

## Kepemimpinan Kepala Sekolah Instruksional dalam Peningkatan Literasi Digital Guru

Anis Nurilahi<sup>1</sup>, Dian Hidayati<sup>2</sup>, Amirul Hidayat<sup>3</sup>, Rahmannisa Juwita Usmar<sup>4</sup>  
<sup>1,2,3,4</sup> Manajemen Pendidikan Universitas Ahmad Dahlan

e-mail: anis2008046030@webmail.uad.ac.id<sup>1</sup>; dian.hidayati@mp.uad.ac.id<sup>2</sup>;  
amirul2008046022@webmail.uad.ac.id<sup>3</sup>; rahmannisa2008046028@webmail.uad.id<sup>4</sup>

### Abstrak

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah diakui memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kemampuan guru dalam melakukan pembelajaran. Untuk mengetahui hal-hal apa saja yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan para guru, maka diperlukan kajian dan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah Intis School Balikpapan dalam meningkatkan literasi digital guru. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif eksploratif, data dihasilkan melalui wawancara dengan partisipan yang terdiri dari guru-guru, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan literasi digital guru adalah sebagai berikut: (a) Membuat perencanaan. (b) Menyelenggarakan workshop/seminar. (c) Memberikan motivasi, bimbingan dan pemahaman kepada para guru terkait *cognitive flexibility*. (d) Mengikutsertakan para guru dalam pelatihan mengoperasikan aplikasi-aplikasi pembelajaran.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Instruksional, Literasi Digital Guru

### Abstract

The principal's instructional leadership is recognized as having a significant effect on improving the ability of teachers to carry out learning. To find out what things must be done by the principal in improving the ability of teachers, it is necessary to study and research. This study aims to reveal the steps taken by the principal of Intis School Balikpapan in improving teacher digital literacy. This research is an exploratory qualitative research, the data is generated through interviews with participants consisting of teachers, principals and vice principals. The results showed that the steps taken by the principal to improve teacher digital literacy were as follows: (a) Making plans. (b) Organizing workshops. (c) Provide motivation, guidance and understanding to teachers regarding cognitive flexibility. (d) Involving teachers in training to operate learning applications.

**Keywords:** Leadership, Instructional, Digital Literacy Teacher

### PENDAHULUAN

Sekolah adalah tempat yang sangat tepat untuk menambah wawasan dan menumbuhkan kembangkan bakat siswa, mengajari mereka interaksi yang baik, toleransi yang tepat serta berbagai kebaikan yang menjadi bekal mereka diwaktu mendatang. Siswa yang berkualitas lahir dari lembaga pendidikan berkualitas dengan mutu terjamin, menciptakan lembaga pendidikan yang bermutu adalah kewajiban yang harus dipenuhi (Nasional, 2005). Dengan demikian, lembaga pendidikan yang bermutu adalah yang mampu melahirkan lulusan yang berkualitas, mampu memuaskan pelanggan (customer) yaitu: peserta didik, para orang tua, dan masyarakat. Pendidikan bermutu tidak selalu diidentikan dengan biaya yang mahal dan gedung-gedung yang megah, pendidikan yang bermutu dapat dimaknai dengan tiga syarat, yaitu: (a) Institusi pendidikan dapat memuaskan pelanggan, tidak hanya kepuasan yang minimal, melainkan melebihi dari apa yang dibutuhkan dan diharapkan. (b) kebutuhan paling

mendasar yang dibutuhkan oleh orang tua siswa dan masyarakat adalah mendidik dan menumbuhkan kesadaran dalam diri siswa kebutuhan akan ilmu pengetahuan. (c) Dengan pendidikan yang didapat, maka ia menjadi manusia yang bermanfaat, yang mampu mengimplementasikan ilmu yang dipelajarinya, dan mampu memberikan perubahan pada sikap dan pola pikirnya (Kodrat, 2019).

Keberhasilan lembaga pendidikan dalam proses pengelolaannya tidak lepas dari peran pemimpin lembaga yang merupakan tokoh sentral di dalamnya. pemimpin menurut Hoy & Miskel (2006) adalah proses sosial dimana seseorang atau sekelompok orang mempengaruhi perilaku menuju tujuan bersama. Pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk memimpin, kemampuan mempengaruhi orang lain/sekelompok orang (Bahrum & Sinaga, 2015) dan (Nasution, 2016). Sedangkan Bashori (2019) menambahkan bahwa pemimpin itu adalah orang yang memiliki kecakapan dan kelebihan dalam bidang tertentu, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk kemudian melakukan aktivitas bersama demi mencapai suatu tujuan tertentu. Karakter pemimpin menurut Ambarwati & Raharjo (2018) adalah yang (a) mampu menjadi teladan yang baik. (b) memiliki rasa tanggung jawab. (c) memiliki keberanian untuk mengambil resiko. (d) mempunyai sense of belonging dari bawahan dan sense of participation. Serta (e) mampu menciptakan kerja sama yang baik di kalangan yang dipimpinnya.

Pemimpin sekolah adalah orang yang mampu memberdayakan guru dan tenaga administrasi sekolah, dialah yang mewakili sekolah, mengarahkan, memotivasi dan menginspirasi bawahannya (Usman, 2015). Sedangkan kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki kepala sekolah dalam memimpin, dan mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya agar menjadi taat, hormat, setia, dan bisa diajak bekerja sama (Usman, 2015). Kepemimpinan sekolah menurut Smith & Piele (2006) adalah kegiatan menggerakkan dan memberdayakan orang lain untuk memberikan pelayanan akademik sesuai dengan kebutuhan siswa, termasuk keterampilan dan integritas siswa. Dari beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan, bahwa pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang atau sekelompok orang, agar tercipta kerja sama yang baik dalam mewujudkan sebuah tujuan bersama. Kepemimpinan adalah kemampuan yang ada dalam diri seorang pemimpin.

Kepemimpinan dapat pula ditinjau dari kronologis perkembangan teori dan model-modelnya (Usman, 2015). Beberapa model kepemimpinan yang diuraikan oleh para ahli, diantaranya adalah model Kepemimpinan Instruksional (Instructional Leadership) (Bush et al., 2019). Menurut Heck & Hallinger (2010) kepemimpinan instruksional adalah suatu konsep kepemimpinan di sekolah yang ditujukan untuk perbaikan sekolah. Sementara Bush (2007) berpendapat bahwa kepemimpinan instruksional itu adalah kepemimpinan yang fokus pada pengajaran, pembelajaran dan perilaku guru dengan siswa, pengaruh yang diharapkan pada kepemimpinan ini adalah siswa yang belajar melalui guru. Menurut Harris et al. (2007) kepemimpinan instruksional merupakan suatu cara singkat untuk menggambarkan pengaruh dan praktek kepemimpinan dalam sebuah organisasi yang berdampak pada prestasi siswa. Melihat beberapa pemaparan di atas, dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa kepemimpinan instruksional itu adalah kepemimpinan kepala sekolah yang fokus pada proses belajar mengajar siswa dengan guru, serta hasil belajar siswa yang mengalami pengajaran langsung melalui guru-guru yang kompeten.

Seiring berjalannya waktu, dan berbagai perkembangan yang terjadi di bidang pendidikan, maka pemimpin pendidikan yang visioner harus mampu memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi dalam segala hal yang berkaitan dengan pendidikan dan pembelajaran. Memiliki rencana dan langkah strategis untuk memajukan lembaganya atau mempertahankan kualitasnya adalah hal yang tidak bisa ditawar. Kualitas lembaga pendidikan tidak bisa dilepaskan dari kualitas para pengelolanya, termasuk guru-guru yang mengajar di dalamnya, sehingga meningkatkan kualitas guru-guru dan tenaga pendidik adalah langkah strategis dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan. Salah satu tantangan yang dihadapi oleh para pemimpin lembaga pendidikan adalah

meningkatkan literasi digital (digital literacy) guru, terlebih di masa pandemi seperti yang kita rasakan.

Literasi dapat diartikan sebagai kemampuan, keterampilan, kecakapan dan pengetahuan. Kemampuan individu dalam mengolah informasi dan pengetahuan untuk kecakapan hidup. Menurut Gilster (1997) literasi digital (digital literacy) itu merupakan kemampuan untuk memahami dan menggunakan informasi dalam format-format dari berbagai sumber ketika disajikan melalui komputer. Sementara Hanik, (2020) memaparkan bahwa literasi digital (digital literacy) adalah pengetahuan dan kecakapan untuk menggunakan media digital, alat-alat komunikasi atau jaringan, dalam menemukan, mengevaluasi, menggunakan, membuat informasi dan memanfaatkannya. Menurut Manganello et al. (2017) literasi digital adalah pemanfaatan teknologi untuk menemukan, menggunakan dan menyebarkan informasi dalam dunia digital. Dari beberapa penjelasan di atas, bisa dikatakan bahwa pengertian literasi digital masih ada kemungkinan untuk mengalami pembaruan, sesuai dengan kemajuan zaman. Namun bisa diambil kesimpulan bahwa literasi digital itu adalah kemampuan seseorang dalam mengoperasikan perangkat digital untuk.

Pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan secara online menuntut para guru untuk mengasah kemampuan mereka dalam mengoperasikan peralatan yang serba digital/menguasai digitalisasi pembelajaran. Tentunya pembelajaran yang dilakukan secara online tidaklah sama dengan pembelajaran yang dilakukan secara offline, sangat terasa perubahannya dan itu dirasakan oleh para guru, siswa dan orang tua siswa. Pada saat awal masa pandemi melanda Negara kita, tidak semua tenaga pendidik/guru menguasai, mampu dan siap atau bahkan mngenal digitalisasi pembelajaran, sehingga pemimpin lembaga pendidikan harus melakukan langkah-langkah konkrit untuk meningkatkan kemampuan para guru agar tidak asing dengan digitalisasi pembelajaran dan kemudian menguasai literasi digital, semata-mata untuk meningkatkan kualitas sekolah, siswa dan lulusan

Pada penelitian ini, peneliti akan berusaha mengungkap langkah-langkah apa saja yang dilakukan oleh kepala sekolah sejak pandemi melanda dalam meningkatkan literasi digital para guru, program apa yang sudah diagendakan, seperti apa pengorganisasiannya, bagaimana implementasinya dan apa hasil dari program yang sudah diagendakan. Penelitian ini akan mengungkap kemampuan awal para guru dan kemampuan mereka setelah mengikuti program yang di rencanakan kepala sekolah dalam penguasaan literasi digital.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi, dalam penelitian ini, peneliti itu sendiri merupakan instrument penting untuk mendapatkan informasi dan data yang akurat, peneliti akan mewawancarai 5 partisipan, yaitu: kepala sekolah, wakil kepala sekolah, 2 guru tematik dan 1 guru non tematik. Data yang sudah di peroleh akan dianalisis menggunakan model stake. Tindakan selanjutya diambil kesimpulan dari rangkain penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah instruksional dalam peningkatan literasi digital guru.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Dasar Intis School Balikpapan Kalimantan Timur. Merupakan salah satu sekolah swasta di Balikpapan yang memiliki keunggulan dengan menggabungkan kurikulum K-13 dengan kurikulum Singapore, buku my pals dan buku Cambridge untuk peningkatan bahasa inggrisnya. Program belajar di sekolah ini menggunakan metode BCCT (Beyond Center & Circle Time) atau lebih dikenal dengan metode sentra.

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam hal memberikan pengaruh dan manfaatnya terhadap peningkatan lembaga pendidikan, secara umum sudah cukup banyak yang melakukannya dan diakui memiliki pengaruh kuat pada peningkatan kemampuan guru dalam melakukan pembelajaran, kualitas siswa dan lulusan serta kualitas lembaga

pendidikan, Misalnya saja penelitian yang dilakukan oleh Karim & Rosminingsih, (2020) dan Gaol & Siburian, (2018) memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah sangat berpengaruh pada efikasi diri guru dalam menyusun strategi pembelajaran, mengelola kurikulum dan menciptakan iklim sekolah serta pengelolaan manajemen kelas yang baik. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Rathana & Sutarsih, (2015) dan Russamsi et al., (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar para guru. Bahkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ahmad, (2014) memberikan penekanan terkait kepemimpinan instruksional kepala sekolah, diakui mampu menyelesaikan masalah-masalah implementasi kurikulum 2013. Diperkuat dengan penelitian Desfiyanti et al., (2021) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan instruksional di lingkungan sekolah dianggap sangat penting untuk menjaga keberlanjutan aktivitas-aktivitas lembaga pendidikan dan efektivitas implementasi sistem pembelajaran yang dianggap baru di masa pandemi.

Beberapa paparan di atas memberikan informasi positif kepada kita tentang urgensi kepemimpinan instruksional kepala sekolah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru dalam melakukan pembelajaran, kualitas para siswa sebagai penerima/ yang mengalami langsung proses belajar dengan para guru menunjukkan hasil positif yang patut dipertahankan. Tentunya capaian diatas bukan langsung terjadi tanpa ada proses, para pemimpin lembaga pendidikan sudah melakukan langkah-langkah yang tepat untuk dapat melakukan perubahan dan menciptakan kondisi sehingga para guru memiliki kemampuan yang terus meningkat.

Sunardi et al., (2019) dalam penelitiannya memaparkan hasil temuan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada sepek guru, yaitu: (a) Menyelenggarakan workshop untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. (b) Memberikan support kepada para guru untuk aktif mengikuti kegiatan MGMP. (c) Supervisi akademik yang dilakukan secara rutin kepada para guru. Desfiyanti et al., (2021) menjelaskan langkah yang dilakukan kepala sekolah instruksional dalam meningkatkan kemampuan guru: (a) Memberikan pelayanan profesional kepada para guru. (b) Memberikan inovasi manajemen pembelajaran. (c) Memberikan motivasi dan inspirasi untuk semua warga sekolah Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa partisipan, maka pembahasan pada artikel ilmiah ini dapat dirincikan sebagai berikut :

### **Kondisi Awal Para Guru Dan Kodisinya Saat Ini**

Guru merupakan komponen penting pada lembaga pendidikan. Kualitas lulusan pada setiap lembaga pendidikan sangat berkaitan erat dengan keberadaan guru dan kualifikasinya. Tidaklah heran jika guru harus menguasai materi yang akan diajarkan bahkan harus memiliki segudang metode untuk memahami para siswa terhadap materi yang akan diajarkan. Pandemi telah melanda Negara ini kurang lebih 2 tahun, tentunya memberikan banyak perubahan pada setiap sektor dan aktivitas masyarakat, tak terkecuali pada lembaga pendidikan.

Proses belajar mengajar yang semula dilakukan secara offline, secara serentak diseluruh daerah di tanah air dilakukan secara daring. Diakui oleh banyak ahli, bahwa sistem pembelajaran yang dilakukan secara daring tidaklah maksimal, terlebih lagi untuk siswa level Sekolah Dasar, ditunjukan dengan hasil belajar siswa yang menurun disaat pandemic melanda. Akan tetapi proses belajar mengajar harus tetap dilaksanakan sebagai upaya mencerdaskan generasi bangsa. Maka pembelajaran secara daring adalah metode yang paling banyak atau bahkan satu-satunya cara yang dilakukan di lembaga-lembaga pendidikan dimasa pandemic covid-19 melanda kita.

Artikel sederhana ini, menyajikan informasi tentang proses pembelajaran di SD Intis School Balikpapan serta langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kemampuan literasi digital para guru. Secara garis besar bahwa kemampuan para guru di SD Intis School Balikpapan sudah memiliki kemampuan dalam dunia digital dan pengoperasian beberapa aplikasi yang digunakan untuk kegiatan belajar mengajar, sebagaimana diakui oleh kepala sekolah SD Intis School:

“umumnya sih tenaga pendidikan di sekolah ini secara umum sudah faham terkait dengan teknologi, karena umumnya mereka itu masih berusia disekitaran 30-35 kebawah umumnya pak, jadi untuk terkait dengan teknologi untuk proses pembelajaran itu alhamdulillah secara umum guru-guru kita mampu”

Pernyataan kepala sekolah di atas diperkuat oleh salah satu guru tematik dengan berujar:

“kalau saya sendiri untuk beberapa aplikasi meeting Alhamdulillah sudah terbiasa sebelum ada pandemi ya”

Kedua pernyataan di atas menunjukkan bahwa kondisi awal para guru itu memang sudah memiliki dasar/kemampuan dalam dunia digital dan pengoperasian aplikasi-aplikasi meeting yang biasa digunakan dalam proses pembelajaran. Namun setelah mengikuti pelatihan yang diprogramkan oleh kepala sekolah, terjadi peningkatan yang membanggakan dan patut diapresiasi, bahkan kepala sekolah berujar ketika ditanya berapa persen peningkatan kemampuan literasi digital guru setelah mengikuti pelatihan:

“Iyya umumnya semua bisa pak, bisa dikatakan sekitar 95 persen ke atas lah”

Peningkatan 95% ke atas adalah jumlah yang banyak, pernyataan tersebut diperkuat dengan pengakuan dua guru yang peneliti wawancarai, guru olehraga berujar :

“Setelah ada pandemic (pelatihan literasi digital) justru lebih meningkat mas, karena kan kita euuhh selama ini kan ngga ada pertemuan tatap muka, otomatis semua online, jadi mau ngga mau kita harus belajar kita harus dipacu mau belajar berbagai tools berbagai aplikasi yang akan mendukung dalam pembelajaran”

Begitu pula dengan guru tematik yang mengatakan:

“pas pandemic ini lebih sering edit-edit video jadi di editing videonya sih .. jadi ada kemampuan meningkat ya? “Heeh ada improvmentnya”

Dari pernyataan tersebut, cukup untuk memberikan informasi kepada kita, bahwa program pelatihan terkait peningkatan literasi digital yang diselenggarakan oleh kepala sekolah memberikan hasil yang positif pada individu para guru, dengan semakin meningkatnya kemampuan mereka dalam pengoperasian media pembelajaran yang serba digital.

### **Program Yang Dibuat Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Literasi Digital**

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara dengan kepala sekolah, dapat dikatakan bahwa kepala sekolah cukup sigap dan cekatan melihat kondisi yang terjadi, kinerjanya dalam meningkatkan kemampuan literasi digital para guru patut ditiru, karena pada dasarnya kemampuan guru akan dapat ditingkatkan dengan kualitas/kemampuan kepemimpinan instruksional kepala sekolah (Afrina, 2019). Dalam upaya meningkatkan literasi digital para guru, kepala sekolah menyatakan bahwa tidak ada program khusus dalam peningkatan literasi digital para guru, namun langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah: (a). Membuat perencanaan dalam rapat kerja. (b). Membeirikan pemahaman dan motivasi. (c)Mengadakan pelatihan/seminar/workshop untuk meningkatkan literasi digital para guru. Hal ini diyakini merupakan cara yang paling tepat untuk meningkatkan literasi digital.

Dalam pengelolaannya, kepala sekolah memberi arahan kepada para guru untuk mengikuti pelatihan tersebut secara bergilir dan dibagi menjadi beberapa level, hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa para guru benar-benar mengikuti pelatihan peningkatan literasi digital dan memberikan pelayanan yang maksimal. Karena dengan kondisi seperti itu para guru akan mendapatkan kesempatan praktek lebih banyak, sehingga kemungkinan cepat untuk memahapipun lebih besar. Pelatihan ini dilakukan dengan dua model: (a). Pelatihan diluar sekolah. (b). Pelatihan di dalam lingkungan sekolah dengan memaksimalkan tenaga sekolah yang memiliki kemampuan dibidangnya. Dengan dua model inilah kemampuan literasi digital para guru semakin meningkat.

Untuk memastikan kemampuan para guru dalam digitalisasi pembelajaran dan bahwa mereka menguasai literasi digital, maka kepala sekolah melakukan evaluasi setiap semester. Evaluasi ini dilakukan dengan inspeksi menyaksikan langsung praktek para guru dalam

menggunakan media digital dalam pembelajaran. Dan apabila ditemukan guru yang masih memerlukan bimbingan dan pelatihan, maka akan dilakukan pembimbingan hingga guru tersebut benar-benar mampu untuk melakukan digitalisasi pembelajaran.

### **Reaksi Para Guru**

Berdasarkan hasil wawancara dengan para partisipan, menunjukkan hasil yang patut diapresiasi. Para guru di SD Intis School Balikpapan adalah guru-guru hebat yang semangat dan siap untuk menghadapi berbagai perubahan dalam dunia pendidikan, kepala sekolah serta pengelola telah berhasil memotivasi para guru untuk terus meningkatkan kemampuan diri sebagai guru dan pendidik. Diakui oleh kepala sekolah dan diperkuat juga pengakuan para guru, bahwa mereka sangat tertarik dengan program peningkatan literasi digital.

Meski pada awalnya sebagian guru ada yang kurang nyaman dengan program ini, sebagaimana disampaikan oleh wakil kepala sekolah, namun pihak pengelola sekolah terus melakukan pembimbingan dan motivasi, memberikan materi tentang multiple intelligence, memahamkan mereka terkait cognitive flexibility, akhirnya para guru menyadari bahwa guru itu harus memiliki kecerdasan fleksibilitas yang mendorongnya untuk tidak kaku dan harus selalu siap untuk berubah, karena dunia pendidikan itu dinamis dan masa depan setiap detik akan terus mengalami perubahan.

### **Dampak Pada Hasil Belajar Siswa**

Dalam kondisi pandemi seperti saat ini, para ahli pendidikan mengakui adanya penurunan pada hasil belajar siswa dan itu terjadi hampir di setiap sekolah, tak terkecuali di SD Intis School Balikpapan. Meski dari sisi sarana dan prasarana dianggap cukup memadai untuk dilakukan digitalisasi pembelajaran, namun harus terus ditingkatkan dan dilengkapi, karena krangnya sarana dan prasarana belajar akan menjadi kendala terhadap keefektifan belajar online (Mila, 2021). Seperti diakui oleh kepala sekolahnya, bahwa para siswa tentunya lebih senang jika kegiatan belajar itu dilakukan di sekolah karena menyenangkan, namun kondisi yang membuatnya harus belajar daring, maka pihak sekolah terus berupaya untuk melakukan pembelajaran tetap menyenangkan, salah satunya adalah dengan membekali para guru dengan kemampuan literasi digital yang baik. Terkait hasil belajar jika bisa/mampu untuk mempertahankan hasil yang dicapai dengan baik sebelum saat pandemi, tentu itu sangat baik, namun pendidikan karakter cukup sulit untuk diketahui perkembangannya jika proses pembelajaran dilakukan secara daring. Bahkan seorang partisipan memberikan penguatan, hanya 25 persen dari siswa yang mencapai target dan 75 persen sisanya belum mencapai target.

Guru olahraga menuturkan, bahwa para siswa lebih senang jika pembelajaran pada materi olahraga dilakukan di sekolah secara langsung, hal ini juga membuktikan bahwa hasil belajar yang dilakukan secara daring tidaklah begitu maksimal, namun dengan kemampuan literasi digital yang baik minimal mampu memberikan pembelajaran yang menyenangkan. Hal senada juga diungkapkan oleh guru lainnya, antusias siswa untuk belajar cukup bagus, namun ada beberapa kendala yang dihadapi, diantaranya: (a) Terkendala terkait jaringan. (b) Pengoperasian fitur-fitur aplikasi. (c) Fokus siswa pada saat belajar sering terganggu.

### **SIMPULAN**

Banyak peneliti yang meyakini kepemimpinan instruksional kepala sekolah mampu meningkatkan kemampuan para guru dalam melakukan proses pembelajaran. Pandemi covid-19 yang melanda hampir seluruh Negara memberikan banyak perubahan pada semua sector kehidupan, termasuk di dalamnya sector pendidikan. Pemimpin-pemimpin lembaga pendidikan harus berpikir dan bekerja keras untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan memastikan kegiatan belajar mengajar tetap terlaksana, dari segi kualitas hal paling minimal adalah berpikir bagaimana mampu mempertahankan capaian-capaian hasil belajar yang dilakukan sebelum masa pandemic. Membahas hasil belajar siswa, tentunya berkaitan erat dengan proses pembelajaran yang berlangsung antara guru dengan siswa. Pembelajaran di masa pandemic diselenggarakan secara daring dengan menggunakan aplikasi-aplikasi

pembelajaran. Tidak semua guru memiliki kemampuan yang sama dalam pengoperasian aplikasi pembelajaran, sehingga para pemimpin lembaga pendidikan harus menentukan langkah-langkah untuk meningkatkan literasi digital para guru.

Dari paparan penelitian di atas dapat disimpulkan beberapa langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah intis school Balikpapan dalam meningkatkan literasi digital guru, yaitu: (a) Membuat perencanaan. (b) Menyelenggarakan workshop/seminar. (c) Memberikan motivasi, bimbingan dan pemahaman kepada para guru terkait cognitive flexibility. (d) Mengikutsertakan para guru dalam pelatihan mengoperasikan aplikasi-aplikasi pembelajaran. Dari hasil temuan ini, peneliti memberi gambaran untuk dilakukan penelitian lanjutan terkait perilaku guru dan kepala sekolah dalam memahami siswa dan mengajak mereka untuk bijak dalam menggunakan gadget dan menjadikannya sebagai sarana belajar, serta upaya untuk memaksimalkan penggunaan aplikasi pembelajaran agar mendapatkan hasil yang maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrina, D. (2019). Hubungan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dan Efikasi Diri Dengan Kinerja Mengajar Guru. *Manajer Pendidikan*, 13(2), 146–157.
- Ahmad, S. (2014). Problematika kurikulum 2013 dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah. *Jurnal Pencerahan*, 8(2).
- Ambarwati, A., & Raharjo, S. T. (2018). Prinsip Kepemimpinan Character of A Leader pada Era Generasi Milenial. *PHILANTHROPY: Journal of Psychology*, 2(2), 114–127.
- Bahrum, S. P., & Sinaga, I. W. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Lembaga Dewan Kawasan Perdagangan Bebas Pelabuhan Bebas Batam Bintan Karimun). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 3(2), 135–141.
- Bashori, B. (2019). Transformasi Kepemimpinan Perguruan Tinggi Dan Jejaring Internasional. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1).
- Bush, T. (2007). Educational leadership and management: Theory, policy and practice. *South African Journal of Education*, 27(3), 391–406.
- Bush, T., Bell, L., & Middlewood, D. (2019). *Principles of educational leadership & management*. Sage.
- Desfiyanti, D., Gistituati, N., & Rifma, R. (2021). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 10(2), 6–11.
- Gaol, N. T. L., & Siburian, P. (2018). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 66–73.
- Gilster, P. (1997). *Digital literacy*. John Wiley & Sons, Inc.
- Hanik, E. U. (2020). Self directed learning berbasis literasi digital pada masa pandemi covid-19 di madrasah ibtidaiyah. *ELEMENTARY: Islamic Teacher Journal*, 8(1), 183.
- Harris, A., Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., & Hopkins, D. (2007). Distributed leadership and organizational change: Reviewing the evidence. *Journal of Educational Change*, 8(4), 337–347.
- Heck, R. H., & Hallinger, P. (2010). Testing a longitudinal model of distributed leadership effects on school improvement. *The Leadership Quarterly*, 21(5), 867–885.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. (2006). *Educational leadership and reform*. IAP.
- Karim, M. A., & Rosminingsih, E. (2020). Pengaruh Dimensi Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Terhadap Efikasi Diri Guru. *Jurnal Inspiratif Pendidikan*, 9(2), 18–34.
- Kodrat, D. (2019). Urgensi Perubahan Pola Pikir Dalam Membangun Pendidikan Bermutu. *Jurnal Kajian Peradaban Islam*, 2(1), 1–6.
- Manganello, J., Gerstner, G., Pergolino, K., Graham, Y., Falisi, A., & Strogatz, D. (2017). The relationship of health literacy with use of digital technology for health information: implications for public health practice. *Journal of Public Health Management and Practice*, 23(4), 380–387.
- Mila, N. (2021). Analisis Keefektifan Pembelajaran Daring di Masa Pandemi Covid-19.
- Nasional, D. P. (2005). *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005. Tentang Standar*

Nasional Pendidikan.

- Nasution, K. (2016). Kepemimpinan guru dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran PAI. *Darul Ilmi: Jurnal Ilmu Kependidikan Dan Keislaman*, 4(1).
- Rathana, L., & Sutarsih, C. (2015). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22(2).
- Russamsi, Y., Hadian, H., & Nurlaeli, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19. *MANAGERE: Indonesian Journal of Educational Management*, 2(3), 244–255.
- Smith, S. C., & Piele, P. K. (2006). *School leadership: Handbook for excellence in student learning*. Corwin Press.
- Sunardi, S., Nugroho, P. J., & Setiawan, S. (2019). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah. *Equity in Education Journal*, 1(1), 20–28.
- Usman, H. (2015). Model kepemimpinan instruksional kepala sekolah. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 34(3).