teknologi digital secara strategis untuk mendorong transformasi organisasi, khususnya di lingkungan pendidikan. Kepemimpinan digital menuntut kepala sekolah tidak hanya memiliki kapasitas manajerial, kepribadian, sosial, supervisi, dan kewirausahaan, tetapi juga literasi serta kompetensi digital yang memadai. Sebagai pemimpin pembelajaran dan agen perubahan, kepala sekolah berperan penting dalam mengelola sumber daya sekolah, membangun budaya dan iklim belajar yang kondusif, memberdayakan

guru, serta mengarahkan seluruh komponen sekolah untuk mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien di era digital.

Dalam konteks pembelajaran, kepemimpinan digital kepala sekolah berfokus pada peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran melalui penguatan kurikulum, pengembangan profesional guru, supervisi akademik, pemanfaatan teknologi, serta pembangunan komunitas belajar yang adaptif dan kolaboratif. Kepemimpinan digital yang efektif mendorong terciptanya learning school, di mana warga sekolah memiliki semangat belajar berkelanjutan, inovatif, bertanggung jawab, dan responsif terhadap perubahan. Dengan kecakapan digital yang mencakup komunikasi digital, pengelolaan informasi, keamanan digital, serta pemecahan masalah berbasis teknologi, kepala sekolah mampu memfasilitasi guru untuk meningkatkan kreativitas, motivasi, dan profesionalisme. Oleh karena itu, kepemimpinan digital menjadi elemen kunci dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan keberhasilan sekolah dalam menghadapi tantangan era transformasi digital.

F. Kerangka Pikir

Topik penelitian ini diangkat dengan mempertimbangkan sejumlah fenomena dan masalah yang didapat berdasarkan hasil survei awal ada di lapangan, diantaranya rendahnya komitmen organisasi kepala sekolah yang dapat diasumsikan kurangnya komunikasi dan transparansi dalam pengambilan keputusan terkait adopsi teknologi digital di lingkungan sekolah. Ketidakjelasan proses pengambilan keputusan terkait implementasi teknologi digital mungkin telah menciptakan ketidakpastian dan ketidakpuasan di kalangan staf dan guru. Misalnya, selama observasi di salah satu sekolah, terlihat bahwa keputusan terkait penerapan teknologi digital, seperti penggunaan platform pembelajaran online, diambil tanpa konsultasi atau partisipasi yang memadai dari staf dan guru. Kepala sekolah tampaknya mengambil langkah-langkah tersebut tanpa memberikan pemahaman yang cukup kepada para pegawai tentang manfaat dan tujuan perubahan tersebut. Selain itu, kurangnya pelibatan staf dalam proses pengambilan keputusan telah menciptakan ketidakpastian dan kebingungan di antara mereka, yang pada gilirannya berdampak negatif pada tingkat komitmen

organisasi. Guru-guru mungkin merasa tidak terlibat dalam proses perubahan, sehingga sulit bagi mereka untuk melihat nilai tambah dari adopsi teknologi digital tersebut.

Fenomena lain yang didapat adalah rendahnya literasi digital kepala sekolah menjadi kendala dalam proses adopsi teknologi di lingkungan sekolah. Contoh konkretnya adalah ketika kepala sekolah kurang memiliki pemahaman mendalam tentang potensi dan aplikasi praktis dari alat-alat digital dalam pembelajaran. Kurangnya kecakapan teknologi pada tingkat kepemimpinan mengakibatkan kurangnya panduan yang jelas dan efektif terkait integrasi teknologi dalam kurikulum. Kondisi ini menciptakan kesenjangan antara harapan dan realitas di antara staf dan guru, yang mungkin merasa kurang didukung dalam menghadapi perubahan ini. Dalam hal ini, peningkatan literasi digital kepala sekolah dapat menjadi langkah kunci untuk membangun fondasi yang kuat dalam mengadopsi teknologi di lingkungan pendidikan.

Berdasarkan hasil observasi di sejumlah sekolah di provinsi Lampung, terlihat bahwa rendahnya profesionalisme guru menjadi faktor kunci yang mempengaruhi adopsi teknologi di lingkungan sekolah. Sebagai contoh, beberapa guru mungkin tidak memiliki keterampilan digital yang memadai untuk mengintegrasikan alat-alat pembelajaran digital ke dalam pengajaran mereka. Selain itu, terlihat kurangnya inisiatif untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional terkait teknologi. Hal ini menciptakan ketidakseimbangan dalam penerapan teknologi di kelas, dengan beberapa guru mungkin merasa tidak percaya diri atau kurang nyaman saat menggunakan perangkat digital. Oleh karena itu, meningkatkan tingkat profesionalisme guru, terutama dalam hal literasi digital, dapat menjadi solusi krusial untuk meningkatkan adopsi teknologi di sekolah-sekolah di wilayah tersebut.

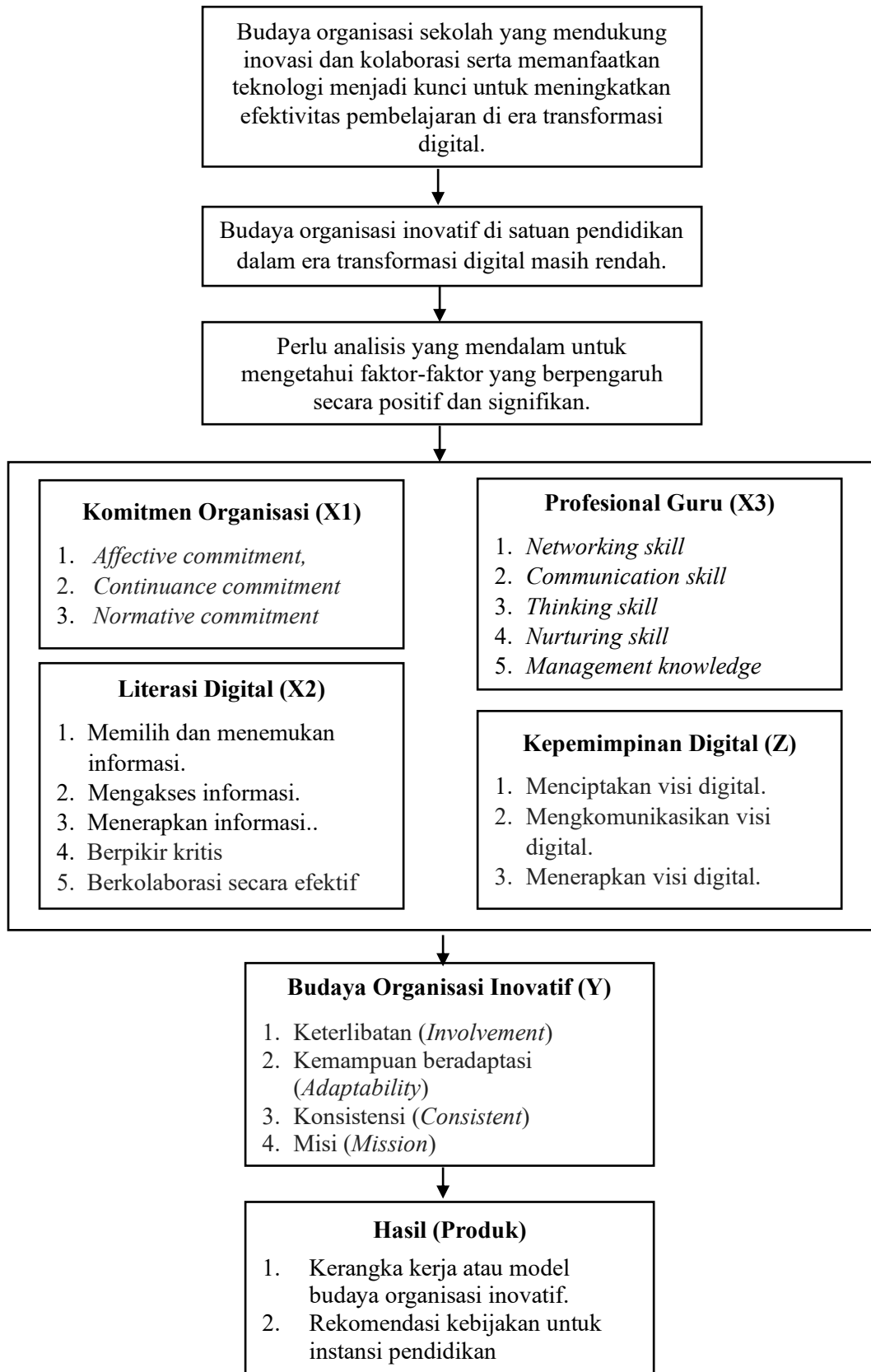
Rendahnya komitmen organisasi, literasi digital kepala sekolah, profesionalisme guru, dan kepemimpinan digital di sejumlah sekolah di Lampung, secara bersamaan menciptakan kondisi yang merugikan untuk pengembangan lingkungan yang inklusif terkait budaya organisasi. Asumsi mendasar di sini adalah bahwa komitmen yang rendah dari kepala sekolah dapat disebabkan oleh kurangnya pemahaman mereka terhadap potensi dan kebutuhan teknologi dalam

pendidikan. Dalam lingkungan di mana budaya organisasi kurang mendukung dan memotivasi inovasi digital, terlihat bahwa kepala sekolah cenderung mengalami kesulitan untuk mengadopsi teknologi secara efektif dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, untuk meningkatkan budaya organisasi dalam era digital di sekolah, perlu adanya upaya holistik yang melibatkan peningkatan komitmen organisasi, peningkatan literasi digital kepala sekolah, pengembangan profesionalisme guru, dan kepemimpinan digital secara serentak.

Penelitian mengenai "Komitmen organisasi, literasi digital, profesional guru, dan peran kepemimpinan digital kepala sekolah untuk membangun budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan" memiliki urgensi yang signifikan dalam konteks pendidikan modern. Hal ini mengingat di dalam era di mana teknologi informasi dan komunikasi berkembang pesat, kepemimpinan digital menjadi kunci untuk membangun budaya organisasi yang inovatif dalam menghadapi transformasi pendidikan digital. Penelitian ini membantu memahami faktor-faktor yang memengaruhi budaya organisasi terutama dari kepemimpinan digital kepala sekolah dalam menghadapi tantangan dan peluang teknologi. Kepemimpinan digital yang efektif dapat membantu meningkatkan efektivitas pembelajaran. Dengan memahami peran komitmen organisasi, literasi digital, profesional guru, dan budaya organisasi inovatif, penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berguna untuk meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah dalam mengimplementasikan pendekatan digital dalam pembelajaran.

Kepemimpinan digital yang kuat dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Dengan memahami hubungan antara komitmen organisasi, literasi digital, profesional guru, dan budaya organisasi inovatif, penelitian ini dapat memberikan pandangan yang berguna untuk meningkatkan standar pendidikan.

Dari sisi budaya organisasi inovatif dan literasi digital guru, ini dapat menjadi pendorong utama inovasi dalam metode pengajaran. Kepala sekolah yang memiliki pemahaman mendalam tentang faktor-faktor ini dapat menjadi agen perubahan untuk mendorong inovasi di sekolah mereka. Penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga untuk pengembangan program pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru.



Gambar 1. Bagan kerangka pikir

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap kajian manajemen pendidikan dengan menyediakan wawasan baru mengenai hubungan antara faktor-faktor tertentu dan efektivitas budaya organisasi dilihat dari sisi kepemimpinan digital di lingkungan pendidikan. Dengan memahami dan menggali lebih dalam faktor-faktor yang memengaruhi kepemimpinan digital kepala sekolah, penelitian ini dapat memberikan pandangan yang berharga untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan persiapan sekolah menghadapi tantangan masa depan.

Berdasarkan hasil survei dan *literature review* seperti dikemukakan di atas, maka kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pendekatan komprehensif yang mempertimbangkan secara bersamaan pengaruh langsung dan tidak langsung dari komitmen organisasi, literasi digital, profesional guru, dan kepemimpinan digital kepala sekolah terhadap budaya organisasi di sekolah menengah pertama. Penelitian sebelumnya telah membahas elemen-elemen ini tetapi secara terpisah-pisah (partial) sehingga kurang mengeksplorasi hubungan kompleks dan interaksi di antara faktor-faktor tersebut terutama di jenjang sekolah menengah pertama. Penelitian ini mengisi celah pengetahuan dalam literatur dan menjadi sebuah kontribusi penting dalam pemahaman faktor-faktor yang memengaruhi transformasi digital di sekolah menengah pertama.

G. Hipotesis

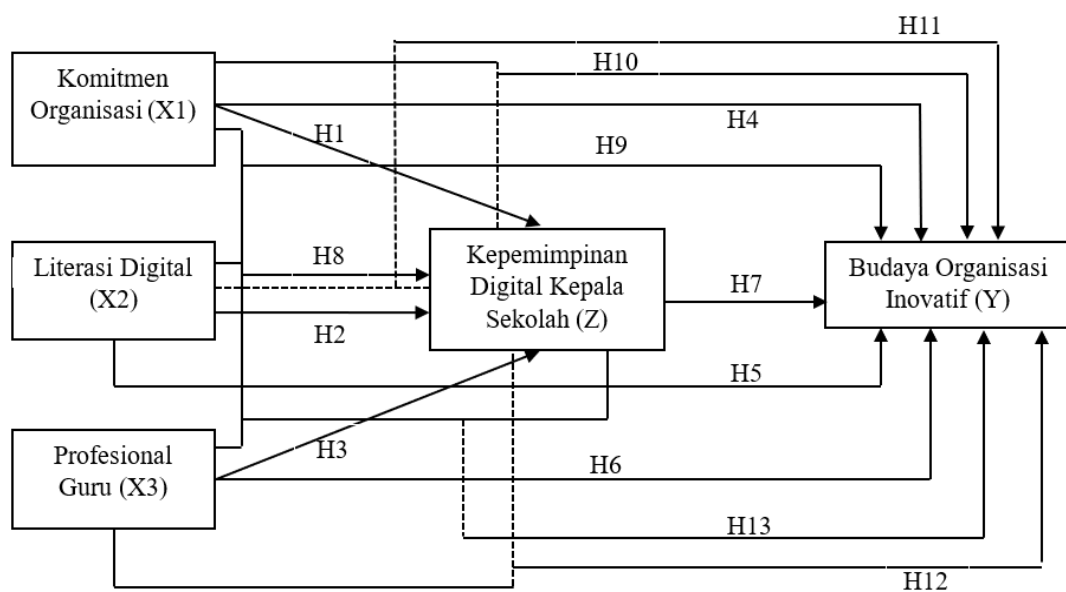
Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ho : Komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan digital.
Ha : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan digital.
2. Ho : Literasi digital tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan digital.
Ha : Literasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan digital.

3. Ho : Profesional guru tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan digital.
Ha : Profesional guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan digital.
4. Ho : Komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.
Ha : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.
5. Ho : Literasi Digital tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.
Ha : Literasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.
6. Ho : Profesional guru tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.
Ha : Profesional guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.
7. Ho : Kepemimpinan digital tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.
Ha : Kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.
8. Ho : Komitmen organisasi, literasi digital dan profesional guru tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepemimpinan digital.
Ha : Komitmen organisasi, literasi digital dan profesional guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepemimpinan digital.
9. Ho : Komitmen organisasi, literasi digital dan profesional guru tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya organisasi.
Ha : Komitmen organisasi, literasi digital dan profesional guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya organisasi.

10. Ho : Komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi melalui kepemimpinan digital kepala sekolah.
 Ha : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi melalui kepemimpinan digital kepala sekolah.
11. Ho : Literasi Digital tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi melalui kepemimpinan digital kepala sekolah.
 Ha : Literasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi melalui kepemimpinan digital kepala sekolah.
12. Ho : Profesional guru tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi melalui kepemimpinan digital kepala sekolah.
 Ha : Profesional guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi melalui kepemimpinan digital kepala sekolah.
13. Ho : Komitmen organisasi, literasi digital dan profesional guru tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya organisasi inovatif melalui kepemimpinan digital kepala sekolah.
 Ha : Komitmen organisasi, literasi digital dan profesional guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi inovatif melalui kepemimpinan digital kepala sekolah.

Secara umum, hipotesis dapat digambarkan dalam bagan berikut:



Gambar 2. Hipotesis yang diajukan

III. METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Rancangan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori (explanatory research), yang bertujuan untuk mengungkap dan menjelaskan hubungan antara dua variabel yang diduga memiliki keterkaitan kausal. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif, dalam hal ini penelitian eksplanatori yang dilakukan seorang peneliti dengan metode asosiatif. Metode asosiatif sendiri adalah metode untuk melihat hubungan kausal (sebab-akibat) antara variabel bebas (penyebab munculnya variabel terikat) dengan variabel terikat (menjadi akibat karena adanya variabel bebas). Pada metode ini, peneliti akan fokus mempelajari hubungan sebab akibat yang mungkin dapat terjadi pada dua variabel dalam penelitian. Sehingga, sejak awal peneliti fokus mencari hubungan tersebut dan bisa mendapat penjelasan ilmiah.

Dalam penelitian ini peneliti menguji hubungan antara variabel-variabel, antara komitmen organisasi, literasi digital, profesionalisme guru, dan peran kepemimpinan digital kepala sekolah terhadap pembentukan budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena relevan untuk menganalisis sejauh mana pengaruh masing-masing variabel terhadap budaya organisasi inovatif serta untuk mengidentifikasi kekuatan dan arah hubungan antar variabel tersebut.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di sejumlah sekolah jenjang SMP yang ada di Provinsi Lampung pada semester genap T.P. 2023/2024 dari bulan Maret s.d. Juni 2024.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian merujuk pada kelompok subjek atau objek yang menjadi sasaran generalisasi, yang memiliki jumlah dan karakteristik tertentu sesuai dengan fokus kajian yang diteliti (Sugiyono, 2019). Dalam konteks penelitian ini, populasi mencakup seluruh kepala sekolah jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang berada di wilayah Provinsi Lampung, sebanyak 1.475 orang, dengan rincian seperti tertera di Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Jumlah Kepala Sekolah di Provinsi Lampung yang menjadi populasi penelitian

No	Kabupaten/Kota	Jumlah Kepala SMP		Total
		Negeri	Swasta	
1	Kab. Lampung Tengah	81	137	218
2	Kab. Lampung Timur	61	125	186
3	Kab. Lampung Selatan	62	100	162
4	Kab. Tanggamus	52	33	85
5	Kab. Lampung Utara	69	44	113
6	Kab. Way Kanan	63	34	97
7	Kab. Pesawaran	42	28	70
8	Kab. Tulang Bawang	53	44	97
9	Kab. Pringsewu	27	35	62
10	Kab. Lampung Barat	48	13	61
11	Kab. Tulang Bawang Barat	33	26	59
12	Kab. Mesuji	34	20	54
13	Kab. Pesisir Barat	30	8	38
14	Kota Bandar Lampung	45	98	143
15	Kota Metro	10	20	30
Jumlah		710	765	1,475

Sumber : Data Pokok Pendidikan (Dapodik) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2024.

2. Sampel Penelitian

Teknik sampling merupakan metode yang digunakan oleh peneliti untuk memilih sampel penelitian. Teknik ini bertujuan untuk memperoleh sampel yang representatif dari populasi, sehingga sampel yang diambil dapat mencerminkan karakteristik populasi secara akurat (Subana & Sudrajat, 2015).

Penelitian disertasi ini menggunakan teknik *cluster random sampling* sebagai metode pengambilan sampel dari populasi yang ada. Karena populasi tersebar di 15 kabupaten di Provinsi Lampung, maka untuk memastikan sampel yang diambil bersifat representatif, digunakan teknik lanjutan berupa area (cluster) random sampling, yaitu pengambilan sampel berdasarkan wilayah atau daerah tertentu. Teknik ini dipilih karena populasi yang cukup besar memerlukan pengelompokan ke dalam beberapa wilayah agar proses pengambilan sampel lebih efisien dan tetap mencerminkan karakteristik populasi secara menyeluruh. Adapun wilayah penelitian tersebut peneliti membaginya menjadi tiga wilayah, yakni wilayah (kluster) 1 yang terdiri dari kabupaten Mesuji dan Tulang Bawang, wilayah (kluster) 2 yang terdiri dari kabupaten Lampung Selatan dan Pesawaran, dan wilayah (kluster) 3 yang terdiri dari kota Bandar Lampung dan Metro. Dengan diterapkannya pembagian wilayah dalam teknik pengambilan sampel, unit analisis dalam penelitian ini bukan lagi individu secara perorangan, melainkan kelompok atau klaster yang terdiri dari sejumlah individu di dalamnya. sehingga pembagian tiga wilayah tersebut dapat menggambarkan keseluruhan wilayah penelitian karena ketiga wilayah tersebut mempunyai ciri yang homogenitas (Machali 2021, 71).

Penentuan jumlah sampel menggunakan persentase dari Arikunto (2013), yakni 10%-25%. Menurut Arikunto (2013), apabila jumlah subjek penelitian kurang dari 100 orang, maka sebaiknya seluruh populasi dijadikan sampel. Namun, jika jumlah subjek cukup besar (lebih dari 100 orang), maka pengambilan sampel dapat dilakukan sebesar 10%–15% atau 20%–25% dari total populasi (Suharsimi 2013, 109). Penentuan jumlah sampel pada masing-masing kabupaten dalam penelitian ini didasarkan pada jumlah populasi yang ada. Jika jumlah subjek kurang dari 100 orang, maka seluruh populasi dijadikan sampel (100%). Namun, apabila jumlah subjek melebihi 100 orang, maka peneliti mengambil 20%

dari total populasi sebagai sampel, dengan sebaran sampel dari tiga wilayah penelitian sebagai berikut:

Tabel 4. Sebaran Jumlah Sampel dari Tiga Wilayah Penelitian

Wilayah (Kluster)	Kabupaten/Kota	Populasi	Persentase	Sampel
1	Kab. Tulang Bawang	71	100%	71
	Kab. Mesuji	55	100%	55
2	Kab. Lampung Selatan	162	20%	33
	Kab. Pesawaran	97	100%	97
3	Kota Bandar Lampung	143	20%	29
	Kota Metro	30	100%	30
Jumlah		558		315

Tahap berikutnya adalah menetapkan responden dengan menggunakan bantuan tabel angka acak (random number table) sebagaimana dijelaskan oleh Machali (2021:84). Penggunaan tabel angka acak bertujuan untuk memastikan bahwa sampel yang diambil bersifat representatif, yaitu mampu mencerminkan karakteristik populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, hasil penelitian yang diperoleh memiliki validitas ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan. Adapun prosedur pemanfaatan tabel angka acak dalam penentuan responden yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Langkah pertama yang dilakukan adalah menetapkan jumlah populasi dan menentukan ukuran sampel. Dari total populasi sebanyak 558 kepala sekolah, ditetapkan jumlah sampel sebanyak 315 orang. Selanjutnya, dari masing-masing wilayah, sampel diambil secara proporsional berdasarkan jumlah populasi di setiap wilayah tersebut.
- b. Meminta daftar nama kepala sekolah setiap kabupaten dan memberi nomor responden. Kemudian peneliti memilih responden berdasarkan nomor ganjil.

- c. Dengan menggunakan cara demikian, maka diperoleh responden yang *representative* dari tiga wilayah penelitian di Provinsi Lampung (Machali 2021, 84).

D. Definisi Konseptual dan Operasional

1. Definisi konseptual

Definisi konseptual mencakup lima variabel yang diteliti, yaitu komitmen organisasi, literasi digital, profesional guru, budaya organisasi, dan kepemimpinan digital kepala sekolah.

a. Komitmen organisasi

Meyer dan Allen Meyer and Allen *dalam* Jeon (2020) dan menurut Marliza dan rekan-rekan (2022), komitmen organisasional terdiri atas tiga unsur utama, yaitu *affective commitment* (komitmen afektif), *continuance commitment* (komitmen kontinu), dan *normative commitment* (komitmen normatif).

Jika dihubungkan dengan kepemimpinan kepala sekolah, dalam konteks komitmen organisasi ini kepala sekolah memainkan peran kunci dalam membentuk dan memengaruhi komitmen anggota staf pendidikan, termasuk guru dan staf administratif, dalam suatu lembaga pendidikan. Komponen *affective commitment* (komitmen afektif), Kepala sekolah membangun hubungan interpersonal yang positif, memberikan dukungan emosional kepada staf, dan mempromosikan budaya sekolah yang inklusif dapat mendorong komitmen afektif dari anggota staf. Kepala sekolah yang memperhatikan kebutuhan individu, memberikan pengakuan terhadap kontribusi mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan rasa kebanggaan dan kepuasan staf, mendukung komitmen afektif.

Komponen *continuance commitment* (komitmen kontinu), kepala sekolah memastikan adanya kejelasan terkait kebijakan dan arah sekolah, serta memberikan dukungan untuk pengembangan profesional, dapat meminimalkan faktor-faktor yang mendorong komitmen kontinu. Kepemimpinan yang memberikan dukungan finansial, fasilitas, atau peluang pengembangan karier

dapat mempengaruhi persepsi staf mengenai biaya perubahan, sehingga meningkatkan atau mempertahankan komitmen kontinu.

Komponen *normative commitment* (komitmen normatif), kepala sekolah secara konsisten menekankan nilai-nilai etika, integritas, dan tanggung jawab moral dalam pengambilan keputusan dan tindakan sekolahnya dapat membangun komitmen normatif di antara staf. Kepemimpinan yang menunjukkan dedikasi terhadap tujuan pendidikan dan perkembangan siswa, serta menekankan pentingnya misi dan visi sekolah, dapat memotivasi staf untuk merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap pencapaian tujuan tersebut.

Efektivitas kepemimpinan dalam dunia pendidikan tidak hanya bertumpu pada satu bentuk komitmen saja, melainkan merupakan hasil perpaduan berbagai pendekatan kepemimpinan. Seorang kepala sekolah yang mampu memahami serta mendukung kebutuhan emosional, praktis, dan moral para staf akan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi tumbuhnya komitmen organisasional yang kuat.

b. Literasi digital

Literasi digital secara umum merujuk pada kemampuan atau kecakapan individu dalam menggunakan komputer dan teknologi informasi dengan baik (Leaning, 2019). Secara lebih spesifik, literasi digital mencakup kemampuan seseorang untuk mengakses dan menilai informasi, menggunakan informasi tersebut secara efisien, menciptakan konten baru berdasarkan informasi yang diperoleh, serta menyebarluaskan dan mengomunikasikan konten tersebut melalui teknologi yang relevan (Reddy et al., 2020).

Literasi digital mengacu pada keterampilan, pengetahuan, dan pemahaman yang dibutuhkan individu untuk berfungsi secara efektif dalam masyarakat yang semakin didominasi oleh teknologi digital. Hal ini melibatkan kemampuan untuk menggunakan, memahami, mengevaluasi, dan berpartisipasi secara kritis dengan berbagai jenis media digital dan teknologi informasi. Literasi digital tidak hanya mencakup aspek teknis, tetapi juga dimensi kritis dan etis dalam menggunakan teknologi digital.

Literasi digital mencakup beberapa kemampuan, seperti kemampuan untuk menemukan dan memilih informasi yang relevan melalui sarana digital, kemampuan mengakses informasi yang dibutuhkan secara efisien dan efektif, kemampuan menerapkan informasi tersebut ke tujuan tertentu, kemampuan berpikir kritis dan menggunakan literasi digital secara kreatif, dan kemampuan berkolaborasi secara efektif dengan pihak lain di dunia digital (Hasanah & Suyadi, 2023).

Literasi digital dalam dunia pendidikan menjadi semakin penting karena teknologi digital terus berkembang dan mengubah cara kita berinteraksi dengan informasi, budaya, dan masyarakat. Kemampuan literasi digital menjadi landasan untuk berpartisipasi secara aktif dan sukses dalam dunia digital modern.

c. Profesionalisme guru

Profesionalisme guru merujuk pada penguasaan mendalam terhadap materi pelajaran yang diajarkan, disertai dengan kemampuan metodologis, yaitu pemahaman terhadap konsep-konsep teoritis, keterampilan dalam memilih metode pembelajaran yang sesuai, serta kemampuan menerapkannya secara efektif dalam proses pembelajaran (Bempah et al., 2023). Dengan mengintegrasikan penguasaan yang mendalam terhadap materi ajar dan kemampuan metodologis, guru mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif dan mendukung perkembangan siswa secara menyeluruh. Profesionalisme guru tersebut menjadi fondasi bagi terselenggaranya pembelajaran yang bermutu dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Sharma (2017) membagi indikator mengenai profesionalisme guru, bahwa guru profesional memiliki *networking skill*, *communication skill*, *thinking skill*, *nurturing skill*, dan *management knowledge*. *Networking skill* artinya guru profesional memiliki kemampuan untuk membangun dan memelihara jejaring atau jaringan profesional. Mereka dapat menjalin hubungan yang positif dengan sesama guru, staf sekolah, orang tua siswa, dan bahkan dengan komunitas pendidikan yang lebih luas. Keterampilan jaringan membantu guru mendapatkan dukungan, berbagi ide, dan terlibat dalam pertukaran pengalaman yang bermanfaat.

Communication skill (keterampilan komunikasi) artinya guru profesional memiliki keterampilan komunikasi yang baik, baik secara lisan maupun tertulis. Mereka dapat mengkomunikasikan ide dan informasi secara jelas kepada siswa, orang tua, dan rekan kerja. Keterampilan komunikasi juga mencakup kemampuan mendengarkan dengan baik, memahami kebutuhan siswa, dan memberikan umpan balik yang konstruktif.

Thinking skill (keterampilan berpikir) dalam hal ini guru profesional memiliki keterampilan berpikir kritis dan kreatif. Mereka mampu menganalisis situasi pembelajaran, mengidentifikasi masalah, dan merancang solusi yang efektif. Keterampilan berpikir ini membantu guru dalam menyesuaikan pendekatan pengajaran mereka sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan siswa.

Nurturing skill (keterampilan pembinaan) dalam hal ini guru profesional memiliki kemampuan untuk membina dan memberdayakan siswa. Mereka mampu membimbing dan mendukung perkembangan sosial, emosional, dan akademis siswa. Keterampilan pembinaan mencakup pemahaman akan kebutuhan individual siswa, memberikan dorongan positif, dan menciptakan lingkungan belajar yang mendukung pertumbuhan mereka.

Management knowledge (pengetahuan manajemen) artinya bahwa guru profesional memiliki pengetahuan manajemen yang mencakup manajemen waktu, manajemen kelas, dan manajemen sumber daya. Mereka dapat merencanakan dengan efisien, mengelola waktu pembelajaran dengan baik, dan menciptakan lingkungan belajar yang teratur dan terstruktur. Pengetahuan manajemen juga mencakup kemampuan untuk mengelola konflik, membuat keputusan yang tepat, dan mengadaptasi strategi ketika diperlukan.

Secara keseluruhan, kombinasi keterampilan interpersonal, pemikiran kritis, kemampuan pembinaan, dan pengetahuan manajemen membuat guru menjadi profesional yang efektif dan mampu memberikan dampak positif pada pembelajaran siswa serta dinamika sekolah secara keseluruhan.

d. Kepemimpinan digital kepala sekolah

Kepemimpinan digital merupakan perpaduan antara pendekatan kepemimpinan dengan pemanfaatan teknologi digital untuk mendorong terjadinya transformasi digital. Seorang pemimpin digital perlu memiliki sifat dan perilaku yang mendukung tercapainya tujuan transformasi tersebut secara efektif (Mwita & Joanthan, 2020). Kepemimpinan digital merupakan bentuk kepemimpinan yang berfokus pada pelaksanaan transformasi digital dalam suatu organisasi. Pendekatan kepemimpinan ini memfasilitasi organisasi atau institusi dalam mengintegrasikan proses digitalisasi ke dalam sistem kerja serta budaya organisasi mereka (Sagbas & Erdogan, 2022).

Wujarso et al. (2023) menyatakan bahwa dalam kepemimpinan digital, seorang pemimpin harus dapat menciptakan visi digital, mengkomunikasikan visi digital, dan menerapkan visi digital. Menciptakan visi digital melibatkan kemampuan pemimpin untuk memahami tren dan perubahan di dunia digital serta pemahaman tentang bagaimana teknologi dapat mempengaruhi industri, pelanggan, dan cara kerja organisasi untuk mencapai tujuan strategis. Setelah menciptakan visi digital, seorang pemimpin harus dapat mengkomunikasikan visi digital tersebut. Di sini melibatkan kemampuan untuk merinci manfaat dan tujuan visi tersebut, menggambarkan bagaimana hal tersebut akan memengaruhi setiap bagian organisasi, dan memberikan konteks yang memotivasi untuk menerima perubahan. Langkah yang terakhir adalah menerapkan visi digital. Menerapkan visi digital adalah langkah kunci dalam memastikan bahwa visi tersebut dijalankan secara nyata dalam operasi sehari-hari. Ini melibatkan mengintegrasikan teknologi baru, merancang proses kerja yang sesuai dengan visi digital, dan mengidentifikasi atau mengembangkan keterampilan dan kapabilitas yang diperlukan oleh anggota tim. Pemimpin harus mengambil langkah-langkah taktis dan strategis untuk memastikan bahwa organisasi bergerak menuju realisasi visi digital tersebut.

Pentingnya visi digital dalam kepemimpinan adalah menciptakan arah yang jelas dan memungkinkan organisasi untuk tetap relevan dalam era digital yang terus berubah. Selain itu, kemampuan untuk mengkomunikasikan dan menerapkan visi tersebut memastikan bahwa setiap anggota organisasi memahami peran

mereka dalam mewujudkan transformasi digital tersebut. Pemimpin digital yang efektif bukan hanya memiliki wawasan tentang teknologi, tetapi juga keahlian dalam mengarahkan organisasi menuju masa depan digital yang sukses.

e. Budaya organisasi inovatif

Salah satu faktor yang memengaruhi perilaku kerja inovatif adalah budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat mampu mendorong kreativitas serta mendorong pertukaran ide, baik secara individual maupun kolektif. Budaya yang demikian dapat membentuk perilaku kerja yang inovatif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas organisasi. Ketika sumber daya manusia bersifat kreatif, inovatif, dan produktif, maka hal tersebut secara langsung akan mendukung tercapainya kinerja organisasi secara optimal sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Budaya organisasi yang kuat dan positif berperan dalam mendorong perilaku kerja yang konstruktif serta meningkatkan mutu kinerja individu (Diana et al., 2021). Dalam konteks sekolah, budaya organisasi memiliki kontribusi penting terhadap pembentukan dan peningkatan kinerja guru. Kinerja guru mencerminkan hasil kerja atau pencapaian yang diperoleh dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya, termasuk perencanaan pembelajaran, pengelolaan kelas, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan evaluasi hasil belajar siswa. Peran budaya organisasi sekolah menjadi signifikan karena mampu membangun kolaborasi antar anggota untuk mencapai tujuan bersama, salah satunya peningkatan kinerja guru (Santosa, 2022).

Agar budaya organisasi dapat berjalan sebagaimana mestinya, menurut Fey dan Denison (2003) diperlukan keterlibatan (*involvement*), kemampuan beradaptasi (*adaptability*), konsistensi (*consistent*), dan misi (*mission*). Keterlibatan merujuk pada sejauh mana anggota organisasi terlibat dan terlibat dalam kegiatan organisasi. Keterlibatan menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap kesuksesan organisasi. Dalam konteks budaya organisasi, keterlibatan menciptakan ikatan emosional dan komitmen di antara anggota organisasi terhadap nilai-nilai dan tujuan bersama.

Kemampuan beradaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan di lingkungan internal dan eksternal. Dalam budaya organisasi, adaptabilitas menciptakan lingkungan yang terbuka terhadap perubahan dan inovasi. Budaya ini memberikan ruang bagi fleksibilitas dan responsibilitas terhadap dinamika yang terus berubah.

Konsistensi dalam budaya organisasi menunjukkan bahwa nilai-nilai, norma-norma, dan perilaku yang diakui dan dijunjung tinggi konsisten dan tidak bervariasi secara signifikan. Dalam budaya organisasi yang konsisten, anggota organisasi dapat mengandalkan dan memahami harapan dan standar yang tetap stabil dari waktu ke waktu.

Misi merupakan pernyataan yang menggambarkan tujuan utama atau alasan mendasar keberadaan suatu organisasi. Misi menciptakan arah dan fokus untuk seluruh organisasi. Dalam budaya organisasi, misi berperan penting sebagai landasan nilai dan tujuan bersama yang membantu membentuk identitas dan memberikan arah bagi anggota organisasi.

Dengan memadukan keterlibatan, kemampuan beradaptasi, konsistensi, dan misi, organisasi dapat membangun budaya yang kuat, berkelanjutan, dan relevan. Penggabungan elemen-elemen ini menciptakan lingkungan yang memungkinkan kolaborasi, inovasi, dan pencapaian tujuan bersama.

2. Definisi Operasional

Definisi operasional mencakup lima variabel yang diteliti, yaitu komitmen organisasi, literasi digital, profesional guru, budaya organisasi, dan kepemimpinan digital kepala sekolah.

a. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai tingkat keterikatan psikologis, emosional, dan moral guru terhadap satuan pendidikan tempatnya bertugas, yang tercermin dalam penerimaan terhadap nilai, visi, dan tujuan sekolah serta kemauan untuk berkontribusi secara berkelanjutan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Komitmen ini menunjukkan sejauh mana guru

memandang sekolah sebagai bagian dari identitas profesionalnya dan merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan dan keberlanjutan organisasi.

Komitmen organisasi juga mencerminkan kesediaan guru untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi sekolah serta menunjukkan loyalitas melalui sikap dan perilaku kerja yang konsisten. Guru yang memiliki komitmen tinggi tidak hanya menjalankan tugas sesuai kewajiban formal, tetapi juga menunjukkan dedikasi, tanggung jawab, dan kepedulian terhadap kualitas layanan pendidikan, termasuk dalam menghadapi tantangan perubahan dan tuntutan perkembangan zaman.

Secara operasional, variabel komitmen organisasi diukur melalui tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen afektif ditunjukkan oleh rasa bangga, keterlibatan emosional, dan keinginan kuat guru untuk tetap menjadi bagian dari sekolah. Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan pertimbangan rasional mengenai manfaat dan risiko yang dirasakan jika meninggalkan organisasi, sedangkan komitmen normatif tercermin dari rasa kewajiban moral dan etika profesional untuk tetap mengabdikan dan mendukung kebijakan sekolah.

Dalam konteks satuan pendidikan, komitmen organisasi tercermin dalam perilaku guru yang mendukung pelaksanaan program sekolah, kepatuhan terhadap kebijakan, serta partisipasi aktif dalam kegiatan pengembangan sekolah. Hal ini termasuk kesediaan untuk berkolaborasi dengan kepala sekolah dan rekan sejawat, berperan aktif dalam komunitas belajar, serta berkontribusi dalam pencapaian target mutu pendidikan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, dalam upaya membangun budaya organisasi inovatif, komitmen organisasi diwujudkan melalui keterbukaan guru terhadap pembaruan, kemauan untuk meningkatkan kompetensi profesional dan literasi digital, serta keberanian untuk mencoba praktik pembelajaran yang kreatif dan berbasis teknologi. Tingginya komitmen organisasi diharapkan dapat memperkuat peran kepemimpinan digital kepala sekolah dan menjadi fondasi penting dalam menciptakan budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada inovasi berkelanjutan di satuan pendidikan.

b. Literasi digital

Literasi digital dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kapasitas atau kemampuan kepala sekolah dalam memahami, menguasai, dan memanfaatkan teknologi digital secara efektif, kritis, dan bertanggung jawab untuk mendukung pelaksanaan tugas kepemimpinan di satuan pendidikan. Literasi digital tidak hanya dipahami sebagai keterampilan teknis penggunaan perangkat digital, tetapi juga sebagai kemampuan strategis dalam memanfaatkan teknologi untuk pengambilan keputusan, pengelolaan organisasi, dan peningkatan mutu layanan pendidikan.

Sebagai kapasitas kepemimpinan, literasi digital kepala sekolah mencakup kemampuan dalam mengakses, mengelola, menganalisis, dan memanfaatkan informasi digital secara tepat guna. Kepala sekolah yang memiliki literasi digital tinggi mampu memilih dan menggunakan platform digital yang relevan untuk perencanaan, administrasi, supervisi akademik, serta komunikasi dengan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan pemangku kepentingan lainnya secara efektif dan efisien.

Secara operasional, literasi digital kepala sekolah diukur melalui beberapa indikator utama, antara lain kemampuan penggunaan perangkat dan aplikasi digital, pemahaman terhadap sistem informasi pendidikan, kemampuan memanfaatkan media digital untuk kepemimpinan dan manajemen sekolah, serta kemampuan menjaga keamanan data dan etika digital. Indikator tersebut menggambarkan sejauh mana kepala sekolah mampu mengintegrasikan teknologi digital dalam proses pengelolaan dan pengambilan keputusan di sekolah.

Dalam konteks transformasi pendidikan, literasi digital kepala sekolah juga tercermin dalam kemampuan mendorong pemanfaatan teknologi sebagai sarana inovasi pembelajaran dan pengembangan profesional guru. Kepala sekolah berperan sebagai penggerak yang mampu memfasilitasi penggunaan teknologi digital secara kolaboratif, mendorong budaya berbagi praktik baik berbasis digital, serta menciptakan lingkungan sekolah yang adaptif terhadap perkembangan teknologi.

Selanjutnya, literasi digital kepala sekolah berkontribusi secara signifikan dalam membangun budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan. Kapasitas

digital yang kuat memungkinkan kepala sekolah untuk memimpin perubahan, mengelola organisasi secara lebih transparan dan akuntabel, serta menguatkan komitmen organisasi dan profesionalisme guru. Dengan demikian, literasi digital kepala sekolah menjadi fondasi penting dalam mewujudkan kepemimpinan digital yang efektif dan budaya organisasi yang inovatif dan berkelanjutan.

c. Profesionalisme guru

Profesionalisme guru dalam penelitian ini didefinisikan sebagai tingkat kemampuan, sikap, dan perilaku guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya secara bertanggung jawab, beretika, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran. Profesionalisme guru tercermin dari penguasaan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang terintegrasi dalam praktik pembelajaran serta dalam interaksi guru dengan peserta didik, rekan sejawat, dan pemangku kepentingan pendidikan lainnya.

Profesionalisme guru juga mencakup komitmen terhadap standar profesi dan kode etik keguruan, yang diwujudkan melalui konsistensi dalam menjalankan peran sebagai pendidik, pembimbing, dan teladan bagi peserta didik. Guru yang profesional menunjukkan sikap disiplin, tanggung jawab, serta kesadaran untuk terus menjaga kualitas kinerja dan integritas moral dalam menjalankan tugasnya di satuan pendidikan.

Secara operasional, variabel profesionalisme guru diukur melalui beberapa indikator utama, antara lain kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif dan berpusat pada peserta didik. Selain itu, profesionalisme guru tercermin dari kemampuan mengembangkan bahan ajar, memilih strategi dan metode pembelajaran yang sesuai, serta memanfaatkan teknologi dan sumber belajar secara optimal untuk mendukung pembelajaran yang bermakna dan inovatif.

Profesionalisme guru juga ditunjukkan melalui kemauan untuk melakukan pengembangan keprofesian berkelanjutan, seperti mengikuti pelatihan, kegiatan komunitas belajar, penelitian tindakan kelas, dan refleksi terhadap praktik pembelajaran. Dalam konteks literasi digital, guru profesional mampu mengintegrasikan teknologi digital secara kritis, etis, dan kreatif guna

meningkatkan kualitas pembelajaran serta menyesuaikan diri dengan tuntutan transformasi pendidikan.

Dalam kaitannya dengan pembangunan budaya organisasi inovatif, profesionalisme guru tercermin dalam sikap terbuka terhadap perubahan, kolaborasi dengan kepala sekolah dan sesama guru, serta partisipasi aktif dalam pengembangan program sekolah. Profesionalisme guru yang tinggi diharapkan dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan digital kepala sekolah dan menjadi pendorong utama terciptanya budaya organisasi yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

d. **Kepemimpinan digital kepala sekolah**

Kepemimpinan digital kepala sekolah dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kemampuan kepala sekolah dalam mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap literasi digital ke dalam praktik kepemimpinan pendidikan guna mengarahkan, memengaruhi, dan menggerakkan seluruh warga sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Kepemimpinan digital tidak hanya dipahami sebagai pemanfaatan teknologi secara teknis, tetapi sebagai bentuk kepemimpinan visioner yang mampu memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan dan pengembangan budaya organisasi inovatif.

Kepemimpinan digital kepala sekolah merupakan wujud nyata dari implementasi literasi digital kepala sekolah dalam pengelolaan satuan pendidikan. Literasi digital yang dimiliki kepala sekolah diwujudkan melalui kemampuan memilih, menggunakan, dan mengelola teknologi digital secara strategis untuk mendukung proses pembelajaran, manajemen sekolah, pengambilan keputusan berbasis data, serta komunikasi yang efektif. Dengan demikian, kepemimpinan digital mencerminkan sejauh mana kepala sekolah mampu mentransformasikan kompetensi literasi digitalnya menjadi praktik kepemimpinan yang berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Secara operasional, kepemimpinan digital kepala sekolah diukur melalui beberapa dimensi utama, antara lain visi dan kebijakan berbasis teknologi, pengelolaan pembelajaran digital, pengembangan kompetensi digital guru, serta

pemanfaatan teknologi dalam manajemen dan supervisi akademik. Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan digital tinggi mampu menetapkan arah pengembangan pembelajaran berbasis teknologi, mendorong penggunaan platform digital dalam proses belajar mengajar, serta memfasilitasi pelatihan dan pendampingan bagi guru untuk meningkatkan literasi dan profesionalisme digital mereka.

Dalam praktiknya, kepemimpinan digital kepala sekolah tercermin dalam kemampuan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif terhadap inovasi pembelajaran, termasuk pemanfaatan teknologi untuk pembelajaran berdiferensiasi, kolaboratif, dan berpusat pada peserta didik. Kepala sekolah berperan sebagai role model dalam penggunaan teknologi secara etis, aman, dan bertanggung jawab, sekaligus sebagai penggerak perubahan yang mendorong guru dan tenaga kependidikan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi digital.

Selanjutnya, dalam konteks pembangunan budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan, kepemimpinan digital kepala sekolah menjadi faktor strategis yang menghubungkan literasi digital, profesionalisme guru, dan komitmen organisasi. Implementasi kepemimpinan digital yang efektif diharapkan mampu meningkatkan mutu pembelajaran secara berkelanjutan, memperkuat kolaborasi warga sekolah, serta menumbuhkan budaya kerja yang adaptif, kreatif, dan responsif terhadap perubahan, sehingga satuan pendidikan mampu menghadapi tantangan pendidikan di era digital secara optimal.

e. Budaya organisasi inovatif

Budaya organisasi inovatif dalam penelitian ini didefinisikan sebagai seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang berkembang dan dianut secara bersama oleh seluruh warga satuan pendidikan, yang mendorong terciptanya pembaruan, kreativitas, dan perbaikan berkelanjutan dalam penyelenggaraan pendidikan. Budaya ini tercermin dalam cara sekolah merespons perubahan, memecahkan masalah, serta mengembangkan ide dan praktik baru yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan tuntutan perkembangan teknologi.

Budaya organisasi inovatif juga menggambarkan iklim kerja yang terbuka terhadap gagasan baru, toleran terhadap risiko, dan mendukung eksperimen yang terencana dalam pembelajaran maupun pengelolaan sekolah. Dalam budaya ini, guru dan tenaga kependidikan merasa aman secara psikologis untuk menyampaikan ide, mencoba pendekatan baru, serta melakukan refleksi dan perbaikan tanpa takut terhadap kesalahan, selama tetap berorientasi pada peningkatan mutu layanan pendidikan.

Secara operasional, budaya organisasi inovatif diukur melalui beberapa indikator utama, antara lain keterbukaan terhadap perubahan, kolaborasi dan kerja tim, dukungan terhadap kreativitas, serta pemanfaatan teknologi dan praktik digital dalam proses pembelajaran dan manajemen sekolah. Indikator lainnya mencakup kemampuan organisasi dalam belajar secara kolektif, berbagi pengetahuan, dan mengadaptasi inovasi agar selaras dengan visi, misi, dan tujuan satuan pendidikan.

Dalam konteks peran kepemimpinan digital kepala sekolah, budaya organisasi inovatif tercermin dari sejauh mana pimpinan mampu menumbuhkan visi inovatif, memberikan keteladanan dalam pemanfaatan teknologi, serta menciptakan kebijakan dan lingkungan yang mendukung inovasi. Kepala sekolah berperan sebagai penggerak perubahan yang memfasilitasi pengembangan kompetensi warga sekolah, mendorong kolaborasi digital, serta memastikan tersedianya dukungan sumber daya yang memadai.

Selanjutnya, budaya organisasi inovatif diwujudkan melalui perilaku nyata warga sekolah dalam mengintegrasikan inovasi ke dalam praktik sehari-hari, baik dalam pembelajaran, asesmen, maupun tata kelola satuan pendidikan. Budaya ini diharapkan menjadi hasil sinergi antara komitmen organisasi, literasi digital, profesionalisme guru, dan kepemimpinan digital kepala sekolah, sehingga mampu menciptakan satuan pendidikan yang adaptif, kreatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

E. Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan unsur yang ditetapkan oleh peneliti sebagai fokus penyelidikan untuk memperoleh informasi yang relevan dengan topik yang dikaji, sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2021). Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan variabel menjadi dua jenis, yaitu variabel independen (X) dan variabel dependen (Y).

1. Variabel Independen

Dalam penelitian ini, variabel independen mencakup komitmen organisasi (X1), literasi digital (X2), dan profesional guru (X3). Selain itu, sebagai variabel intervening adalah kepemimpinan digital kepala sekolah (Z).

2. Variabel Dependen

Dalam penelitian ini, variabel dependen adalah budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan (Y).

3. Operasional Variabel

Tabel 5. Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator	No Pertanyaan Instrumen
1	Komitmen organisasi (X1)	1. <i>Affective commitment</i> , 2. <i>Continuance commitment</i> 3. <i>Normative commitment</i>	1, 2, 3, 4 5, 6, 7, 8 9,10, 11, 12
2	Literasi digital (X2)	1. Kemampuan untuk menemukan dan memilih informasi yang relevan melalui sarana digital 2. Kemampuan mengakses informasi yang dibutuhkan secara efisien dan efektif. 3. Kemampuan menerapkan informasi tersebut ke tujuan tertentu 4. Kemampuan berpikir kritis dan menggunakan literasi digital secara kreatif. 5. Kemampuan berkolaborasi secara efektif dengan pihak lain di dunia digital.	1, 2, 3 4, 5, 6 7, 8, 9 10, 11, 12 13, 14, 15
3	Profesional guru (X3)	1. <i>Networking skill</i> 2. <i>Communication skill</i> 3. <i>Thinking skill</i> 4. <i>Nurturing skill</i> 5. <i>Management knowledge</i>	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8 9,10, 11, 12

No	Variabel	Indikator	No Pertanyaan Instrumen
4	Kepemimpinan digital Kepala Sekolah(Z)	1. Menciptakan visi digital, 2. Mengkomunikasikan visi digital 3. Menerapkan visi digital	1, 2, 3, 4, 5 6, 7, 8, 9,10 11, 12, 13, 14, 15
5	Budaya organisasi Inovatif (Y)	1. Keterlibatan (<i>Involvement</i>) 2. Kemampuan Beradaptasi (<i>Adaptability</i>) 3. Konsistensi (<i>Consistent</i>) 4. Misi (<i>Mission</i>)	1, 2, 3 4, 5, 6 7, 8, 9 10, 11,12

F. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer, yaitu data yang dikumpulkan secara langsung dari sumber utama yang menjadi objek kajian penelitian. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner, di mana peneliti menyusun sejumlah pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden. Hasil dari kuesioner ini kemudian diolah menggunakan perangkat lunak olah data.

Metode kuesioner digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan cara menyampaikan sejumlah pertanyaan tertulis kepada responden (Sugiyono, 2021). Instrumen ini memuat pernyataan dalam bentuk positif maupun negatif yang dinilai menggunakan skala Likert lima poin. Skala Likert dipilih untuk mengukur sikap dan pendapat responden terhadap fenomena yang menjadi fokus penelitian. Setiap variabel yang diteliti dijabarkan ke dalam indikator-indikator, yang kemudian dijadikan dasar dalam merumuskan butir-butir pertanyaan dalam kuesioner..

Responden memberikan skor sesuai dengan pandangan mereka, di mana angka 1 menunjukkan "Sangat Tidak Setuju (STS)", 2 untuk "Tidak Setuju (TS)", 3 untuk "Netral (N)", 4 untuk "Setuju (S)", dan 5 untuk "Sangat Setuju (SS)" Skor ini digunakan untuk menilai respons responden terhadap setiap pertanyaan dan pernyataan dalam kuesioner.

Tabel 6. Model Skala Likert

Opsi Jawaban	Bobot Nilai	
	Pertanyaan Positif	Pertanyaan Negatif
Sangat Setuju	5	1
Setuju	4	2
Netral	3	3
Tidak Setuju	2	4
Sangat Tidak Setuju	1	5

Sumber: Sugiyono, 2021

Peneliti mengumpulkan data dengan cara memberikan kuesioner kepada seluruh Kepala Sekolah yang menjadi sampel penelitian di provinsi Lampung, sebanyak 315 orang responden. Penyebaran kuesioner dilakukan untuk mendapatkan data yang akurat melalui pernyataan tertulis yang sesuai dengan jawaban yang diisi oleh setiap guru. Penggunaan teknik pengumpulan data ini bertujuan untuk memperoleh informasi terkait komitmen organisasi, literasi digital, profesional guru, kepemimpinan digital, dan budaya organisasi.

G. Teknik Analisis Data

1. Uji Instrumen

Sebelum dilakukan perhitungan dan pengolahan dengan analisis, maka semua instrumen penelitian diuji terlebih dahulu untuk mengetahui apakah instrumen tersebut valid dan reliabel. Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Tes ini melibatkan uji validitas dan reliabilitas.

Uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana instrumen kuesioner mampu mengukur konstruk atau variabel sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan. Apabila suatu konstruk tidak dapat terukur secara akurat melalui butir pernyataan dalam kuesioner, maka instrumen tersebut dianggap tidak valid. Di sisi lain, uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi hasil yang diberikan oleh kuesioner. Instrumen dikatakan reliabel apabila menghasilkan

jawaban yang stabil dan konsisten ketika digunakan berulang kali pada responden yang sama. Sebaliknya, jika hasil yang diperoleh tidak konsisten, maka kuesioner tersebut dinilai tidak reliabel.

a. Uji Validitas

Uji validitas dianggap memenuhi syarat apabila terdapat kecocokan antara data yang diperoleh dengan kondisi nyata pada subjek penelitian. Instrumen dinyatakan valid apabila alat ukur yang digunakan dalam pengumpulan data mampu merepresentasikan secara akurat variabel atau fenomena yang diteliti. Validitas mengindikasikan sejauh mana alat tersebut dapat mengukur hal yang seharusnya diukur. Tingkat keakuratan antara data yang terjadi pada subjek penelitian dan data yang dikumpulkan oleh peneliti merupakan gambaran dari validitas (Sugiyono, 2019).

Menurut (Imam Ghazali, 2018), Validitas merupakan proses pengujian yang bertujuan untuk menilai sejauh mana suatu instrumen pengukuran benar-benar mampu mengukur variabel yang dimaksud, tanpa terpengaruh oleh variabel lain di luar yang hendak diukur, sehingga hasil pengukurannya dianggap valid. Uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana suatu kuesioner yang telah diisi oleh responden dapat dianggap akurat atau valid. Validitas kuesioner dapat dinilai dengan melihat kemampuannya untuk secara tepat mengungkapkan informasi yang seharusnya diukur oleh kuesioner tersebut.

b. Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono, 2019) suatu instrumen dikatakan reliabel jika data yang diperoleh konsisten pada waktu yang berbeda. Instrumen yang dapat mengukur objek yang sama dan menghasilkan data yang seragam dapat dianggap reliabel, karena dapat digunakan berulang kali. Instrumen dianggap konsisten ketika digunakan untuk mengukur gejala yang sama di tempat yang berbeda, dan disebut sebagai instrumen yang reliabel. Pengujian reliabilitas bertujuan untuk menilai konsistensi pada objek dan data. Pentingnya pengujian validitas dan reliabilitas adalah untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat secara efektif mengukur gejala yang diinginkan dan menghasilkan data yang dipercaya.

2. Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

a. Rancangan Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan statistik deskriptif untuk memperoleh gambaran distribusi tanggapan responden melalui ukuran seperti mean dan standar deviasi. Selain itu, digunakan pula statistik inferensial dengan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) guna menganalisis hubungan dan pengaruh antar variabel dalam model penelitian.

1) Analisis Deskriptif

Menurut (Sugiyono, 2017) analisis deskriptif merupakan jenis analisis statistik yang digunakan untuk menggambarkan atau meringkas data hasil penelitian tanpa bertujuan untuk membuat generalisasi atau kesimpulan yang lebih luas. Pengukuran dalam analisis ini mencakup frekuensi, ukuran tendensi sentral (seperti mean, median, dan modus), ukuran dispersi (seperti standar deviasi dan varians), serta koefisien korelasi antar variabel yang dikaji. Statistik deskriptif menyajikan ringkasan data dalam bentuk ukuran seperti nilai rata-rata, deviasi standar, nilai maksimum dan minimum, total, serta rentang nilai.

2) Analisis Inferensial

Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) merupakan teknik analisis statistik multivariat yang digunakan untuk mengestimasi hubungan antar variabel secara simultan, dengan fokus utama pada eksplorasi, prediksi, dan pengembangan model struktural. SEM-PLS menurut Hair et al. (2019), Adapun alasan penggunaan SEM-PLS, meliputi beberapa alasan seperti bahwa analisis ini tidak membutuhkan asumsi distribusi tertentu (distribusi normal), dapat bekerja dengan model yang kompleks, serta tujuan studi adalah pengujian teori model yang menitik beratkan pada studi prediksi, eksplorasi atau pengembangan teori model struktural, Hair et al (2019).

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS), menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3. Pemilihan metode PLS didasarkan pada kesesuaian dengan struktur penelitian yang melibatkan variabel intervening (mediasi), sebagaimana juga ditemukan pada beberapa studi sebelumnya. Dengan jumlah sampel sebanyak 315 responden, penggunaan metode PLS dianggap sesuai, merujuk pada pernyataan Wahjusaputri dan Purwanto (2022) yang menyatakan bahwa analisis PLS dapat diterapkan secara efektif pada ukuran sampel 100–200 sebagai titik awal yang memadai dalam membangun model jalur (path modeling).

Penelitian ini menggunakan model kausal (causal modeling) atau model hubungan-pengaruh, yang juga dikenal sebagai path analysis. Untuk menguji hipotesis yang diajukan, peneliti menerapkan teknik analisis kecocokan model menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) yang diimplementasikan melalui perangkat lunak SmartPLS versi 3.

Partial Least Square (PLS) merupakan salah satu pendekatan yang digunakan dalam pemodelan persamaan struktural (Structural Equation Modeling/SEM). SEM sendiri adalah teknik statistik yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan antar konstruk laten dengan indikatornya, antar konstruk laten, serta mengidentifikasi kesalahan pengukuran secara langsung. Secara umum, SEM terbagi menjadi dua pendekatan utama, yaitu SEM berbasis kovarian—yang dikenal dengan perangkat lunak LISREL—dan SEM berbasis varian, dengan metode Partial Least Square (PLS) sebagai representasi utamanya. Metode PLS-SEM menawarkan fleksibilitas yang tinggi, khususnya dalam penelitian yang mengaitkan teori dengan data empiris, dan juga memungkinkan pelaksanaan analisis jalur (path analysis).

Menurut Ghazali dan Latan (2015) Tujuan utama dari pendekatan Partial Least Square (PLS) adalah memperoleh nilai dari variabel laten yang digunakan untuk keperluan estimasi prediktif. Secara formal, model ini menjelaskan variabel laten sebagai kombinasi linear dari variabel-variabel teramati atau indikatornya. Estimasi bobot (weight estimate) digunakan untuk membentuk skor komponen dari variabel laten, yang dihitung berdasarkan spesifikasi model struktural (inner

model), yaitu hubungan antar variabel laten, dan model pengukuran (outer model), yakni relasi antara indikator dengan konstruksinya. Output dari proses ini adalah varians residual pada variabel dependen.

Ghozali dan Latan (2015) menjelaskan bahwa estimasi parameter dalam metode PLS dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis. Pertama, estimasi bobot (weight estimate), yang berfungsi membentuk skor pada variabel laten. Kedua, estimasi jalur (path estimate), yaitu estimasi yang menggambarkan hubungan antara variabel laten, termasuk hubungan antar variabel laten dan indikator-indikatornya (cross loading). Ketiga, estimasi yang berkaitan dengan nilai rata-rata (means) dan parameter lokasi, termasuk konstanta regresi yang digunakan untuk variabel laten maupun indikator. Berdasarkan hal tersebut, proses analisis dalam model PLS dilakukan melalui tiga tahap utama, yaitu pengujian model pengukuran (outer model), pengujian model struktural (inner model), dan evaluasi terhadap kesesuaian model.

3) Evaluasi Model Pengukuran Reflektif

Evaluasi outer model bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan layak sebagai alat ukur bagi masing-masing variabel, yang dinilai melalui pengujian validitas dan reliabilitas. Proses penilaian terhadap model pengukuran ini mencakup pengujian kualitas hubungan kausal antara variabel dengan item-item pengukurnya, sebagaimana dijelaskan oleh Hair et al. (2021). Kriteria yang digunakan meliputi nilai outer loading atau faktor loading, composite reliability (CR), Cronbach's Alpha, average variance extracted (AVE), kriteria Fornell dan Larcker, serta rasio heterotrait-monotrait (HTMT). Evaluasi terhadap indikator dalam outer model dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu:

4) Convergent Validity

Convergent validity digunakan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator suatu konstruk memiliki hubungan yang kuat dengan variabel laten yang diwakilinya. Penilaian terhadap validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai standardized loading factor, yaitu korelasi antara masing-masing indikator dengan konstruksinya. Suatu indikator dianggap valid apabila memiliki nilai loading factor di atas 0,7. Namun demikian, nilai minimum yang masih dapat

diterima adalah di atas 0,5. Jika nilai loading factor suatu indikator berada di bawah 0,5, maka indikator tersebut sebaiknya dikeluarkan atau dihapus dari model analisis.

5) Composite Reliability (CR)

Composite reliability digunakan untuk menilai sejauh mana sejumlah indikator mampu merepresentasikan variabel laten, dengan ambang batas nilai yang dapat diterima yaitu lebih dari 0,6. Pengukuran terhadap suatu konstruk dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yakni reliabilitas konsistensi internal dan Cronbach's Alpha. Dalam konteks SEM, Composite Reliability (CR) dianggap lebih unggul dalam mengukur konsistensi internal dibandingkan Cronbach's Alpha karena CR tidak mengasumsikan bahwa setiap indikator memiliki bobot yang sama. Sementara itu, Cronbach's Alpha cenderung menghasilkan estimasi reliabilitas konstruk yang lebih rendah dibandingkan CR. Meskipun demikian, interpretasi nilai CR serupa dengan Cronbach's Alpha. Sebuah indikator dikatakan memiliki reliabilitas yang baik jika nilai CR melebihi 0,7, dan dikategorikan sangat baik apabila nilainya lebih dari 0,8.

6) Discriminant Validity

Validitas diskriminan (discriminant validity) dapat dinilai melalui nilai cross loading, serta dengan membandingkan nilai Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing konstruk terhadap korelasi antar konstruk lain dalam model, termasuk juga dengan melihat nilai rasio heterotrait-monotrait (HTMT). Nilai AVE menggambarkan proporsi varians yang dapat dijelaskan oleh suatu konstruk laten terhadap indikator-indikatornya. Nilai ambang minimal untuk AVE adalah di atas 0,5, dan semakin tinggi nilainya, semakin baik kualitas pengukuran indikator tersebut. Untuk menilai validitas diskriminan, akar kuadrat dari AVE suatu konstruk harus lebih besar dibandingkan korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya, atau setidaknya nilai AVE harus lebih tinggi dibandingkan kuadrat korelasinya dengan konstruk lain. Selain itu, jika nilai HTMT berada di bawah 0,90, maka konstruk tersebut dianggap memiliki validitas diskriminan yang memadai.

Tabel 7. Nilai Parameter Pengukuran

Validitas dan reabilitas	Parameter	Rule of thumbs
Convergent Validity	<i>Loading Factor</i>	>0,7 untuk penelitian <i>confirmatory</i> >0,6 untuk penelitian <i>exploratory</i>
	<i>Average variance extraced (AVE)</i>	>0,5 untuk penelitian <i>confirmatory</i> maupun <i>exploratory</i>
Discriminant Validity	Cross loading	0,7 untuk setiap variabel
	Akar kuadrat AVE dan Korelasi antar konstruk laten	Akar kuadrat AVE > korelasi antar konstruk laten
	Heterotrait Monotrait Rasio (HTMT)	< 0,90 variebel mempunyai discriminant validity
Reliabilitas	<i>Cronbach's alpha</i>	>0,7 untuk penelitian <i>confirmatory</i> >0,6 untuk penelitian <i>exploratory</i>
	<i>Composite reliability</i>	>0,7 untuk penelitian <i>confirmatory</i> >0,6 untuk penelitian <i>exploratory</i>

Sumber: data diolah oleh peneliti (2024)

b. Evaluasi Model Pengukuran Formatif

Menurut Hair et al. (2021), evaluasi terhadap model formatif dilakukan dengan menilai signifikansi dari nilai outer weight.

1) Signifikansi outer weight

Outer weight merupakan pengukuran lanjutan, yakni bila item pengukuran tidak signifikan maka dilanjutkan dengan pemeriksaan outer loadingnya. Jika nilai outer loading melebihi 0,50, maka indikator tersebut tetap dipertahankan dalam model. Namun, apabila nilai outer loading berada di bawah 0,50, maka indikator tersebut sebaiknya dikeluarkan dari model. dan signifikan maka dipertimbangkan untuk masuk atau dihapus dari model dan bila outer loading kurang dari 0.50 dan tidak signifikan maka dikeluarkan dari model.

2) Pemeriksaan Kolinieritas Antar Item Pengukuran

Tahap selanjutnya yaitu pemeriksaan kedua adalah pemeriksaan multikolinieritas antara item dengan ukuran outer VIF kurang dari 5.

c. Evaluasi Model Struktural atau Inner Model

Evaluasi terhadap model struktural dilakukan dengan meninjau signifikansi hubungan antar konstruk atau variabel laten dalam model. Penilaian terhadap model ini menggunakan nilai R-square pada konstruk dependen, serta uji-t dan tingkat signifikansi dari koefisien jalur dalam model struktural. Secara umum, evaluasi terhadap model struktural mencakup tiga aspek utama. Adapun langkah-langkah perhitungan inner model dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Pengujian signifikansi path coefficient T-Statistics

Pengujian t-statistic bertujuan untuk menilai signifikansi hubungan pada jalur yang telah dihipotesiskan. Alat uji yang digunakan dalam analisis ini adalah nilai t-statistik. Dalam proses pengujian hipotesis, digunakan pendekatan berdasarkan nilai statistik, di mana penelitian ini menetapkan tingkat signifikansi (α) sebesar 5%. Dengan demikian, nilai kritis untuk t-statistic adalah 1,96. Berdasarkan kriteria tersebut, apabila nilai t-statistic melebihi 1,96, maka hipotesis dianggap diterima atau signifikan secara statistik.

2) Confidence interval 95% Path coefficient

Ukuran atau nilai yang menjelaskan interval atau selang kepercayaan besarnya pengaruh (path coefficient) antara variabel dalam interval kepercayaan 95%. Nilai ini berkaitan dengan sejauhmana nilai minimum atau maksimum pengaruh antara variabel dihasilkan.

3) F-Square (f^2)

Langkah berikutnya dalam evaluasi model adalah menilai besarnya pengaruh melalui nilai f-square (f^2). Nilai ini digunakan untuk menentukan

seberapa besar pengaruh langsung variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Pengaruh tersebut diklasifikasikan ke dalam tiga tingkat, yaitu:

- (a) Jika nilai f^2 sebesar 0,02, maka pengaruhnya tergolong lemah (weak) dalam konteks hubungan struktural. Apabila nilainya kurang dari 0,02, maka dianggap tidak memberikan pengaruh sama sekali (no effect).
- (b) Nilai f^2 sebesar 0,15 menunjukkan bahwa pengaruh yang ditimbulkan berada pada tingkat sedang (moderate) secara struktural.
- (c) Nilai f^2 sebesar 0,35 atau lebih menunjukkan bahwa variabel independen memberikan pengaruh yang kuat atau besar (substantial) terhadap variabel dependen pada level struktural.

d. Variance Inflation Factor (VIF)

Pengujian ini bertujuan untuk mendeteksi adanya multikolinearitas, yaitu kondisi ketika terjadi korelasi yang tinggi antar konstruk. Apabila terdapat hubungan yang sangat kuat antar konstruk, maka model tersebut berpotensi mengalami permasalahan multikolinearitas. Kriteria evaluasinya adalah sebagai berikut a) Jika nilai Variance Inflation Factor (VIF) melebihi 5,00, maka hal tersebut mengindikasikan adanya masalah multikolinearitas dan b) Sebaliknya, apabila nilai VIF berada di bawah 5,00, maka model dinyatakan bebas dari masalah multikolinearitas (Hair et al, 2021).

Tabel 8. Nilai Parameter Model

Kriteria	Rule of Thumbs
T-Statistics	>1,44 (signifikan level 15%)
R-Square (R^2)	0,25 menunjukan model lemah 0.50 menunjukan model moderate 0.75 menunjukan model kuat
F-Square (F^2)	0,02 menunjukan model kecil 0,15 menunjukan model moderate 0,35 menunjukan model besar
<i>Variance Inflation Faktor</i> (VIF)	VIF <10 atau <5 dengan nilai tolerance >0,10 atau 0,20

Sumber: data diolah oleh peneliti (2024)

e. Evaluasi Kebaikan dan Kecocokan Model

Evaluasi terhadap kebaikan dan kesesuaian model dilakukan untuk menilai keseluruhan kualitas model yang dibangun. PLS-SEM merupakan pendekatan analisis berbasis varians yang difokuskan pada pengujian model teoritis dengan penekanan pada aspek prediktif. Oleh karena itu, dikembangkan sejumlah indikator untuk menentukan apakah model yang diajukan dapat diterima. Beberapa ukuran yang digunakan antara lain R-square, Q-square, SRMR, PLS Predict, uji linearitas sebagaimana dijelaskan oleh Hair et al. (2019), serta Goodness of Fit Index (GoF Index) menurut Sarstedt et al. (2013).

1) R Square

Tahapan selanjutnya dalam evaluasi model adalah menganalisis nilai R-square (R^2), yang merupakan bagian dari analisis varians. Interpretasi terhadap nilai R^2 serupa dengan yang digunakan dalam regresi linear, yaitu menunjukkan seberapa besar variasi pada variabel laten dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel laten independen. Nilai R^2 diklasifikasikan ke dalam tiga kategori, dengan interpretasi sebagai berikut:

- a) R^2 sebesar 0,25 menunjukkan bahwa pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen tergolong lemah (weak).
- b) R^2 sebesar 0,50 menandakan pengaruh pada tingkat sedang (moderate).
- c) R^2 sebesar 0,75 atau lebih mengindikasikan pengaruh yang kuat atau besar (substantial) terhadap variabel dependen.

2) Q Square

Q-square digunakan untuk mengukur tingkat akurasi prediksi dalam model, yaitu sejauh mana perubahan pada variabel eksogen atau endogen dapat memprediksi variabel endogen. Ukuran ini merepresentasikan bentuk validitas dalam pendekatan PLS yang menunjukkan kesesuaian prediktif model (predictive relevance) atau tingkat akurasi prediksinya. Nilai Q-square yang lebih besar dari 0 menandakan bahwa model memiliki relevansi prediktif. Menurut Hair et al. (2019), interpretasi nilai Q-square secara kualitatif adalah sebagai berikut: nilai 0

menunjukkan pengaruh rendah, nilai 0,25 mengindikasikan pengaruh sedang, dan nilai 0,50 menandakan pengaruh yang tinggi.

3) Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)

Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) merupakan indikator yang digunakan untuk menilai kecocokan model (model fit), dengan cara membandingkan perbedaan antara matriks korelasi data aktual dan matriks korelasi hasil estimasi model. Menurut Hair et al. (2021), nilai SRMR yang berada di bawah 0,08 menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang baik. Namun demikian, berdasarkan pendapat Karin Schmelleh et al. (2003), nilai SRMR dalam rentang 0,08 hingga 0,10 masih dapat diterima dan dianggap memiliki kecocokan model yang layak (acceptable fit).

4) Goodness of Fit Index (GoF Index)

Goodness of Fit Index (GoF Index) digunakan untuk menilai kualitas model secara menyeluruh, mencakup evaluasi terhadap model pengukuran maupun model struktural. Indeks GoF hanya dapat dihitung pada model pengukuran yang bersifat reflektif, dan diperoleh dari akar kuadrat hasil perkalian geometrik antara rata-rata communality dan rata-rata nilai R-square. Berdasarkan Wetzels et al. (2009) dalam Yamin (2022), interpretasi terhadap nilai GoF adalah sebagai berikut: 0,10 menunjukkan tingkat kecocokan rendah, 0,25 menunjukkan kecocokan sedang, dan 0,36 menunjukkan tingkat kecocokan yang tinggi.

5) PLS Predict

Partial Least Square (PLS) merupakan pendekatan analisis SEM yang berorientasi pada tujuan prediktif. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan ukuran khusus untuk mengevaluasi seberapa kuat kemampuan prediksi model yang dibangun, yang dikenal sebagai predictive power (Hair et al., 2019). Untuk menilai apakah model PLS memiliki kemampuan prediksi yang baik, hasilnya perlu dibandingkan dengan model dasar, yakni model regresi linier (Linear Model/LM). Model PLS dikatakan memiliki daya prediksi yang tinggi apabila semua item pengukuran pada variabel endogen menunjukkan nilai Root Mean

Squared Error (RMSE) atau Mean Absolute Error (MAE) yang lebih rendah dibandingkan model regresi linier. Apabila lebih dari setengah atau setidaknya 50% item pengukuran variabel endogen dalam model PLS menunjukkan RMSE dan MAE yang lebih kecil dari model regresi linier, maka model tersebut dikategorikan memiliki daya prediksi sedang. Namun, jika hanya sebagian kecil item pengukuran yang menunjukkan hasil lebih baik, maka model PLS dianggap memiliki kemampuan prediksi yang rendah.

6) Linierity

Menurut Hair et al (2019), ukuran robustness dalam PLS bertujuan untuk memastikan adanya hubungan linier antara variabel yang dihipotesiskan. Pemeriksaan ini mengacu pada Sarsted et al (2020) yaitu bila p-value pengujian kuadratik variabel eksogen tidak signifikan maka model mempunyai hubungan linier (efek robustness terpenuhi).

2. Pengujian Hipotesis

a. Analisis Direct Effect (Pengaruh Langsung): Path Coefficient (Koefisien Jalur)

Analisis direct effect digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh langsung yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

1) Path Coefficients (Koefisien Jalur)

- a) Apabila nilai path coefficient (koefisien jalur) bernilai positif, maka hal ini menunjukkan bahwa variabel independen memiliki pengaruh searah terhadap variabel dependen. Artinya, peningkatan pada variabel independen akan diikuti oleh peningkatan pada variabel dependen.
- b) Sebaliknya, jika nilai path coefficient bernilai negatif, maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen bersifat berlawanan arah. Dengan demikian, apabila variabel independen mengalami kenaikan, maka variabel dependen justru akan mengalami penurunan.

2) Nilai Probabilitas/Signifikansi (p-value)

- a) Nilai p-values $< 0,15$, maka pengaruh antara variabel signifikan
- b) Nilai p-values $> 0,15$, maka pengaruh antara variabel tidak signifikan

b. Analisis Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Analisis indirect effect atau pengaruh tidak langsung bertujuan untuk menguji dampak variabel independen terhadap variabel dependen yang terjadi melalui peran variabel intervening sebagai mediator. Adapun kriteria dalam analisis pengaruh tidak langsung adalah sebagai berikut a) Jika nilai p-value kurang dari 0,15, maka pengaruh tidak langsung tersebut dianggap signifikan, sehingga variabel intervening dinyatakan berperan dalam memediasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. b) Sebaliknya, jika nilai p-value lebih dari 0,15, maka pengaruh tidak langsung tersebut tidak signifikan, yang berarti variabel intervening tidak memiliki peran sebagai mediator dalam hubungan antara variabel independen dan dependen.

Tabel 9. Nilai Parameter Pengambilan Keputusan

<i>Direct effect dan indirect effect</i>	Parameter	<i>Rule of thums</i>
<i>Dirrect effect</i>	<i>Path coefficients</i>	<i>Positif</i> , maka pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen adalah searah. <i>Negatif</i> , maka pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen adalah berlawanan arah.
	<i>p-value</i>	$<0,15$ pengaruh signifikan secara langsung. $\geq 0,15$ pengaruh tidak signifikan secara langsung.
<i>Indirect effect</i>	<i>p-value</i>	$<0,15$ pengaruh signifikan secara tidak langsung (mediasi signifikan). $\geq 0,15$ pengaruh tidak signifikan secara tidak langsung.

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

H. Hasil Uji Coba Instrumen

Dalam upaya memastikan validitas dan reliabilitas instrumen penelitian yang telah dikembangkan, tahap uji coba merupakan langkah krusial yang perlu dilaksanakan. Uji coba instrumen dilakukan untuk memastikan bahwa alat ukur yang dikembangkan memiliki validitas dan reliabilitas yang memadai sebelum digunakan dalam penelitian utama. Proses uji coba ini melibatkan beberapa tahap penting. Pertama, instrumen diuji pada kelompok sampel yang representatif dari populasi target. Dalam hal ini, sampel terdiri dari 100 kepala sekolah yang dipilih secara acak dari. Prosedur uji coba dilakukan dalam kondisi yang terkendali untuk mengurangi variabilitas yang tidak diinginkan.

Instrumen yang diuji terdiri dari instrumen angket (kuesioner) dan meliputi sejumlah pernyataan. Selama uji coba, peserta diminta untuk mengisi kuesioner dan hasilnya dikumpulkan untuk analisis lebih lanjut. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode statistik yang sesuai. Dalam uji Validitas, terdapat dua kriteria yang akan diuji, yakni uji *convergent Validity* dan uji *discriminant validity*. Uji reliabilitas bertujuan untuk menilai sejauh mana hasil pengukuran bersifat stabil, konsisten, dan dapat dipercaya atau reliabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan internal consistency, melalui dua indikator utama, yaitu composite reliability dan koefisien Cronbach's Alpha.

Hasil dari uji coba instrumen menunjukkan bahwa dari segi validitas, hasil uji coba menunjukkan bahwa sebagian besar instrumen mampu mengukur variabel dengan akurasi yang tinggi. Penilaian melalui uji validitas konten juga memperlihatkan bahwa semua item relevan dan sesuai dengan tujuan penelitian. Namun, ada beberapa item yang menunjukkan hasil yang kurang memuaskan, dan harus direvisi.

Dari segi reliabilitas, sebagian besar butir dalam instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang baik, dengan nilai Cronbach's Alpha di atas 0.70. Nilai ini menunjukkan bahwa konsistensi internal dari instrumen berada pada tingkat yang dapat diterima. Selain itu, analisis faktor menunjukkan bahwa item-item dalam instrumen memiliki validitas konstruk yang baik, dengan hasil yang mendukung

pengelompokan item sesuai dengan dimensi-dimensi yang diukur. Hasil analisis uji coba instrumen terlampir dalam lampiran (Tabel 49).

Secara keseluruhan, hasil uji coba ini memberikan dasar yang kuat untuk penggunaan instrumen dalam penelitian lebih lanjut. Temuan dari uji coba ini akan digunakan untuk memperbaiki dan menyempurnakan instrumen agar lebih sesuai dengan tujuan penelitian dan lebih efektif dalam pengumpulan data.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang dilakukan, maka kesimpulan disertasi ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen kepala sekolah terhadap nilai, tujuan, dan tanggung jawab organisasi, semakin kuat pula kapasitasnya dalam mengembangkan dan menerapkan kepemimpinan digital di lingkungan sekolah. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengungkapan peran komitmen organisasi sebagai motor penggerak utama transformasi kepemimpinan digital, yang tidak hanya memengaruhi aspek teknis pemanfaatan teknologi, tetapi juga membentuk pola pikir, sikap adaptif, dan keberanian kepala sekolah dalam mengambil keputusan strategis berbasis digital. Dengan demikian, penelitian ini memperluas perspektif kepemimpinan pendidikan dengan menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan digital di sekolah sangat ditentukan oleh kekuatan komitmen organisasi yang mampu menginternalisasi nilai inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan dalam praktik kepemimpinan dan manajemen sekolah.
2. Literasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan literasi digital berbanding lurus dengan penguatan kepemimpinan digital kepala sekolah. Besaran kontribusi literasi digital terhadap kepemimpinan digital tergolong sedang, yang mencerminkan bahwa literasi digital merupakan salah satu faktor penting dalam membentuk kepemimpinan digital, meskipun bukan satu-satunya faktor penentu. Dengan demikian, kepemimpinan digital kepala sekolah tidak berdiri secara mandiri, melainkan dipengaruhi pula oleh berbagai faktor lain yang berkaitan dengan kondisi dan

dinamika organisasi sekolah, seperti profesionalisme guru, iklim kerja, kompetensi sumber daya manusia, serta ketersediaan sarana dan prasarana pendukung. Lebih lanjut, temuan ini menegaskan pentingnya dukungan fasilitas dan layanan teknologi informasi di SMP se-Provinsi Lampung sebagai prasyarat dalam meningkatkan literasi digital. Ketersediaan dan kualitas layanan teknologi informasi menjadi faktor strategis dalam mendukung pelaksanaan tugas kepemimpinan digital kepala sekolah, khususnya dalam konteks perubahan pembelajaran dan manajemen sekolah. Oleh karena itu, diperlukan komitmen kelembagaan untuk melakukan pemantauan dan pengelolaan layanan teknologi informasi secara berkelanjutan agar akses informasi semakin mudah, efektif, dan mampu mendorong terwujudnya budaya organisasi sekolah yang inovatif.

3. Profesionalisme guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat profesionalisme guru, semakin kuat pula kepemimpinan digital kepala sekolah yang terbentuk. Kontribusi profesionalisme guru terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah tergolong relatif kuat dibandingkan variabel lainnya, yang menunjukkan bahwa profesionalisme guru merupakan faktor strategis dalam mendukung praktik kepemimpinan digital di sekolah. Lebih lanjut, temuan ini memberikan gambaran bahwa profesionalisme guru yang dimiliki oleh SMP se-Provinsi Lampung secara umum telah selaras dengan kebutuhan dan tuntutan pengelolaan sekolah di era digital. Kondisi tersebut berperan penting dalam menunjang kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan digital secara efektif, khususnya dalam mendorong kolaborasi, inovasi pembelajaran, dan pemanfaatan teknologi secara optimal. Dengan demikian, profesionalisme guru menjadi salah satu fondasi utama dalam mewujudkan budaya organisasi sekolah yang inovatif dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi inovatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan komitmen organisasi di lingkungan sekolah sejalan dengan penguatan

budaya organisasi yang inovatif. Meskipun demikian, besaran kontribusi komitmen organisasi terhadap budaya organisasi inovatif masih tergolong rendah, yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi belum berperan secara dominan dalam membentuk budaya inovatif di SMP se-Provinsi Lampung. Lebih lanjut, hasil ini memberikan gambaran bahwa komitmen organisasi telah terinternalisasi dan menjadi bagian dari budaya kerja sekolah, namun pemanfaatannya sebagai penggerak utama inovasi organisasi belum optimal. Kondisi tersebut justru menunjukkan adanya potensi yang dapat dikembangkan, karena keberadaan komitmen organisasi yang sudah terbentuk dapat menjadi modal awal bagi kepala sekolah dalam memperkuat strategi kepemimpinan dan kebijakan sekolah guna mendorong terwujudnya budaya organisasi yang lebih inovatif dan berkelanjutan.

5. Literasi Digital berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi Inovatif, sekaligus memperkuat kebaruan model konseptual yang dikembangkan dalam disertasi ini, yaitu penempatan literasi digital sebagai faktor kunci pembentuk budaya inovatif di satuan pendidikan. Temuan ini memperluas kajian sebelumnya yang cenderung memosisikan literasi digital sebagai kompetensi individual, dengan menunjukkan bahwa literasi digital memiliki peran strategis pada level organisasi dalam membangun nilai-nilai inovasi, kolaborasi, dan adaptasi berbasis teknologi. Kebaruan penelitian ini semakin ditegaskan melalui pemahaman bahwa literasi digital berfungsi sebagai enabler organisasi yang memungkinkan terjadinya transformasi budaya sekolah, baik dalam pengambilan keputusan, praktik kepemimpinan, maupun tata kelola pendidikan yang responsif terhadap dinamika era digital. Dengan demikian, literasi digital tidak hanya menjadi prasyarat keterampilan, tetapi juga menjadi fondasi kultural bagi terwujudnya budaya organisasi inovatif yang berkelanjutan.
6. Profesionalisme guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan profesionalisme guru berkontribusi terhadap penguatan budaya organisasi, meskipun besaran kontribusinya masih tergolong rendah. Hal ini

menunjukkan bahwa profesionalisme guru bukan satu-satunya faktor penentu budaya organisasi, tetapi tetap memiliki peran penting dalam mendukung terbentuknya nilai, norma, dan pola kerja yang kondusif di lingkungan sekolah. Lebih lanjut, hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan merupakan bagian integral dari budaya organisasi yang berfungsi sebagai ruang penguatan dan pengembangan profesionalisme guru. Kondisi tersebut pada akhirnya mendukung terciptanya budaya organisasi yang inovatif. Temuan ini juga memberikan gambaran bahwa profesionalisme guru di SMP se-Provinsi Lampung secara umum telah sesuai dengan kebutuhan sekolah dan berkontribusi dalam menunjang kepemimpinan digital kepala sekolah. Dengan demikian, profesionalisme guru menjadi salah satu elemen pendukung strategis dalam upaya mewujudkan budaya organisasi sekolah yang inovatif dan adaptif terhadap tuntutan perubahan.

7. Kepemimpinan digital kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi inovatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat kepemimpinan digital kepala sekolah, semakin berkembang pula budaya organisasi yang inovatif di lingkungan sekolah. Besaran kontribusi kepemimpinan digital kepala sekolah terhadap budaya organisasi inovatif tergolong cukup kuat dibandingkan variabel lainnya, yang menegaskan peran strategis kepemimpinan digital dalam mendorong perubahan dan inovasi organisasi sekolah. Lebih lanjut, hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan digital kepala SMP di Provinsi Lampung memiliki pengaruh langsung dan bermakna dalam membentuk budaya organisasi inovatif. Kepemimpinan digital kepala sekolah berfungsi sebagai inti penggerak yang mengarahkan pemanfaatan teknologi, penguatan kolaborasi, serta penciptaan iklim kerja yang adaptif terhadap perubahan. Dengan kontribusi yang relatif signifikan, temuan ini menegaskan bahwa kepala sekolah di SMP se-Provinsi Lampung pada umumnya telah mampu mengimplementasikan kepemimpinan digital secara efektif dalam mendukung terwujudnya budaya organisasi inovatif di sekolah masing-masing.

8. Komitmen organisasi, literasi digital, dan profesionalisme guru secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan digital kepala sekolah. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan digital kepala sekolah merupakan konstruksi multidimensional yang dibentuk secara bersama-sama oleh kekuatan nilai organisasi, kapasitas literasi digital, dan tingkat profesionalisme sumber daya manusia di sekolah. Besarnya kontribusi ketiga variabel tersebut secara simultan menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kepemimpinan digital kepala sekolah dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi, literasi digital, dan profesionalisme guru. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan digital kepala sekolah tidak dapat berkembang secara optimal apabila hanya ditopang oleh satu faktor tunggal, melainkan memerlukan sinergi antara budaya kerja yang berlandaskan komitmen, kemampuan pemanfaatan teknologi digital, serta profesionalisme guru sebagai pelaku utama proses pendidikan. Dengan demikian, penguatan ketiga aspek tersebut secara terpadu menjadi prasyarat utama dalam membangun kepemimpinan digital kepala sekolah yang efektif dan berkelanjutan di SMP se-Provinsi Lampung.
9. Komitmen organisasi, literasi digital, dan profesionalisme guru secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi inovatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi inovatif di lingkungan sekolah terbentuk melalui sinergi antara kekuatan komitmen organisasi, kapasitas literasi digital, dan tingkat profesionalisme guru. Besaran kontribusi ketiga variabel tersebut secara simultan menunjukkan bahwa budaya organisasi inovatif tidak dibangun oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi berbagai aspek organisasi dan sumber daya manusia. Meskipun kontribusinya tergolong sedang, hasil ini menegaskan bahwa penguatan komitmen organisasi, peningkatan literasi digital, dan pengembangan profesionalisme guru secara terpadu tetap menjadi faktor penting dalam mendorong terbentuknya budaya organisasi sekolah yang inovatif, adaptif, dan berkelanjutan di SMP se-Provinsi Lampung.

10. Komitmen Organisasi terbukti memiliki pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi Inovatif melalui Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel bersifat searah, di mana peningkatan komitmen organisasi berkontribusi pada penguatan kepemimpinan digital kepala sekolah, yang selanjutnya mendorong terbentuknya budaya organisasi inovatif. Kebaruan penelitian ini terletak pada penegasan peran kepemimpinan digital sebagai mekanisme mediasi strategis yang mentransformasikan komitmen organisasi dari sekadar sikap dan loyalitas struktural menjadi praktik kepemimpinan berbasis digital yang mampu menginternalisasi nilai inovasi, kolaborasi, dan adaptasi teknologi dalam budaya sekolah. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya khazanah manajemen pendidikan dengan menghadirkan model integratif yang menjelaskan proses terbentuknya budaya organisasi inovatif melalui sinergi antara komitmen organisasi dan kepemimpinan digital dalam konteks transformasi digital Pendidikan
11. Literasi digital memiliki pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan terhadap budaya organisasi inovatif melalui kepemimpinan digital kepala sekolah. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan literasi digital berkontribusi pada penguatan kepemimpinan digital kepala sekolah, yang selanjutnya berperan efektif dalam mendorong terbentuknya budaya organisasi yang inovatif. Dengan demikian, kepemimpinan digital kepala sekolah terbukti berfungsi sebagai variabel mediator yang signifikan dalam hubungan antara literasi digital dan budaya organisasi inovatif. Hal ini menegaskan bahwa literasi digital tidak hanya berdampak secara langsung pada aspek kepemimpinan, tetapi juga memiliki implikasi strategis dalam pengembangan budaya organisasi sekolah melalui penguatan praktik kepemimpinan digital yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis pemanfaatan teknologi.
12. Profesionalisme guru memiliki pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan terhadap budaya organisasi inovatif melalui kepemimpinan digital kepala sekolah. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan

profesionalisme guru berkontribusi secara kuat dalam memperkuat kepemimpinan digital kepala sekolah, yang selanjutnya berdampak pada pengembangan budaya organisasi yang inovatif. Lebih lanjut, dibandingkan dengan variabel lain, profesionalisme guru menunjukkan kontribusi tidak langsung yang paling kuat terhadap budaya organisasi inovatif melalui peran mediasi kepemimpinan digital. Hal ini menegaskan bahwa kualitas profesional guru merupakan faktor kunci yang tidak hanya mendukung efektivitas kepemimpinan digital kepala sekolah, tetapi juga berperan strategis dalam mendorong terciptanya budaya organisasi sekolah yang inovatif, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan.

13. Secara simultan, komitmen organisasi, literasi digital, dan profesionalisme guru memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi inovatif melalui kepemimpinan digital kepala sekolah. Signifikansi model ini tercermin dari mayoritas jalur mediasi yang terbukti signifikan serta besarnya total efek tidak langsung yang menunjukkan kekuatan hubungan yang bermakna secara statistik. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan digital kepala sekolah berperan sebagai penghubung strategis yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai komitmen organisasi, kapasitas literasi digital, dan profesionalisme guru dalam membentuk budaya organisasi yang inovatif. Dengan demikian, ketiga variabel bebas tersebut secara bersama-sama menghasilkan pengaruh yang bersifat sinergis terhadap penguatan budaya inovatif di lingkungan sekolah, sehingga menegaskan pentingnya pendekatan holistik dan terintegrasi dalam pengembangan kepemimpinan dan budaya organisasi di SMP se-Provinsi Lampung.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan temuan penelitian dan pengembangan model konseptual yang memiliki unsur kebaruan, penelitian ini memberikan kontribusi penting tidak hanya pada pengujian hubungan antarvariabel, tetapi juga pada penguatan pemahaman mengenai peran kepemimpinan digital kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi inovatif. Oleh karena itu, implikasi penelitian ini

disajikan secara sistematis dalam bentuk implikasi teoretis, praktis, dan kebijakan guna menegaskan relevansi akademik sekaligus nilai aplikatif temuan penelitian bagi pengembangan pendidikan di era digital.

1. Implikasi Teoretis

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis yang signifikan terhadap pengembangan ilmu manajemen dan kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam kajian budaya organisasi inovatif, kepemimpinan digital, dan pengelolaan sumber daya manusia pendidikan. Salah satu kontribusi utama penelitian ini adalah penegasan peran kepemimpinan digital kepala sekolah sebagai variabel strategis dan mediatif yang menjembatani pengaruh faktor individual dan organisasional terhadap terbentuknya budaya organisasi inovatif di sekolah.

Secara konseptual, temuan penelitian ini memperluas teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Schein (1992) dengan menambahkan dimensi kepemimpinan digital sebagai mekanisme transformasional yang menghubungkan nilai, kompetensi, dan perilaku individu dengan praktik organisasi yang inovatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi, literasi digital, dan profesionalisme guru tidak bekerja secara linear dan langsung dalam membentuk budaya inovatif, melainkan membutuhkan peran kepemimpinan digital sebagai katalis dan pengarah perubahan. Dengan demikian, budaya organisasi inovatif dalam konteks pendidikan tidak hanya dipengaruhi oleh nilai-nilai bersama, tetapi juga oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam memanfaatkan teknologi digital secara strategis.

Temuan bahwa literasi digital dan profesionalisme guru memiliki pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan terhadap budaya organisasi inovatif melalui kepemimpinan digital memberikan penguatan terhadap perspektif sistemik dalam teori organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi individu, meskipun penting, tidak serta-merta membentuk budaya organisasi tanpa adanya figur pemimpin yang mampu mengintegrasikan kompetensi tersebut ke dalam visi, kebijakan, dan praktik kelembagaan. Dengan kata lain, kepemimpinan digital berfungsi sebagai penghubung antara potensi individual dan realitas organisasi. Sebaliknya, temuan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap budaya organisasi inovatif melalui

kepemimpinan digital mengindikasikan adanya dinamika baru dalam organisasi pendidikan. Loyalitas dan keterikatan terhadap organisasi belum tentu diikuti oleh kesiapan adaptif terhadap transformasi digital. Temuan ini menantang asumsi klasik dalam teori perilaku organisasi yang menempatkan komitmen organisasi sebagai faktor dominan dalam mendorong perubahan organisasi, sekaligus membuka ruang bagi pengembangan teori yang lebih kontekstual dengan era digital dan disrupsi teknologi.

Dengan demikian, secara teoretis penelitian ini memperkaya literatur dengan menawarkan model konseptual kebaruan yang menempatkan kepemimpinan digital sebagai pusat penggerak (*driving force*) pembentukan budaya organisasi inovatif, serta menegaskan pentingnya relasi mediatif dibandingkan relasi langsung antar variabel.

2. Implikasi Praktis

Dari perspektif praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pengelolaan sekolah dan pengembangan sumber daya manusia pendidikan, khususnya pada jenjang SMP. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi inovatif tidak dapat dibangun secara instan, melainkan melalui proses kepemimpinan yang terencana, adaptif, dan berbasis teknologi digital.

Implikasi utama bagi kepala sekolah adalah perlunya penguatan kompetensi kepemimpinan digital, yang mencakup kemampuan merumuskan visi digital sekolah, memanfaatkan teknologi dalam pengambilan keputusan, mendorong inovasi pembelajaran berbasis digital, serta membangun ekosistem kolaboratif yang adaptif terhadap perubahan. Kepala sekolah tidak lagi cukup berperan sebagai administrator, tetapi harus bertransformasi menjadi agen perubahan digital yang mampu mengarahkan seluruh sumber daya sekolah menuju budaya kerja yang inovatif.

Bagi guru, hasil penelitian ini menegaskan bahwa profesionalisme guru dan literasi digital merupakan modal strategis dalam mendukung terbentuknya budaya inovatif, namun efektivitasnya sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, program pengembangan profesional guru sebaiknya dirancang secara terintegrasi dengan visi kepemimpinan digital sekolah,

sehingga kompetensi yang dimiliki guru dapat teraktualisasi dalam praktik pembelajaran dan inovasi organisasi.

Temuan bahwa profesionalisme guru memiliki pengaruh tidak langsung paling kuat terhadap budaya organisasi inovatif menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pedagogik, etika profesi, dan penguasaan teknologi pembelajaran harus menjadi prioritas utama sekolah. Namun demikian, peningkatan tersebut perlu disertai dengan sistem kepemimpinan yang mampu memberikan ruang, kepercayaan, dan dukungan struktural bagi guru untuk berinovasi.

Sementara itu, komitmen organisasi perlu direorientasikan dari sekadar loyalitas dan kepatuhan terhadap aturan menuju komitmen terhadap perubahan, pembelajaran berkelanjutan, dan inovasi digital. Sekolah perlu membangun iklim kerja yang tidak hanya menekankan stabilitas, tetapi juga keberanian mencoba hal baru dan kesiapan menghadapi risiko perubahan.

3. Implikasi Kebijakan

Pada level kebijakan, hasil penelitian ini memberikan dasar empiris yang kuat bagi pengambil kebijakan pendidikan, baik di tingkat daerah maupun nasional, untuk menempatkan kepemimpinan digital sebagai kompetensi inti kepala sekolah. Temuan ini mendukung perlunya integrasi kepemimpinan digital dalam kebijakan rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan penilaian kinerja kepala sekolah.

Dinas pendidikan perlu mengembangkan program pengembangan kepemimpinan digital berkelanjutan, yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis penggunaan teknologi, tetapi juga pada aspek strategis, kultural, dan transformasional. Kebijakan peningkatan mutu guru juga perlu diarahkan pada penguatan literasi digital dan profesionalisme guru secara simultan, dengan dukungan kepemimpinan sekolah yang visioner dan adaptif.

Selain itu, kebijakan pengembangan sekolah inovatif perlu mempertimbangkan pendekatan sistemik, dengan menjadikan kepemimpinan digital sebagai pengungkit utama dalam membangun budaya organisasi inovatif. Dengan demikian, transformasi digital di sekolah tidak hanya bersifat

administratif, tetapi juga berdampak pada perubahan nilai, pola pikir, dan perilaku seluruh warga sekolah.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasil dan menarik generalisasi temuan.

1. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei, sehingga data yang diperoleh sepenuhnya bergantung pada persepsi responden yang diungkapkan melalui kuesioner. Kondisi ini memungkinkan munculnya bias subjektivitas respon, seperti kecenderungan responden memberikan jawaban yang bersifat sosial-desirabel, normatif, atau sesuai dengan harapan peneliti maupun institusi. Selain itu, perbedaan latar belakang pengalaman, pemahaman terhadap butir pertanyaan, serta tingkat literasi responden terhadap konsep yang diukur berpotensi memengaruhi konsistensi dan keakuratan jawaban. Keterbatasan ini menyebabkan hasil penelitian lebih merefleksikan persepsi responden pada saat pengisian instrumen, sehingga interpretasi temuan perlu dilakukan secara hati-hati dan tidak sepenuhnya dapat menggambarkan kondisi faktual perilaku dan praktik nyata di lapangan.
2. Subjek penelitian ini terbatas pada kepala sekolah jenjang SMP se-Provinsi Lampung. Pembatasan wilayah geografis dan jenjang pendidikan tersebut menyebabkan hasil penelitian memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi ke konteks pendidikan yang lebih luas. Karakteristik kepala sekolah, budaya organisasi, kebijakan pendidikan daerah, serta tingkat ketersediaan dan pemanfaatan infrastruktur teknologi di Provinsi Lampung dapat berbeda dengan wilayah lain maupun dengan jenjang pendidikan yang berbeda, seperti SD dan SMA/SMK. Oleh karena itu, temuan penelitian ini lebih mencerminkan kondisi kontekstual pada satuan pendidikan menengah pertama di wilayah penelitian, sehingga penerapannya pada konteks pendidikan lain perlu dilakukan dengan kehati-hatian dan mempertimbangkan perbedaan karakteristik sosial, budaya, dan teknologi yang ada.

3. Penelitian ini menggunakan desain potong lintang (*cross-sectional*), sehingga pengumpulan data dilakukan pada satu waktu tertentu dan hanya mampu menggambarkan hubungan antarvariabel pada kondisi saat penelitian berlangsung. Konsekuensinya, penelitian ini belum dapat menangkap dinamika perubahan komitmen organisasi, literasi digital, profesionalisme guru, kepemimpinan digital, serta budaya organisasi inovatif yang bersifat berkembang dan dipengaruhi oleh proses kebijakan, pengalaman kepemimpinan, maupun kemajuan teknologi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, hubungan yang ditemukan dalam penelitian ini bersifat statis dan kontekstual, sehingga interpretasi hasil perlu mempertimbangkan kemungkinan adanya perubahan pola hubungan antarvariabel seiring waktu dan perkembangan lingkungan pendidikan.
4. Variabel independen yang diteliti dibatasi pada komitmen organisasi, literasi digital, dan profesionalisme guru, sementara masih terdapat faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi kepemimpinan digital dan budaya organisasi inovatif, seperti gaya kepemimpinan personal kepala sekolah, iklim kerja, dukungan kebijakan, ketersediaan sarana prasarana TIK, serta karakteristik individu guru yang belum diakomodasi dalam model penelitian ini.
5. Pengukuran kepemimpinan digital kepala sekolah dalam penelitian ini difokuskan pada aspek perilaku dan persepsi, sehingga belum sepenuhnya menggambarkan praktik kepemimpinan digital secara nyata dalam konteks implementasi kebijakan dan pengambilan keputusan berbasis teknologi di sekolah.

Meskipun demikian, keterbatasan-keterbatasan tersebut tidak mengurangi kontribusi ilmiah penelitian ini, terutama dalam menghadirkan kebaruan model konseptual yang menempatkan kepemimpinan digital sebagai variabel mediasi strategis dalam membangun budaya organisasi inovatif di lingkungan pendidikan. Keterbatasan ini justru membuka ruang bagi penelitian lanjutan untuk memperluas, memperdalam, dan menguji kembali model yang dikembangkan dalam konteks dan pendekatan metodologis yang berbeda.

D. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi yang telah diuraikan sebelumnya, serta dalam upaya meningkatkan budaya organisasi yang inovatif pada jenjang SMP di Provinsi Lampung, maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut.

1. Kepala sekolah disarankan untuk terus mengembangkan kepemimpinan digital dengan memanfaatkan teknologi secara strategis dalam perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi sekolah. Kepala sekolah juga perlu membangun komitmen organisasi melalui komunikasi yang terbuka, keteladanan, serta pemberian apresiasi terhadap kinerja guru. Selain itu, kepala sekolah diharapkan mampu menciptakan iklim sekolah yang mendukung inovasi, dengan memberi ruang bagi guru untuk bereksperimen dalam pembelajaran dan penggunaan teknologi.
2. Guru disarankan untuk terus meningkatkan literasi digital dan profesionalisme melalui pelatihan, komunitas belajar, serta pemanfaatan platform digital dalam pembelajaran. Guru juga diharapkan memiliki komitmen organisasi yang tinggi dengan berpartisipasi aktif dalam program sekolah dan mendukung visi-misi lembaga. Dengan demikian, guru dapat menjadi agen perubahan dalam membangun budaya organisasi inovatif di satuan pendidikan.
3. Manajemen sekolah hendaknya berupaya membangun kesadaran kolektif seluruh warga sekolah, mulai dari kepala sekolah, guru, staf, hingga unsur terkait lainnya, mengenai pentingnya mempertahankan dan meningkatkan mutu pembelajaran serta kualitas sekolah secara berkelanjutan. Upaya ini dapat dilakukan melalui pembinaan yang terarah, komunikasi yang terbuka, serta penciptaan budaya kerja yang mendukung inovasi dan kolaborasi di lingkungan sekolah.
4. Dinas Pendidikan disarankan untuk menyusun kebijakan strategis dan program berkelanjutan dalam pengembangan literasi digital serta kepemimpinan digital kepala sekolah seperti menyediakan dan meningkatkan infrastruktur digital sekolah (akses internet yang memadai, perangkat teknologi informasi dan komunikasi, dan platform pembelajaran

digital yang terintegrasi), menyelenggarakan pelatihan literasi digital secara berkala bagi kepala sekolah dan guru, mengembangkan program penguatan kepemimpinan digital kepala sekolah, mengintegrasikan indikator literasi dan kepemimpinan digital dalam sistem penilaian kinerja kepala sekolah, serta melakukan monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan terhadap implementasi program digital di sekolah guna memastikan efektivitas, keberlanjutan, dan dampak nyata terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

5. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, iklim organisasi, atau kepuasan kerja guru. Selain itu, penelitian dapat diperluas pada jenjang pendidikan yang berbeda atau menggunakan pendekatan kualitatif dan mixed methods untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam. Peneliti juga dapat mengkaji secara spesifik model kepemimpinan digital yang paling efektif dalam mendorong inovasi di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abercrombie, M. L. J., Hill, S. B., & Johnson, M. L. (1984). *The Anatomy of Judgment: An Investigation into the Processes of Perception and Reasoning*. Penguin Books.
- Ahmad, I. F. 2022. Urgensi Literasi Digital di Indonesia pada Masa Pandemi COVID-19: Sebuah Tinjauan Sistematis. *Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(1), 1–18. <https://doi.org/10.14421/njpi.2022.v2i1-1>
- Aisyah, S. 2015. Hubungan Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Karyawan Pt. Jasamarga Cabang Belmerasiti. *Jurnal DIVERSITA*, 1(1), 56–63.
- Akbar, F. 2022. Strategi Guru Profesional Menghadapi Era Digital. *Seri Publikasi Pembelajaran*, 1(1), 1–12.
- AlAjmi, M. K. 2022. The impact of digital leadership on teachers' technology integration during the COVID-19 pandemic in Kuwait. *International Journal of Educational Research*, 112(February), 101928. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2022.101928>
- Almutairi, Y. M., & Alenezi, A. K. 2021. The impact of organization culture and environment on leadership effectiveness applied study on some governmental organizations in the state of Kuwait. *Journal of Public Affairs*, 21(2). <https://doi.org/10.1002/pa.2198>
- Amalia, M. 2023. Hubungan antara Komitmen Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif di MTSN X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(03), 805–819.
- Anggita, I. S., Yusuf, H., Naimah, N., & Putro, K. Z. 2022. Pedoman Literasi Digital Guru untuk Meningkatkan Kemampuan Kognitif Anak Usia Dini. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(5), 4697–4704. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i5.2752>
- Arham, A. F., Norizan, N. S., Arham, A. F., Hasbullah, N. N., Malan, I. N. B., & Alwi, S. 2023. Digital Leadership in Education: A Meta-analysis Review. In *Lecture Notes in Networks and Systems: Vol. 621 LNNS*. https://doi.org/10.1007/978-3-031-26956-1_79
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Arokiasamy, P., Uttamacharya, U., Jain, K., Biritwum, R. B., Yawson, A. E., Wu, F., Guo, Y., Maximova, T., Espinoza, B. M., Salinas Rodríguez, A., Afshar, S., Pati, S., Ice, G., Banerjee, S., Liebert, M. A., Snodgrass, J. J., Naidoo, N., Chatterji, S., & Kowal, P. 2015. The impact of multimorbidity on adult physical and mental health in low- and middle-income countries: What does the study on global ageing and adult health (SAGE) reveal? *BMC Medicine*, 13(1), 1–16. <https://doi.org/10.1186/s12916-015-0402-8>
- Askarany, D., & Hassan Yazdifar. 2017. Accounting Innovations and Ownership. *Management Accounting Section (MAS)*, 34. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1658340#maincontent
- Aunurrahman. 2019. Belajar dan Pembelajaran. In *Bandung : Alfabeta*.
- Avidov-Ungar, O., & Shamir-Inbal, T. 2017. ICT coordinators' TPACK-based leadership knowledge in their roles as agents of change. *Journal of Information Technology Education: Research*, 16(1), 169–188. <https://doi.org/10.28945/3699>
- Avidov-Ungar, O., Shamir-Inbal, T., & Blau, I. 2022. Typology of digital leadership roles tasked with integrating new technologies into teaching: Insights from metaphor analysis. *Journal of Research on Technology in Education*, 54(1), 92–107. <https://doi.org/10.1080/15391523.2020.1809035>
- Avolio, B. J., & Kahai, S. S. (2003). Adding the “E” to E-Leadership: How it may impact your leadership. *Organizational Dynamics*, 31(4), 325–338. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(02\)00133-X](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(02)00133-X)
- Avolio, B. J., & Kahai, S. S. (2014). E-Leadership Revisited. In D. V. Day (Ed.), *The Oxford Handbook of Leadership and Organizations* (pp. 108–137). Oxford University Press.
- Ayuni, A. Q., & Khoirunnisa, R. N. 2021. Perbedaan Komitmen Organisasi ditinjau Berdasarkan Masa Kerja pada Karyawan. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(1), 84–98.
- Azrai, M., Aqil, M., Suarni, Efendi, R., Z, B., & Arvan, R. Y. 2020. *Teknologi Budidaya Tanaman Jewawut*.
- Bakar, R. 2018. The influence of professional teachers on Padang vocational school students' achievement. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39(1), 67–72. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2017.12.017>
- Bali Sastrawan, K. 2016. Profesionalisme Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 2(2), 65. <https://doi.org/10.25078/jpm.v2i2.73>

- Battro, A. M., & Fischer, K. W. 2012. Mind, Brain, and Education in the Digital Era. In *Mind, Brain, and Education* (Vol. 6, Issue 1, pp. 49–50). <https://doi.org/10.1111/j.1751-228X.2011.01137.x>
- Bempah, H. O., Abbas, N., & Djakaria, I. 2023. Komparasi Kompetensi Profesional Guru Matematika SMP Berdasarkan Status Sertifikasi. *Jambura Journal of Mathematics Education*, 4(1), 98–109. <https://doi.org/10.34312/jmathedu.v4i1.18219>
- Bergmark, U., & Westman, S. 2018. Student participation within teacher education: emphasising democratic values, engagement and learning for a future profession. *Higher Education Research and Development*, 37(7), 1352–1365. <https://doi.org/10.1080/07294360.2018.1484708>
- Bhatt, D. M., Pandya-Jones, A., Tong, A.-J., Natoli, G., Black, D. L., & Smale, S. T. 2012. Transcript Dynamics of Proinflammatory Genes Revealed by Sequence Analysis of Subcellular RNA Fractions. *PlumXMetrics*, 150(2), 279–290. <https://doi.org/10.1016/j.cell.2012.05.043>
- Bodjrenou, K., Xu, M., & Bomboma, K. 2019. Antecedents of Organizational Commitment: A Review of Personal and Organizational Factors. *Open Journal of Social Sciences*, 07(05), 276–289. <https://doi.org/10.4236/jss.2019.75024>
- Bruinsma, M., & Jansen, E. P. W. A. 2009. When will i succeed in my first-year diploma? Survival analysis in dutch higher education. *Higher Education Research and Development*, 28(1), 99–114. <https://doi.org/10.1080/07294360802444396>
- Budnyk, O., Zozuliak-Sluchy, R., Nedilskyi, S., Chervinska, I., Malanluk, T., Prevysokova, N., & Ketsyk-Zinchenko, U. 2021. Modern Digital Distance Learning Technologies: Challenges of Future Teacher Training. *Revista Inclusiones*, 8(1), 41–53.
- Cavico, F. J. F. F. J., & Mujtaba, B. G. B. G. 2009. The state of business schools, business education, and business ethics. *Journal of Academic and Business Ethics*, 2(1), 1–7. <http://pdfbooksearchengine.com/e-book/http://www.aabri.com/manuscripts/09300.pdf%5Cnhttp://www.aabri.com/manuscripts/09300.pdf%5CnAll Papers/C/Cavico and Mujtaba 2009 - The state of business schools, business education, and business ethics.pdf>
- Cheah, J. H., Amaro, S., & Roldán, J. L. 2023. Multigroup analysis of more than two groups in PLS-SEM: A review, illustration, and recommendations. *Journal of Business Research*, 156(April 2022), 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113539>

- Christensen, C. M., McDonald, R., Altman, E. J., & Palmer, J. E. 2018. Disruptive Innovation: An Intellectual History and Directions for Future Research. *Journal of Management Studies*, 55(7), 1043–1078. <https://doi.org/10.1111/joms.12349>
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. 2019. Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace. In *New York: McGraw-Hill: Vol. (Issue)*.
- Compeau, D. R., & Higgins, C. A. (1995). Computer self-efficacy: Development of a measure and initial test. *MIS Quarterly*, 19(2), 189–211. <https://doi.org/10.2307/249688>
- 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>
- Dahman, Yuliana, Goso Goso, Sahrir Sahrir, Dan Salju Salju. 2023. “Peran Literasi Digital, Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Umkm.” *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)* 6 (2): 1784–93. <https://doi.org/10.36778/Jesya.V6i2.1191>.
- Dalyono, B., & Agustina, D. A. 2016. Guru profesional sebagai faktor penentu pendidikan bermutu. *Polines*, 2, 13–22. https://jurnal.polines.ac.id/index.php/bangun_rekaprima/article/view/453.
- Darlina, Darlina. 2017. “Pengaruh Profesionalisme Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Smp Negeri 14 Palembang.” *Jurnal Ecoment Global* 2 (2): 63–72. <https://doi.org/10.35908/Jeg.V2i2.253>.
- Darling-Hammond, L. (2017). *The Right to Learn: A Blueprint for Creating Schools that Work*. Jossey-Bass.
- Darusman, Darusman, Edi Harapan, Dan Tahrin Tahrin. 2020. “Hubungan Antara Kompetensi Profesional Guru Dan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Guru Di Sd Gugus 10 Kota Prabumulih.” *Journal Of Education Research* 1 (3): 188–92. <https://doi.org/10.37985/Joe.V1i3.20>.
- Davies, T. 2019. Routledge handbook of NGOs and international relations. In *Routledge Handbook of NGOs and International Relations*. <https://doi.org/10.4324/9781315268927>

- De Waal, L., Lewis, T. A., Rees, M. G., Tsherniak, A., Wu, X., Choi, P. S., Gechijian, L., Hartigan, C., Faloon, P. W., Hickey, M. J., Tolliday, N., Carr, S. A., Clemons, P. A., Munoz, B., Wagner, B. K., Shamji, A. F., Koehler, A. N., Schenone, M., Burgin, A. B., ... Meyerson, M. 2016. Identification of cancer-cytotoxic modulators of PDE3A by predictive chemogenomics. *Nature Chemical Biology*, 12(2), 102–108. <https://doi.org/10.1038/nchembio.1984>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum.
- Denny Kodrat. 2019. Urgensi Perubahan Pola Pikir Dalam Membangun Pendidikan Bermutu. *Jurnal Kajian Peradaban Islam*, 2(1), 1–6.
- Dessler, G. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, jilid 2. In *Salemba Empat* (p. 387).
- Dewi, B. S. 2023. Membangun Generasi Cerdas Digital: Penguatan Literasi Digital Melalui Penggunaan Platform Digital di Lingkungan Pendidikan. *GuruInovatif*. <https://guruinovatif.id/artikel/membangun-generasi-cerdas-digital-penguatan-literasi-digital-melalui-penggunaan-platform-digital-di-lingkungan-pendidikan?username=bhetasaridewi>
- Dewi, R, dan Khotimah, S.H.. 2020. “Pengaruh Profesionalisme Dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar.” *Elementary: Islamic Teacher Journal* 8 (2): 279–94. <https://doi.org/10.21043/Elementary.V8i2.7839>.
- Dexter, E., Rollwagen-Bollens, G., & Bollens, S. M. 2018. The trouble with stress: A flexible method for the evaluation of nonmetric multidimensional scaling. *Limnology and Oceanography: Methods*, 16(7), 434–443. <https://doi.org/10.1002/lom3.10257>
- Dexter, S., & Richardson, J. W. 2020. What Does Technology Integration Research Tell Us about the Leadership of Technology. *Journal of Research on Technology in Education*, 52(1), 17–36. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1240062>
- Diana, I. N., Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Ertanto, A. H. 2021. Factor Influencing Employee Performance: The Role of Organizational Culture. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 545–553. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0545>
- Dimiyati, & Mudjiono. 2006. Belajar dan pembelajaran. In *Jakarta : Rineka Cipta* (pp. 290–294). <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=630363>
- Dweck, C. S. 2006. *Mindset: The New Psychology of Success*. New York: Random House.

- Eberl, J. K., & Drews, P. 2021. Digital Leadership – Mountain or Molehill? A Literature Review. *Lecture Notes in Information Systems and Organisation*, 48 LNISO(March), 223–237. https://doi.org/10.1007/978-3-030-86800-0_17
- Emzir. 2017. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif*. PT. RajaGrafindo Persada.
- 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>
- Evicasari, E. 2021. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Profesionalisme Guru.” *Jurnal Lingkar Mutu Pendidikan* 18 (1): 68–72. <https://doi.org/10.54124/Jlmp.V18i1.17>.
- Evicasari, E. 2021. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Profesionalisme Guru.” *Jurnal Lingkar Mutu Pendidikan* 18 (1): 68–72. <https://doi.org/10.54124/Jlmp.V18i1.17>.
- Evicasari, E. (2021). Pengaruh kepemimpinan digital terhadap efektivitas organisasi di sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan Modern*, 6(2), 120–135.
- Faizan, A., Rasoolimanesh, M., Sarstedt, M., Ringle, C., & Ryu, K. 2018. An Assessment of The Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(1), 1–5.
- Fajrillah, Purba, S., Sirait, S., Sudarso, A., Sugianto, Sudirman, A., Febrianty, Hasibuan, A., Julyanthry, & Simarmata, J. 2020. *Smart entrepreneurship: peluang bisnis kreatif & inovatif di era digital*. Yayasan Kita Menulis.
- Febrianty, Revida, E., Simarmata, J., Suleman, A. R., Hasibuan, A., Purba, S., Butarbutar, M., & Saputra, S. 2020. *Manajemen Perubahan Perusahaan di Era Transformasi Digital*. Yayasan Kita Menulis.
- Fey, C. F., & Denison, D. R. 2003. Organizational culture and effectiveness: Can American theory be applied in Russia? *Organization Science*, 14(6), 686–706. doi: 10.1287/orsc.14.6.686.24868
- Fisk, P. 2002. The Making of a Digital Leader. *Business Strategy Review*, 13(1), 43–50.
- Fitranti, A., Izzati, U. A., & Setyowati, S. 2021. Gambaran Komitmen Organisasi pada Guru di Lembaga Pendidikan Pesantren. *JURNAL BASICEDU*, 5(6), 6168–6176.

- Frandy et al. 2023. "Urgensi Literasi Digital Dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah | Walean | Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan." 2023. <https://Ejournal.Unp.Ac.Id/Index.Php/Bahana/Article/View/125274>.
- Fullan, M. 2001. *Leading in a Culture of Change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- _____. 2007. *The New Meaning of Educational Change*. Teachers College Press.
- Gaol, N.T.L. 2017. "Teori Dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 4 (2): 213–19. <https://doi.org/10.24246/J.Jk.2017.V4.I2.P213-219>.
- Gigliotti, R. A., & Ruben, B. D. 2017. Preparing Higher Education Leaders: A Conceptual, Strategic, and Operational Approach. *Journal of Leadership Education*, 16(1), 96–114.
- Gilster, P. 1997. *Digital Literacy*. New York: John Wiley & Sons.
- Goestjahjanti, F. S.Asbari, M., Fayzhall, M., Winanti, Yuwono, T., Hutagalung, D., Basuki, S., Maesaroh, S., Mustofa, Chidir, G., Yani, A., & Purwanto, A. 2020. Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Organisasi Pembelajaran Terhadap Kapasitas Inovasi Sekolah. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 122–145.
- Gürsoy, G. 2021. Digital Storytelling: Developing 21st Century Skills in Science Education, , 2021. *European Journal of Educational Research*, 10(1), 97–113.
- Hanaysha, J. 2016. Testing the effects of employee engagement, work environment, and organizational learning on organizational commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 289–297.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. 2021. Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R. In *Practical Assessment, Research and Evaluation*, 21 (1).
- Hamilton, E. R., Rosenberg, J. M., & Akcaoglu, M. 2016. The Substitution Augmentation Modification Redefinition (SAMR) Model: a Critical Review and Suggestions for its Use. *TechTrends*, 60(5), 433–441. <https://doi.org/10.1007/s11528-016-0091-y>
- Hamzah, H. N., Khalid, M., & Wahab, J. A. 2021. The effects of principals' digital leadership on teachers' digital teaching during the covid-19 pandemic in malaysia. *Journal of Education and E-Learning Research*, 8(2), 216–221. <https://doi.org/10.20448/journal.509.2021.82.216.221>

- Hardianto, H., Hidayat, H., & Zulkifli, Z. 2021. Perilaku kerja inovatif bagi guru dan tenaga kependidikan. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 7(1), 112–119. <https://doi.org/10.29210/02021937>
- Hargreaves, A., & Fullan, M. 2012. *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. Teachers College Press.
- Hartati, S., Nurdin, D., & Arisandi, D. 2023. Edukasi Kepemimpinan Digital pada Pembelajaran di Sekolah Menengah Kejuruan Abdurrah Pekanbaru. *Jurnal Pengabdian Nasional (JPN) Indonesia*, 4(2), 238–244. <https://doi.org/10.35870/jpni.v4i2.155>
- Hasanah, N., & Suyadi. 2023. Hubungan Penggunaan Literasi Digital Dengan Hasil Belajar Siswa Kelas V SDN Muara Sugihan Kabupaten Banyuasin. *Jurnal Riset Pendidikan Dasar*, 06(2), 170–176.
- Hassan, H., Rompola, M., Glaser, A. W., Kinsey, S. E., & Phillips, R. S. 2018. Systematic review and meta-analysis investigating the efficacy and safety of probiotics in people with cancer. *Supportive Care in Cancer*, 26(8), 2503–2509. <https://doi.org/10.1007/s00520-018-4216-z>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. 1959. *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Ilomäki, L., & Lakkala, M. 2018. Digital technology and practices for school improvement: innovative digital school model. *Research and Practice in Technology Enhanced Learning*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/s41039-018-0094-8>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. 2013. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Imam Ghozali. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25, Edisi Kesembilan. In *Seminar Nasional Hasil Penelitian-Stimik Handayani Denpasar* (Issue September, p. 27).
- Imelda, I., Ermita, E., Rifma, R., & Syahril, S. 2021. Hubungan Kepemimpinan Atasan Langsung dengan Disiplin Kerja Pegawai pada Asisten Administrasi Umum di Sekretariat Daerah Kota Solok. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 4065–4072.
- Indajang, K., Sherly, Halim, F., & Sudirman, A. 2021. The Effectiveness of Teacher Performance in Terms of the Aspects of Principal Leadership, Organizational Culture, and Teacher Competence. *Proceedings of the 2nd Annual Conference on Blended Learning, Educational Technology and Innovation (ACBLETI 2020)*, 560(Acbleti 2020), 402–408. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210615.078>

- Jameson, L. E., Conrow, K. D., Pinkhasova, D. V., Boulanger, H. L., Ha, H., Jourabchian, N., Johnson, S. A., Simeone, M. P., Afia, I. A., Cahill, T. M., Orser, C. S., & Leung, M. C. K. 2022. Comparison of State-Level Regulations for Cannabis Contaminants and Implications for Public Health. *Environmental Health Perspectives*, 130(9), 1–12. <https://doi.org/10.1289/EHP11206>
- Jaliah, Fitria, H., dan Martha, A. 2020. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.” *Journal Of Education Research* 1 (2): 146–53. <https://doi.org/10.37985/Joe.V1i2.14>
- Jannah, R., Rosyidin, A.M., Nurmala, T., Yuningsih, N, dan Yenny, E. 2023. “Kepemimpinan Di Era Digital Dan Implementasinya Di Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Syntax Admiration* 4 (2): 264–69. <https://doi.org/10.46799/Jsa.V4i2.557>
- Jayanto, M., Sari, N., & Yuliani, T. 2023. Transformasi digital dalam kepemimpinan pendidikan. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 15(2), 101–120.
- Jazilah, K. 2023. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja.” *Jurnal Ilmu Manajemen*, Juni, 445–57. <https://doi.org/10.26740/Jim.V11n2.P445-457>
- Jelantik, K. 2015. Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional: Panduan Menuju PKKS. In *deepublish* (p. 178). https://books.google.com/books/about/Menjadi_Kepala_Sekolah_yang_Profesional.html?hl=id&id=CE9FCQAAQBAJ
- Jeon, H. 2020. The Mechanism of Empathy and Relationship Commitment Through Emojis: Path to Perspective Taking, Inner Imitation, Emotional Empathy, and Relationship Commitment. *SAGE Open*, 1–12. <https://doi.org/10.1177/2158244020969675>
- Jusnani, H., Isjoni, dan Natuna, D.A. 2021. “Pengaruh Literasi Digital Dan Optimisme Terhadap Kepemimpinan Visioner Kepala Smp Kota Pekanbaru.” *Jurnal Jumped (Jurnal Manajemen Pendidikan)* 9 (2): 206. <https://doi.org/10.31258/Jmp.9.2.P.206-215>
- Kabugo, D. 2019. Acquiring Digital Education Leadership Capabilities through Heutagogy: A Case of C-DELTA Implementation at Makerere University. *Pan-Commonwealth Forum*, September, 9–12.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. 2019. *Accelerating Digital Innovation Inside and Out: Agile Teams, Ecosystems, and Ethics*. MIT Sloan Management Review and Deloitte Insights.

- Kanter, R. M. 2008. *Change is the Only Constant: The New Rules of Change Management*. Harvard Business Review Press.
- Kanter, R. M. 2008. *Confidence: How Winning Streaks and Losing Streaks Begin and End*. Crown Business.
- Karakose, T., Polat, H., & Papadakis, S. 2022. Examining teachers' perspectives on school principals' digital leadership roles and technology capabilities during the covid-19 pandemic. *Sustainability (Switzerland)*, 13(23). <https://doi.org/10.3390/su132313448>
- Kaswan. 2017. Psikologi Industri dan Organisasi: Mengembangkan Perilaku Produktif dan Mewujudkan Kesejahteraan Pegawai di Tempat Kerja. In *Jurnal Akuntansi & Perpajakan*, 2 (5).
- Kessi, A. M. F. 2023. Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi, Kepuasan dan Etos Kerja (Studi Kasus Perusahaan Tour and Travel). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(2), 2167–2176.
- Kotok, S., & Kryst, E. L. 2017. Digital Technology: A Double-Edged Sword for a School Principal in Rural Pennsylvania. *Journal of Cases in Educational Leadership*, 20(4), 3–16. <https://doi.org/10.1177/1555458916685748>
- Kozma, R. B. 1991. Learning with Media. *Review of Educational Research*, 61(2), 179–211. <https://doi.org/10.3102/00346543061002179>
- Kurniawan, A. W., & Puspitaningtyas, Z. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif. In *Pandiva Buku : Yogyakarta* (p. 212).
- Kusuma, W., Sindy Setiawan, R. N., Verma, K., & Utomo, C. F. 2021. Structural Equation Modeling-Partial Least Square for Poverty Modeling in Papua Province. *Jurnal Varian*, 4(2), 79–90. <https://doi.org/10.30812/varian.v4i2.852>
- Kusumawati, E. 2023. Kepemimpinan Digital dalam Pendidikan: Sebuah Analisis Bibliometrik. *JET: Journal of Education and Teaching*, 4(2), 252–260. <https://doi.org/10.51454/jet.v4i2.254>
- Law, K. S., Wong, C. S., Huang, G. H., & Li, X. 2008. The effects of emotional intelligence on job performance and life satisfaction for the research and development scientists in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 25(1), 51–69. <https://doi.org/10.1007/s10490-007-9062-3>
- Leaning, M. 2019. An approach to digital literacy through the integration of media and information literacy. *Media and Communication*, 7(2 Critical Perspectives), 4–13. <https://doi.org/10.17645/mac.v7i2.1931>

- Levin, B. B., & Schrum, L. R. 2015. Leading 21st Century Schools. In *Educational Technology*. www.iste.org.
- Lian, B. dan Wardiah, L. 2022. “Pengaruh Profesionalisme Guru Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sma Pgri 2 Palembang” 20.
- Limna, P., Jakwatanatham, S., Siripipattanakul, S., & Kaewpuang, P. 2022. A Review of Artificial Intelligence (AI) in Education during the Digital Era Healthcare Strategies and Consumer Behavior View project Management View project. *Advance Knowledge*. July. <https://www.researchgate.net/publication/361926050>
- Machali, Imam. 2021. *Metode penelitian Kuantitatif*. 3 ed. Yogyakarta.
- Magno, F., & Ringle, C. M. 2022. A brief review of partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) use in quality management studies. *The TQM Journal*, 1(1), 1–10. <https://doi.org/10.1108/TQM-06-2022-0197>
- Mardhatillah, O., & Surjanti, J. 2023. Peningkatan Kompetensi Pedagogik dan Profesionalitas Guru di Indonesia Melalui Pendidikan Profesi Guru (PPG). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 15(1), 102–111.
- Marks, A., & Al-Ali, M. 2022. Digital Transformation in Higher Education: A Framework for Maturity Assessment. *COVID-19 Challenges to University Information Technology Governance*, 11(12), 61–81. https://doi.org/10.1007/978-3-031-13351-0_3
- Marliza, Y., Nyoto, & Sudarno. 2022. Leadership Style, Motivation, and Communication on Organizational Commitment and Employee Performance in the Rokan Hulu Regional General Hospital. *Journal of Applied Business and Technology*, 3(1), 40–55.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. J. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Jakarta: Salemba Empat* (p. 158).
- Maulana, I., Rahma, N. A., Mahfirah, N. F., Alfarizi, W., & Darlis, A. 2023. Meningkatkan Profesional Guru dengan Program Pendidikan Profesi Guru (PPG). *Journal on Education*, 05(02), 2158–2167.
- Maullidina, K., Mulyani, E. S., & Atikah, C. 2023. Pengaruh Profesionalisme Guru terhadap Kualitas Pendidikan. *Journal of Education Research*, 4(4), 1731–1736.
- Mcleod, S. 2023. Jean Piaget’s Theory of Cognitive Development - 4 Stages | DECedu. *SimplyPsychology*, 1. https://discoverearlychildhoodedu.org/resources/teaching-styles/piagets-stages-development/%0Ahttps://discoverearlychildhoodedu.org/resources/teaching-styles/piagets-stages-development/#teachers_use

- Mendrofa, A. J., & Syafii, M. 2019. Pola Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Eksistensi Komunitas Marga Parna di Kota Batam (Studi Kasus Komunitas Marga Parna di Batu Aji Kota Batam). *SCIENTIA JOURNAL: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(1), 1–10.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. .1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1997. *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Sage Publications.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. 1993. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Mihai, R.-L., & Crețu, A. 2019. Leadership in the Digital Era. *Valahian Journal of Economic Studies*, 10(1), 65–72. <https://doi.org/10.2478/vjes-2019-0006>
- Mullins, L.J. 2007. *Management and Organisational Behaviour*. <http://books.google.com/books?id=1XEMx7q1RikC&pgis=1>
- Mulyasa, E. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mursyida, A. K., Mahendra, Y. T., & Saputra, D. 2023. Literasi Digital Sebagai Upaya Menangkal Hoax di Lingkungan Masyarakat Indonesia. *Jurnal Tonggak Pendidikan Dasar: Jurnal Kajian Teoridan Hasil Pendidikan Dasar*, 2(c), 32–43.
- Muslim, M. 2021. “Visi Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah Dasar Di Era Teknologi Digital.” *Elementeris : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Islam* 3 (1): 1–13. <https://doi.org/10.33474/Elementeris.V3i1.8796>.
- Muslimin, M dan Idul, R. 2020. “Pengaruh Budaya Literasi Digital Terhadap Pembentukan Sikap Dan Karakter Masyarakat Dalam Pembatasan Sosial Akibat Pandemi Covid-19.” *Jurnal Bahasa, Sastra, Dan Budaya* 10 (3): 21–36. <https://doi.org/10.37905/Jbsb.V10i3.10540>.
- Muzakki, Z. 2022. Teacher Morale and Professionalism : Study On Improving the Quality of Islamic Education. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1), 339–352. <https://doi.org/10.30868/ei.v11i01.2170>
- Mwita, M. M., & Joanthan, J. 2020. Digital Leadership for Digital Transformation. *Electronic Scientific Journal*, 10(4), 2082–2677.

- Novitasari, Y., & Fauziddin, M. 2022. Analisis Literasi Digital Tenaga Pendidik pada Pendidikan Anak Usia Dini. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(4), 3570–3577. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.2333>
- Nurdin, I., & Hartati, S. 2020. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Media Sahabat Surabaya.
- Oberer, B., & Erkollar, A. 2018. Leadership 4.0: Digital Leaders in the Age of Industry 4.0. *International Journal of Organizational Leadership*, 7(4), 404–412. <https://doi.org/10.33844/ijol.2018.60332>
- Ololah, Yasinta, Y., Pauweni, N., Hamdata, R., dan Pasi, F. 2022. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru Di Sekolah Dasar.” *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 11 (2): 196–201. <https://Doi.Org/10.24036/Jbmp.V11i2.121261>.
- Ololah, A., Setyowati, L., & Rafi, M. 2022. Model kepemimpinan digital dalam pembelajaran daring. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 33–45.
- Pata, P. R., Galbraith, M., Young, K., Margolin, A. R., Perry, R. I., & Hunt, B. P. V. 2022. Persistent zooplankton bioregions reflect long-term consistency of community composition and oceanographic drivers in the NE Pacific. *Progress in Oceanography*, 206. <https://doi.org/10.1016/j.pocean.2022.102849>
- Prayuda, R.Z.. 2022. “Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah Pada Era Digital : A Mini Review Article.” *International Journal Of Social, Policy And Law* 3 (1): 13–18. <https://Doi.Org/10.8888/Ijospl.V3i1.94>.
- Prayudhayanti, B. N. 2014. Peningkatan Perilaku Inovatif Melalui Budaya Organisasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 15(2), 19. <https://doi.org/10.30659/ekobis.15.2.19-32>
- Purwanto, A., & Sudargini, Y. 2022. Partial Least Squares Structural Suation Modeling (PLS-SEM) Analysis for Social and Management Research: A Literature Review. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(4), 114–123.
- Purwoko, A. 2018. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Sekolah*. Deepublish Press.
- Puspitadewi, N. W. S., & Arsiska, A. 2022. Hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan komitmen organisasi guru madrasah aliyah negeri (MAN) X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(6), 21–33.
- Putri, N. I., Herdiana, Y., Munawar, Z., & Komalasari, R. 2021. Teknologi Pendidikan dan Transformasi Digital di Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal ICT : Information Communication & Technology*, 20(1), 53–57.

- Purwoko, S. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smk." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 6 (2): 150–62. <https://doi.org/10.21831/Amp.V6i2.8467>.
- Raman, A. P., Anoma, M. A., Zhu, L., Rephaeli, E., & Fan, S. 2014. Passive radiative cooling below ambient air temperature under direct sunlight. *Nature*, 515(7528), 540–544. <https://doi.org/10.1038/nature13883>
- Rahman, H., & Ismail, A. 2020. Digital leadership practices among school principals. *Asian Journal of Education*, 15(2), 134–145.
- Rahmawati, D., & Zain, M. 2021. Kompetensi digital pendidik di era 4.0. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 11(3), 87–95.
- Rantauwati, E.A., Zulkifli, dan Putriana, L. 2022. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Digital, Pengembangan Karier Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi : The Influence Of Digital Leadership Style, Career Development And Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational Commitment." *Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi* 2 (2): 38–49. <https://doi.org/10.55606/Jurima.V2i2.252>.
- Reddy, P., Sharma, B., & Chaudhary, K. 2020. Digital literacy: A review of literature. *International Journal of Technoethics*, 11(2), 65–94. <https://doi.org/10.4018/IJT.20200701.oa1>
- Redecker, C. 2017. *European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu*. Publications Office of the European Union.
- Rezeki, S., Amelia, S., & Hajar, I. 2023. Peningkatan Profesionalisme Guru dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SDIP YLPI Pekanbaru. *Abdi: Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 5(3), 385–390.
- Riady, Y. 2021. Gerakan Literasi Digital: Pelatihan Akses Internet Dan Komputer Bagi Guru Di Kabupaten Karawang. *Jurnal Abdimas Indonesia*, 1(3), 53–60. <https://doi.org/10.53769/jai.v1i3.124>
- Riel, M. M., & Becker, H. 2008. The Beliefs, Practices, and Computer Use of Teacher Leaders¹. *Educational Research*, May.
- Rifai, A. 2021. Urgensi Literasi Digital Bagi Guru Smp Yabujah Di Masa Pandemi Covid-19. *SINAU: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Humaniora*, 7(2), 58–70. <https://doi.org/10.37842/sinau.v7i2.68>

- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Mitchell, R., & Gudergan, S. P. 2020. Partial least squares structural equation modeling in HRM research. *International Journal of Human Resource Management*, 31(12), 1617–1643. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416655>
- Rizal, M., Alam, H. V., & Asi, L. L. 2023. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Gorontalo. *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN BISNIS*, 5(3), 1126–1140.
- Robbins, S. P. 2006. *Organizational Behavior* (12th ed.). Pearson Education.
- Rosita, R., dan Iskandar, S. 2022. “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Digital.” *Jurnal Basicedu* 6 (4): 6005–11. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3127>.
- Rosita, D., & Iskandar, A. 2022. Pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja guru di era industri 4.0. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(2), 67–80.
- Rudito, P., & Sinaga, M. F. N. 2018. *Digital Mastery, Membangun Kepemimpinan Digital Untuk Memenangkan Era Disrupsi*. Gramedia Pustaka Utama.
- Ruloff, M., & Petko, D. 2021. School principals’ educational goals and leadership styles for digital transformation: results from case studies in upper secondary schools. *International Journal of Leadership in Education*, 00(00), 1–19. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.2014979>
- Sagbas, M., & Erdogan, F. A. 2022. Digital Leadership: A Systematic Conceptual Literature Review. *Stanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 3(1), 17–38.
- Sağbaş, M., & Erdogan, F. A. 2022. Digital Leadership: A Systematic Conceptual Literature Review. *İstanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 10(4), 133–150. https://doi.org/10.23762/FSO_VOL10_NO4_7
- Sandy, F., Riadi, S. S., & Syaharuddin, Y. 2023. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Samarinda. *Jurnal Manajemen Tenaga Kependidikan (JMTK)*, 1(1), 11–20.
- Santosa, A. B. 2022. Organizational Culture as The Basis of Teacher Performance Development. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 962–973. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i3.3019>
- Saputra, Nopriadi, Putri, A, Danaswati, S., dan Putri, S. 2022. “Menguji Pengaruh Digital Leadership Dan Perceived Organizational Support Terhadap Job Satisfaction Dan Work Engagement.” *Journal Of Business & Applied Management* 15 (2): 113. <https://doi.org/10.30813/jbam.v15i2.3658>.

- Schein, E. H. 1992. *Organizational Culture and Leadership* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Schiuma, G., Santarsiero, F., Carlucci, D., & Helander, N. 2023. Digital transformation in healthcare organisations: The role of innovation labs. *Technovation*, 122. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102640>
- Setiawan, A., & Raharjo, S. 2021. Hubungan kepemimpinan digital dan budaya organisasi terhadap kinerja. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 8(1), 77–91.
- Sharma. 2017. Teacher in a Digital Era. *Global Journal of Computer Science and Technology*, 17(G3), 11–14. Retrieved from <https://computerresearch.org/index.php/computer/article/view/1633>
- Sheninger, E. C. 2014. *Digital Leadership: Changing Paradigms for Changing Times*. Jossey-Bass.
- Sheninger, J. 2015. A Review of “Digital Leadership: Changing Paradigms for Changing Times.” *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 88(1), 25–27. <https://doi.org/10.1080/00098655.2014.973353>
- Shin, S., You, I. J., Jeong, M., Bae, Y., Wang, X. Y., Cawley, M. L., Han, A., & Lim, B. K. 2023. Early adversity promotes binge-like eating habits by remodeling a leptin-responsive lateral hypothalamus–brainstem pathway. *Nature Neuroscience*, 26(1), 79–91. <https://doi.org/10.1038/s41593-022-01208-0>
- Shobirin, M. S., Patoni, A., Maunah, B., & Maksum, J. M. S. 2023. Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi. *Al-Mafazi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 1–9.
- Sholiha, E. U. N., & Salamah, M. 2015. Structural Equation Modeling-Partial Least Square. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 4(2), 169–174.
- Sianipar, A. R. B., & Haryanti, K. 2014. Hubungan Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan Bidang Produksi Cv. X. *Psikodimensia*, 13(1), 98. <http://journal.unika.ac.id/index.php/psi/article/view/281>
- Silalahi, M., Abdurrohman, A., Romy, E., Candra, V., & Sudirman, A. 2022. The Involvement Locus of Control, Servant Leadership, and Innovative Work Behavior to Improve Teacher Performance. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 12(2), 751–763. <https://doi.org/10.23960/jpp.v12.i2.202227>
- Siregar, Z. M. E., Suryana, Ahman, E., & Senen, S. H. 2019. Factors influencing innovative work behavior: An individual factors perspective. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(9), 324–327.

- Slameto. 2015. Belajar dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. In *Jakarta : Rineka Cipta* (p. 192).
<https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=302214>
- Sterrett, W. L., & Richardson, J. W. 2019. The Change-Ready Leadership of Technology-Savvy Superintendents. *Journal of Educational Administration*, 57(3), 227–242.
<https://eric.ed.gov/?id=EJ1214252>
- Sterrett, W., & Richardson, J. 2020. Supporting Professional Development through Digital Principal Leadership. *Journal of Organizational & Educational Leadership*, 5(2), 4.
- Subana, M. P., & Sudrajat, S. P. 2015. *Dasar-Dasar Penelitian Ilmiah Subana dan Sudrajat*. Bandung: Pustaka Setia.
- Subhan, M. Sudrajat. 2011. *Dasar-dasar Penelitian ilmiah*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2021. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r&d* _ Dr. file:///C:/Users/user/Downloads/Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r&d _ Dr. Sugiyono%3B editor_ Sutopo _ Perpustakaan UIN Sultan Syarif Kasim Riau.html
- Suharsimi, Arikunto. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suharto, S., Siswanto, E., Prasetyo, T., & Sarana, S. 2023. The Role of Digital Leadership , Total Quality Management , and Knowledge Management on Sustainability Management of Vocational Schools. *Journal of Research and Educational Research Evaluation*, 12(1).
- Sulistyarini, W., & Fatonah, S. 2022. Pengaruh Pemahaman Literasi Digital Dan Pemanfaatan Media Pembelajaran Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Era Digital Learning. *Journal of Educational Learning and Innovation (ELIa)*, 2(1), 42–72. <https://doi.org/10.46229/elia.v2i1.383>
- Sunarmintyastuti, Prabowo, H. A., Sandiar, L., Ati, A. P., Harie, S., Sartono, L. N., & Widiyanto, S. 2022. Peran literasi digital dalam pembelajaran daring selama pandemi covid-19. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(6), 1–5.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.6420786>

- Suryadi, Muslim, A. Q., & Praja, B. A. 2023. Analysis of Digital Leadership in Higher Education in Creating a World-Class University At State Universities. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 7(4), 119–126. <https://doi.org/10.22495/cgobrv7i4p10>
- Suryadi, Muslim, A. Q., & Setyono, L. 2023. Exploring the Nexus of Digital Leadership and Digital Literacy on Higher Education Performance: The Role of Digital Innovation. *European Journal of Educational Research*, 13(1), 207–218.
- Syarif, H. A., Abdullah, H., Stai, S., & Duri, H. 2018. Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pendidik Dalam Dunia Pendidikan. *Jurnal Pendidikan-ISSN*, 10(1), 2597–2940.
- Syarifah, I. L., Hidayah, F. N., Rahani, F. A.-N., Azzahra, N. I., Mukarromah, S., Yulianti, Y., & Wulandari. 2021. Pentingnya Literasi Digital di Era Pandemi. *Jurnal Implementasi*, 1 (2)(2), 162–168. <http://jurnalilmiah.org/journal/index.php/ji/article/view/60>
- Tejada, Jeffry J, dan Joyce Raymond B Punzalan. 2012. “On the Misuse of Slovin’s Formula” 61 (1)
- Timan, A., Mustiningsih, dan Imron, A. 2022. “Digital Leadership Kepala Sekolah Hubungannya Dengan Kinerja Guru Dan Kompetensi Siswa Era Abad 21.” Jamp : Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan 5 (4): 323–33. <https://doi.org/10.17977/Um027v5i42022p323>.
- Tondeur, J., et al. 2019. Understanding the relationship between teachers’ pedagogical beliefs and technology use in education: A systematic review. *Computers & Education*, 132, 1–12.
- Tulungen, E. E. W., Saerang, D. P. E., & Maramis, J. B. 2022. Transformasi Digital: Peran Kepemimpinan Digital. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 1–9. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.41399>
- Ulfah Et Al. 2020. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri | Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah.” 2020. <https://Ejournal.Pgrikotasemarang.Org/Index.Php/Jips/Article/View/166>.
- Usman, M. U. 2007. Menjadi Guru Profesional. In *Bandung : Remaja Rosda Karya* (pp. 171–172).
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. 2014. *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.

- Wibawa, I.W.S, dan Putra, M.S. 2018. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Pt. Bening Badung-Bali)” 7 (6).
- Wibawa, I. G. A., & Putra, D. K. 2018. Kepemimpinan digital dalam transformasi pendidikan tinggi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 2(3), 145–158.
- World Economic Forum. 2020. *The Future of Jobs Report 2020*. World Economic Forum.
- Venezky, R. L., & Davis, C. 2002. Quo vademus? The transformation of schooling in a networked world. *OECD/CERI Version 8c. OECD Centre for Educational Research and Innovation, Paris, March 6, 2002*, 1–55. <https://www.oecd.org/education/research/2073054.pdf>
- Voogt, J., Erstad, O., Dede, C., & Mishra, P. 2013. Challenges to learning and schooling in the digital networked world of the 21st century. *Journal of Computer Assisted Learning*, 29(5), 403–413. <https://doi.org/10.1111/jcal.12029>
- Wardinur, W., & Mutawally, F. 2019. Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Pemanfaatan Teknologi sebagai Media Pendukung Pembelajaran di MAN 1 Pidie. *Jurnal Sosiologi USK (Media Pemikiran & Aplikasi)*, 13(2), 167–182. <https://doi.org/10.24815/jsu.v13i2.16422>
- Wenner, J. A., & Campbell, T. 2017. The Theoretical and Empirical Basis of Teacher Leadership: A Review of the Literature. *Review of Educational Research*, 87(1), 134–171. <https://doi.org/10.3102/0034654316653478>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. 2014. *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
- Wicagsono, M. A. 2022. Strategi Peningkatan Kemampuan Literasi Digital Guru Era Revolusi Industri 4.0 di SMP Muhammadiyah Program Khusus Kottabarat Surakarta. *PAKAR Pendidikan*, 20(2), 50–64. <https://doi.org/10.24036/pakar.v20i2.252>
- Widianti, H. 2021. Strategi Peningkatan Literasi Digital dalam Pembelajaran Matematika (Studi Kasus Peserta Didik di SMAN 1 Kertosono Kab. Nganjuk). *Jurnal Lentera: Kajian Keagamaan, Keilmuan Dan Teknologi*, 20(1), 101–114. <https://ejournal.staimnglawak.ac.id/index.php/lentera/article/view/441>
- Widya, M., & Izzati, U. A. 2021. Hubungan antara iklim organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan PT. x Di Surabaya. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 5(2), 1–12. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/view/40946>

- Widodo, A. 2022. Kepemimpinan kepala sekolah dalam era digital. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 12(1), 45–56.
- Winarno, F. G. 2018. GMP (*Good Manufacturing Practices*) Cara Pengolahan Pangan Yang Baik. In *Bogor: M-Brio Press* (p. 120). <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=5604>
- Wong, L. H., & Looi, C. K. 2011. What seems do we remove in mobile-assisted seamless learning? A critical review of the literature. *Computers and Education*, 57(4), 2364–2381. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2011.06.007>
- Wujarso, R., Seno Pitoyo, B., & Prakoso, R. 2023. Peran Kepemimpinan Digital Dalam Era Digital. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 7(1), 1–9. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v7i1.720>
- Wynen, J., Verhoest, K., Ongaro, E., & van Thiel, S. 2014. Innovation-Oriented Culture in the Public Sector: Do managerial autonomy and result control lead to innovation? *Public Management Review*, 16(1), 45–66. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.790273>
- Yamin, M. 2013. Strategi & metode dalam model pembelajaran. In *Jakarta: Gaung Persada Press* (p. 176). <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=999490>
- Yirci, R., Karakose, T., Kocabas, I., Tülübaş, T., & Papadakis, S. 2023. A Bibliometric Review of the Knowledge Base on Mentoring for the Professional Development of School Administrators. *Sustainability (Switzerland)*, 15(4), 1–27. <https://doi.org/10.3390/su15043027>
- Yuliana, L. 2023. *Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Di Era Digital* (p. 1). https://uny.ac.id/id/fokus-kita/prof-dr-lia-yuliana-spd-mpd_kepemimpinan-pembelajaran-kepala-sekolah-di-era-digital
- Yuliawati, S., Suganda, D., & Darmayanti, N. 2021. Penyuluhan Literasi Digital Bagi Guru-Guru Smp Di Kota Sukabumi. *Kumawula: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(3), 477. <https://doi.org/10.24198/kumawula.v3i3.29604>
- Yusof, M. R., Yaakob, M. F. M., & Ibrahim, M. Y. 2019. Digital leadership among school leaders in Malaysia. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(9), 1481–1485. <https://doi.org/10.35940/ijitee.i8221.078919>
- Zahroh, A. 2015. Membangun kualitas pembelajaran melalui dimensi profesionalisme Guru. In *Yrama Widya* (p. 294).

- Zhao, Y. 2016. Learning in a Digital Age: The Myth and the Reality. *Educational Technology*, 56(1), 6-10.
- Zhang, X., Wang, C., & Tang, Y. 2020. The impact of ICT infrastructure on innovation in education. *Journal of Educational Technology Development and Exchange*, 13(2), 105-120.
- Zhong, S., Fan, Y., Yan, Q., Fan, X., Wu, B., Han, Y., Zhang, Y., Chen, Y., Zhang, H., & Niu, J. 2017. The Therapeutic Effect Of Silymarin In The Treatment Of Nonalcoholic Fatty Disease. *Medicine*, 96(49), e9061. <https://doi.org/10.1097/md.00000000000009061>