

KEPEMIMPINAN DIGITAL: MENGELOLA INSTITUSI PENDIDIKAN DI ERA POSTDIGITAL

Donny Charles Chandra¹, Gidion Hary Susanto², Theresia Pangalanan³, Oen
Yehuda Petrus Ariel⁴

¹²³⁴STT Bethel Indonesia Jakarta
donnychandra@sttbi.ac.id

Diterima 23 Mei 2021; direvisi 22 September 2021; diterbitkan 30 November 2021

Abstract

This study aims to explore the role of digital leadership in managing educational institutions in the postdigital era through a library research approach. The postdigital era is characterized by the intricate interconnection between technology, humans, and social contexts, which transforms the ways of learning, teaching, and managing educational institutions. Data were collected through an extensive review of scholarly books, peer-reviewed journal articles, international policy reports, and previous research published up to 2021. The analysis was conducted using content analysis to identify key themes related to leadership transformation, strategic roles in educational governance, as well as ethical challenges and capacity building. The findings reveal that digital leadership plays a pivotal role as a driver of change, shifting the focus from mere technology adoption toward the development of an adaptive, data-informed, and inclusive learning culture. The main challenges lie in ethical issues such as data privacy, algorithmic bias, and digital inequality, which demand responsive and integrity-driven leadership. In conclusion, the success of educational transformation in the postdigital era largely depends on leaders who can integrate technology with human values, foster innovative cultures, and strengthen the capacities of all stakeholders. This study provides a conceptual framework relevant for guiding educational leadership policies and practices in navigating ongoing technological and social dynamics.

Keywords: *Digital Leadership; Postdigital Education; Educational Governance; Technology Ethics; Educational Transformation*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan digital dalam mengelola institusi pendidikan di era postdigital melalui pendekatan *library research*. Era postdigital ditandai oleh keterjalanan erat antara teknologi, manusia, dan konteks sosial yang mengubah cara belajar, mengajar, dan mengelola lembaga pendidikan. Data diperoleh melalui penelaahan pustaka terhadap buku akademik, artikel jurnal ilmiah, laporan kebijakan internasional, dan hasil penelitian yang relevan hingga tahun 2021. Analisis dilakukan dengan metode analisis isi (*content analysis*) untuk mengidentifikasi tema-tema utama tentang transformasi kepemimpinan, peran strategis dalam tata kelola

pendidikan, serta tantangan etika dan penguatan kapasitas. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berperan penting sebagai penggerak perubahan dengan menggeser fokus dari sekadar adopsi teknologi menuju pembentukan budaya belajar yang adaptif, berbasis data, dan berorientasi pada inklusivitas. Tantangan utama terletak pada isu etika seperti privasi data, bias algoritma, dan kesenjangan digital yang menuntut kepemimpinan yang tanggap dan berintegritas. Kesimpulannya, keberhasilan transformasi pendidikan di era postdigital sangat bergantung pada kepemimpinan yang mampu menyatukan teknologi dengan nilai-nilai kemanusiaan, membangun budaya inovatif, dan memperkuat kapasitas seluruh warga sekolah. Penelitian ini memberikan kerangka konseptual yang relevan untuk pengembangan kebijakan dan praktik kepemimpinan pendidikan yang berkelanjutan di tengah dinamika teknologi dan sosial yang terus berkembang.

Kata Kunci: Kepemimpinan digital; Pendidikan postdigital; Tata kelola pendidikan; Etika teknologi; Transformasi pendidikan

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah menyusup ke hampir semua aspek kehidupan sehingga batas antara ruang digital dan ruang analog menjadi kabur. Dalam konteks ini sejumlah pemikir memperkenalkan istilah postdigital untuk menandai realitas yang berlapis dan berjejaring di mana praktik manusia, benda, dan sistem teknis saling berkelindan. Istilah postdigital tidak dimaksudkan sebagai penanda bahwa era digital telah usai tetapi sebagai undangan untuk melihat keterjalinan yang kompleks antara keduanya dalam pendidikan dan masyarakat luas. Kerangka ini membantu kita memeriksa ulang asumsi tentang teknologi yang dianggap netral serta menyoroti keterbatasan dikotomi lama antara yang daring dan yang luring dalam proses belajar dan pengelolaan lembaga pendidikan (Jandrić dkk., 2018, 1)

Dalam desain dan praktik pendidikan, pendekatan postdigital menegaskan bahwa pengalaman belajar selalu terbentuk oleh perpaduan unsur manusia, perangkat, materi pembelajaran, serta konteks sosial dan institusional. Karena itu pemisahan kaku antara pendidikan digital dan pendidikan nondigital sering kali menyesatkan. Yang lebih penting ialah bagaimana pendidik dan pimpinan mampu merancang pengalaman yang memanfaatkan perpaduan keduanya secara tepat dengan mempertimbangkan nilai, tujuan, dan kondisi peserta didik. Perspektif ini mendorong perubahan cara pandang dari fokus pada alat ke perhatian pada proses pembelajaran dan situasi yang melingkupinya (Fawns, 2019, hlm. 1–2).

Konsekuensi langsung bagi institusi pendidikan adalah perlunya kepemimpinan yang cakap menavigasi kompleksitas. Kepemimpinan tidak cukup hanya menambah perangkat baru. Kepemimpinan perlu mengorkestrasi kurikulum, pedagogi, dukungan terhadap pendidik, dan layanan kepada peserta didik agar selaras dengan tujuan pembelajaran serta bukti yang tersedia (Fawns, 2019, hlm. 2–3). Dalam situasi campuran yang melibatkan ruang fisik dan ruang digital, pemimpin harus mampu membangun struktur kerja kolaboratif, menetapkan prioritas yang jelas, mengelola risiko, serta memupuk budaya refleksi berkelanjutan yang memaknai data sebagai bahan belajar organisasi bukan sekadar indikator kinerja.

Gagasan kepemimpinan digital menempatkan perubahan pola pikir sebagai inti transformasi. Kepemimpinan digital memanfaatkan teknologi untuk memperkuat visi, komunikasi, pengambilan keputusan berbasis bukti, pembelajaran profesional tenaga pendidik, dan pengalaman belajar peserta didik. Fokus utama bukan pada alat yang menarik melainkan pada strategi untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan relevansi pendidikan melalui tujuan yang terukur dan praktik yang transparan. Dengan demikian teknologi menjadi pengungkit bagi perbaikan mutu pembelajaran dan budaya sekolah yang berorientasi pada hasil belajar peserta didik.

Bukti empiris menunjukkan bahwa keberhasilan integrasi teknologi di sekolah sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan. Studi berskala besar yang melibatkan ratusan sekolah menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan paling kuat dengan capaian pemanfaatan teknologi. Infrastruktur dan akses perangkat tetap penting tetapi pengaruhnya terbatas apabila tidak diikuti arahan yang jelas, dukungan terhadap pendidik, dan kebijakan internal yang konsisten. Temuan ini menegaskan posisi kepemimpinan sebagai faktor penentu yang menyatukan strategi, sumber daya, dan praktik kelas (Anderson dan Dexter, 2005, hlm. 49–50, 70).

Pada tataran sistem pendidikan, transformasi digital menuntut kombinasi keterampilan kognitif, sosial, dan digital yang memadai. Laporan kebijakan menekankan agenda pembelajaran sepanjang hayat, kurikulum yang adaptif, peningkatan kompetensi pendidik, dan upaya mengurangi kesenjangan akses agar manfaat teknologi tersebar merata. Institusi pendidikan karenanya memerlukan kepemimpinan yang sanggup menerjemahkan arah kebijakan makro ke dalam strategi organisasi yang nyata, termasuk penguatan literasi digital warga sekolah, investasi pada

pengembangan profesional, serta mekanisme evaluasi yang berfokus pada pembelajaran (OECD, 2019, hlm. 4–5, 233).

Era postdigital juga memunculkan tantangan baru terkait etika data dan algoritma. Pengambilan keputusan yang melibatkan analitik pembelajaran dan pembelajaran mesin berisiko memantapkan bias, mengaburkan akuntabilitas, dan mengurangi otonomi pendidik apabila tidak dikelola secara hati-hati. Kepemimpinan pendidikan perlu menetapkan kebijakan yang menjamin transparansi, perlindungan data, literasi data bagi pendidik dan peserta didik, serta mekanisme audit yang dapat dipertanggungjawabkan. Penguatan kapasitas kritis ini penting untuk menjaga kepercayaan publik terhadap institusi pendidikan di tengah penggunaan kecerdasan buatan yang makin meluas.

Mengelola perubahan memerlukan budaya belajar organisasi yang mendorong refleksi, eksperimen kecil yang terarah, dan penyebaran praktik baik. Pada tingkat sekolah atau kampus hal ini tampak melalui penetapan visi yang komunikatif, pemanfaatan data formatif untuk pembinaan pendidik, jejaring profesional yang aktif, dan perancangan ulang ekosistem belajar yang menggabungkan kekuatan ruang fisik dan ruang digital. Kepemimpinan yang demikian memberi teladan penggunaan bukti, menyediakan dukungan yang adil, dan merayakan kemajuan sehingga inovasi tidak terhenti pada proyek sesaat melainkan menjadi kebiasaan institusional.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian tentang kepemimpinan digital dalam mengelola institusi pendidikan pada era postdigital menjadi penting untuk menjawab tiga kebutuhan pokok. Pertama memastikan kualitas pembelajaran melalui desain yang menyatukan unsur digital dan unsur nondigital secara bermakna. Kedua memperkuat tata kelola berbasis data yang etis, inklusif, dan akuntabel. Ketiga menyelaraskan strategi organisasi dengan kebijakan pembelajaran sepanjang hayat agar transformasi yang terjadi berdampak luas dan berkelanjutan. Celah penelitian masih terbuka pada integrasi kerangka postdigital ke dalam praktik kepemimpinan sehari-hari, terutama dalam konteks kebijakan dan tantangan lokal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *library research* atau studi pustaka dengan tujuan mengeksplorasi konsep, teori, dan temuan empiris mengenai kepemimpinan digital dalam pengelolaan institusi pendidikan di era postdigital. Peneliti

menelaah secara kritis berbagai sumber literatur yang relevan, meliputi buku akademik, artikel jurnal ilmiah, laporan kebijakan, dan hasil penelitian terdahulu. Fokus penelaahan diarahkan pada konsep kepemimpinan digital, prinsip kepemimpinan dalam konteks pendidikan, teori dan praktik pendidikan postdigital, serta kajian tentang manajemen institusi pendidikan di tengah transformasi digital. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang mendalam, komprehensif, dan berbasis bukti tentang dinamika kepemimpinan dalam menghadapi perubahan teknologi dan sosial di bidang pendidikan.

Tahapan penelitian meliputi identifikasi isu dan fokus masalah, pengumpulan literatur yang relevan melalui basis data ilmiah. Selanjutnya, dilakukan proses seleksi dan kritik sumber untuk menilai kredibilitas, relevansi, dan kedalaman pembahasan, diikuti dengan analisis isi (*content analysis*) untuk mengekstraksi konsep, pola, dan tema yang muncul dari berbagai referensi. Hasil kajian kemudian disintesis secara sistematis untuk menyusun kerangka konseptual yang dapat menjelaskan peran kepemimpinan digital dalam mengelola institusi pendidikan pada era postdigital, sekaligus mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang masih memerlukan eksplorasi lebih lanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi Konseptual Kepemimpinan Pendidikan di Era Postdigital

Hasil penelaahan pustaka menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan pendidikan di era postdigital tidak lagi dapat dipisahkan dari perubahan paradigma tentang hakikat belajar dan mengajar. Konsep postdigital sebagaimana dikemukakan oleh Jandrić dkk., dan Cramer menegaskan, dunia pendidikan saat ini beroperasi dalam kondisi di mana batas antara teknologi dan manusia tidak lagi jelas (Jandrić dkk, 2018; Cramer, 2015, 3). Pendidikan tidak lagi dipahami sebagai aktivitas yang terjadi hanya di ruang kelas atau di media digital, tetapi sebagai proses yang lahir dari interaksi kompleks antara manusia, perangkat teknologi, dan konteks sosial. Kepemimpinan di era ini tidak dapat hanya memandang teknologi sebagai alat tambahan, melainkan sebagai bagian integral dari ekosistem pendidikan.

Perubahan paradigma ini menuntut pemimpin pendidikan untuk mengembangkan visi yang mampu merangkul keterjalinan antara dimensi teknologi dan dimensi

kemanusiaan. Jika pada era sebelumnya teknologi dilihat sebagai inovasi eksternal yang perlu diadopsi, maka pada era postdigital teknologi telah menjadi bagian dari keseharian proses belajar dan mengajar. Pemimpin pendidikan harus memahami bahwa transformasi tidak hanya terjadi pada tataran perangkat keras dan perangkat lunak, tetapi juga menyentuh cara berpikir, pola kerja, serta hubungan sosial dalam ekosistem pendidikan. Visi kepemimpinan yang inklusif dan responsif terhadap perubahan ini menjadi fondasi utama untuk menavigasi kompleksitas era postdigital.

Fokus kepemimpinan yang berorientasi pada inovasi menjadi semakin penting. Sheninger menegaskan, kepemimpinan digital harus menggeser orientasi dari sekadar pengadaan dan pemanfaatan alat teknologi menuju pembangunan pola pikir yang inovatif dan kolaboratif (Sheninger, 2019, 6-12). Pemimpin diharapkan dapat menciptakan lingkungan belajar yang mendukung eksplorasi gagasan baru, berbasis data yang relevan, dan mengutamakan keberlanjutan pengembangan kapasitas pendidik dan peserta didik. Pandangan ini menekankan bahwa transformasi sejati dalam pendidikan lebih ditentukan oleh cara teknologi dimanfaatkan untuk mendukung pembelajaran yang bermakna.

Selain inovasi, pembelajaran sepanjang hayat bagi pendidik dan peserta didik menjadi elemen kunci. Era postdigital menghadirkan perubahan yang cepat dalam cara mengakses dan mengelola pengetahuan. Oleh karena itu, pemimpin pendidikan harus mampu menciptakan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran terus-menerus. Sheninger menegaskan, pemimpin harus mendorong tenaga pendidik untuk senantiasa memperbarui kompetensi mereka, serta mengintegrasikan refleksi dan evaluasi diri ke dalam praktik sehari-hari (Sheninger, 2019, 8). Hal ini sejalan dengan gagasan bahwa kepemimpinan di era postdigital bukan sekadar mengarahkan, tetapi juga menjadi teladan bagi pembelajaran adaptif.

Transformasi konseptual kepemimpinan pendidikan juga mencakup pengakuan bahwa teknologi bukan sekadar sarana untuk meningkatkan efisiensi, tetapi juga instrumen untuk memperkuat nilai-nilai kemanusiaan dalam pendidikan. Pemimpin yang efektif di era ini tidak memandang teknologi sebagai tujuan akhir, tetapi sebagai alat untuk memperluas akses, meningkatkan partisipasi, dan memperkuat inklusivitas. Pendekatan ini memadukan dimensi teknis dengan etika pendidikan, memastikan bahwa

transformasi digital membawa manfaat bagi seluruh pemangku kepentingan, termasuk peserta didik yang berada di daerah terpencil atau memiliki keterbatasan akses.

Keterampilan memimpin dalam era postdigital juga menuntut kemampuan untuk mengintegrasikan data dan bukti ke dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin pendidikan harus mampu memanfaatkan data bukan hanya sebagai indikator kinerja, tetapi sebagai bahan refleksi dan perbaikan berkelanjutan. Menurut Fawns, data yang dikumpulkan melalui platform digital dapat menjadi sumber wawasan yang berharga untuk memahami kebutuhan peserta didik dan mengadaptasi strategi pembelajaran (Fawns, 2019, 2-3). Namun, pemimpin juga perlu berhati-hati agar pemanfaatan data tidak mengorbankan dimensi kemanusiaan dan tetap memperhatikan etika serta keadilan.

Literatur pustaka juga menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan pendidikan di era postdigital memerlukan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan kolaboratif. Pemimpin tidak lagi menjadi satu-satunya sumber otoritas, tetapi harus berperan sebagai fasilitator yang memberdayakan tenaga pendidik, peserta didik, dan komunitas sekolah atau kampus. Pendekatan partisipatif ini memungkinkan terciptanya budaya organisasi yang lebih inklusif, di mana inovasi dapat lahir dari berbagai tingkatan dan pemangku kepentingan merasa memiliki kontribusi terhadap arah perubahan. Dengan demikian, transformasi konseptual kepemimpinan pendidikan di era postdigital merupakan proses yang melibatkan perubahan paradigma, pembentukan budaya inovatif dan kolaboratif, penguatan literasi data, serta peneguhan nilai-nilai kemanusiaan. Perubahan ini menuntut pemimpin untuk tidak hanya menguasai teknologi tetapi juga mengarahkan institusi pendidikan agar menjadi organisasi pembelajar yang mampu merespons dinamika zaman dengan cara yang berkelanjutan. Kepemimpinan yang inklusif, partisipatif, dan visioner terbukti menjadi kunci untuk menyatukan potensi teknologi dengan nilai-nilai kemanusiaan sehingga transformasi digital dalam pendidikan membawa dampak yang positif dan bermakna.

Peran Strategis Kepemimpinan Digital dalam Tata Kelola Institusi Pendidikan

Kepemimpinan digital memegang peran strategis dalam memastikan bahwa teknologi tidak hanya hadir sebagai pelengkap, tetapi menjadi pengungkit bagi transformasi sistem pendidikan. Studi Anderson dan Dexter menegaskan, kepemimpinan memiliki

pengaruh yang lebih besar terhadap keberhasilan pemanfaatan teknologi di sekolah dibandingkan ketersediaan infrastruktur semata (Anderson and Dexter, 2005, 49-50). Pemimpin yang memiliki visi jelas dan mampu mengintegrasikan teknologi dengan strategi pembelajaran dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang inovatif dan berdaya tahan terhadap perubahan zaman.

Peran strategis kepemimpinan digital tampak pada kemampuannya menghubungkan kebijakan pendidikan nasional dengan praktik manajemen di tingkat institusi. OECD menyoroti, pemimpin pendidikan di era digital perlu mengartikulasikan arah kebijakan ke dalam rencana strategis sekolah atau kampus yang mencakup pembaruan kurikulum, pengembangan kompetensi pendidik, serta penyediaan akses dan perangkat pembelajaran yang merata. Tanpa peran kepemimpinan yang visioner, kebijakan sering kali berhenti pada level dokumen dan tidak terwujud secara nyata dalam praktik kelembagaan.

Dalam mengelola institusi pendidikan, pemimpin digital dituntut untuk membangun budaya organisasi yang mendukung inovasi dan pembelajaran sepanjang hayat. Menurut Sheninger, kepemimpinan digital yang efektif mampu menumbuhkan pola pikir adaptif, menciptakan iklim kerja yang kolaboratif, dan menyediakan dukungan berkelanjutan bagi pendidik agar mereka berani mengeksplorasi model pembelajaran baru yang memanfaatkan teknologi. Budaya ini membantu organisasi menjadi lebih tangkas dalam merespons tantangan dan peluang yang dibawa oleh perkembangan teknologi.

Kepemimpinan digital juga berperan dalam memfasilitasi pengambilan keputusan berbasis data. Data yang dihasilkan oleh sistem manajemen pembelajaran, platform digital, maupun hasil evaluasi pembelajaran menjadi sumber penting untuk mengidentifikasi kebutuhan peserta didik, menilai efektivitas strategi pembelajaran, dan merancang intervensi yang lebih tepat sasaran. Kepemimpinan yang berorientasi pada data dapat mengoptimalkan teknologi untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan sekaligus mempertahankan fokus pada kebutuhan manusia sebagai pusat proses belajar.

Selain itu, kepemimpinan digital memiliki peran penting dalam memastikan pemerataan akses dan inklusivitas. Teknologi digital berpotensi memperlebar kesenjangan apabila hanya diakses oleh kelompok tertentu yang memiliki sumber daya memadai. Oleh karena itu, pemimpin pendidikan harus menyusun kebijakan yang

memperluas akses perangkat dan jaringan, menyediakan program literasi digital, serta menciptakan ekosistem pembelajaran yang ramah bagi peserta didik dengan berbagai latar belakang sosial-ekonomi. Strategi ini mencerminkan peran kepemimpinan digital yang tidak hanya memajukan inovasi tetapi juga menegakkan prinsip keadilan dalam pendidikan.

Dalam konteks manajemen perubahan, kepemimpinan digital menjadi katalis yang memastikan transformasi berjalan secara berkelanjutan dan terencana. Pemimpin perlu mengelola resistensi yang mungkin muncul dari pendidik maupun peserta didik, dengan menyediakan pelatihan, pendampingan, serta komunikasi yang terbuka tentang tujuan dan manfaat perubahan. Menurut Sheninger (2019, hlm. 8–9), pemimpin yang mampu menyeimbangkan tuntutan inovasi dengan kebutuhan untuk mempertahankan nilai-nilai inti pendidikan akan lebih berhasil membawa institusi ke arah transformasi yang bermakna.

Peran strategis lainnya adalah memperkuat kapasitas profesional pendidik. Kepemimpinan digital yang efektif tidak hanya mengandalkan teknologi sebagai alat bantu tetapi juga sebagai sarana pengembangan profesional melalui komunitas belajar daring, pelatihan berbasis data, dan kolaborasi lintas lembaga. Anderson dan Dexter (2005, hlm. 70) menunjukkan bahwa dukungan kepemimpinan dalam peningkatan kapasitas pendidik berhubungan erat dengan keberhasilan integrasi teknologi dan pencapaian hasil belajar yang lebih baik. Dengan demikian, kepemimpinan digital dalam tata kelola institusi pendidikan di era postdigital memiliki peran yang menyeluruh, mulai dari penerjemahan kebijakan hingga pembentukan budaya inovatif, penguatan kapasitas sumber daya manusia, dan pengelolaan perubahan secara inklusif. Tanpa kepemimpinan yang strategis, transformasi digital berisiko menjadi fragmentaris, terhenti pada penyediaan infrastruktur, dan gagal membawa dampak signifikan terhadap kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, peran kepemimpinan digital perlu dipahami sebagai penggerak utama yang menyatukan visi, kebijakan, dan praktik sehingga institusi pendidikan mampu merespons tantangan dan peluang postdigital secara efektif dan berkelanjutan.

Tantangan Etika dan Penguatan Kapasitas dalam Kepemimpinan Postdigital

Telah kami paparkan sebelumnya, era postdigital menghadirkan tantangan baru bagi kepemimpinan pendidikan yang tidak hanya berkaitan dengan inovasi teknologi, tetapi juga dengan dimensi etika, keadilan sosial, dan perlindungan data pribadi. Menurut Selwyn, penggunaan teknologi dalam pendidikan sering kali disertai janji akan efisiensi dan peningkatan mutu, tetapi juga berpotensi memperkuat ketimpangan sosial jika tidak disertai kebijakan yang inklusif (Selwyn 2016, 5-7). Kepemimpinan pendidikan perlu memiliki kepekaan etis agar transformasi digital tidak justru menimbulkan eksklusi bagi kelompok yang kurang memiliki akses terhadap perangkat dan jaringan.

Salah satu isu penting yang mengemuka adalah pengelolaan data peserta didik yang dikumpulkan melalui sistem pembelajaran daring, platform analitik, dan aplikasi berbasis kecerdasan buatan. Williamson dan Piattoeva menyoroti, data pendidikan telah menjadi komoditas yang dipantau oleh perusahaan teknologi dan pemerintah untuk kepentingan evaluasi, pengawasan, bahkan komersialisasi (Williamson and Piattoeva 2020, 2-4). Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan harus mampu memastikan bahwa kebijakan pengumpulan, penyimpanan, dan pemrosesan data dilakukan secara transparan, aman, dan menghormati hak privasi peserta didik maupun pendidik.

Masalah lain yang perlu diantisipasi adalah fenomena yang oleh Zuboff disebut sebagai “kapitalisme pengawasan”, yakni penggunaan data besar (*big data*) untuk memprediksi perilaku dan preferensi individu secara masif (Zuboff 2019, 8-10). Dalam konteks pendidikan, hal ini dapat menggeser tujuan pembelajaran dari pengembangan potensi manusia menjadi sekadar optimalisasi hasil tes atau perilaku yang diukur secara sempit. Pemimpin pendidikan harus memiliki kapasitas kritis untuk menolak praktik-praktik yang mengorbankan kebebasan dan martabat peserta didik demi kepentingan pasar.

Tantangan etika juga muncul dari penggunaan algoritma dan kecerdasan buatan dalam pengambilan keputusan pendidikan, misalnya dalam penilaian otomatis atau sistem rekomendasi pembelajaran. Floridi menekankan, algoritma bukanlah netral, tetapi mencerminkan asumsi dan bias yang ditanamkan oleh pembuatnya (Floridi 2014, 13-15). Jika diterapkan tanpa pengawasan yang tepat, algoritma dapat menimbulkan diskriminasi atau memperkuat kesenjangan yang sudah ada. Kepemimpinan pendidikan di era postdigital karenanya perlu mengembangkan kebijakan tata kelola teknologi yang akuntabel dan menempatkan nilai keadilan serta inklusivitas sebagai prinsip utama.

Selain dimensi etika, transformasi digital menuntut penguatan kapasitas sumber daya manusia. Fullan menyatakan, teknologi tidak akan menghasilkan perubahan yang berarti tanpa adanya kepemimpinan yang menumbuhkan budaya belajar dan kemauan beradaptasi di kalangan pendidik (Fullan 2020, 21-2). Kepemimpinan postdigital harus mampu memfasilitasi pelatihan yang berkesinambungan, membangun komunitas belajar profesional, serta menciptakan lingkungan yang mendorong eksplorasi praktik baru berbasis teknologi yang relevan dengan kebutuhan peserta didik.

Penguatan kapasitas juga terkait erat dengan literasi digital yang memadai. Livingstone menekankan pentingnya literasi digital tidak hanya bagi peserta didik tetapi juga bagi guru dan pemimpin pendidikan untuk dapat memanfaatkan teknologi secara efektif dan aman (Livingstone, 2019, 19-20). Literasi digital mencakup kemampuan kritis untuk memahami cara kerja platform digital, melindungi data pribadi, dan mengevaluasi informasi secara cerdas. Pemimpin yang memiliki pemahaman ini dapat memimpin transformasi secara lebih strategis sekaligus melindungi komunitas pendidikan dari risiko penyalahgunaan teknologi.

Tantangan global yang disoroti UNESCO selama pandemi COVID-19 menunjukkan bahwa kesenjangan digital masih menjadi hambatan besar dalam implementasi pembelajaran daring. Lembaga pendidikan yang tidak memiliki pemimpin yang tanggap terhadap masalah akses cenderung mengalami penurunan kualitas layanan pendidikan dan peningkatan ketidaksetaraan. Oleh karena itu, kepemimpinan postdigital harus memastikan adanya kebijakan inklusi yang menyediakan akses perangkat, konektivitas, dan dukungan bagi kelompok yang paling rentan. Dengan demikian, kepemimpinan di era postdigital tidak hanya diukur dari sejauh mana ia mengadopsi teknologi, tetapi juga dari kemampuannya menjaga nilai etika, menegakkan perlindungan data dan privasi, mengantisipasi dampak bias algoritma, serta memperkuat kapasitas dan literasi digital seluruh warga sekolah atau kampus. Pemimpin yang efektif akan menempatkan manusia sebagai pusat transformasi dan menjadikan teknologi sebagai sarana untuk memperluas akses, meningkatkan keadilan, dan mendorong pembelajaran yang bermakna. Pendekatan ini memastikan bahwa transformasi digital tidak meninggalkan siapa pun dan tetap sejalan dengan misi pendidikan untuk pengembangan potensi manusia yang utuh.

SIMPULAN

Hasil penelitian pustaka ini menegaskan bahwa kepemimpinan digital di era postdigital bukan sekadar proses adopsi teknologi, melainkan transformasi paradigma dalam memandang peran pendidikan. Pemimpin pendidikan dituntut memiliki visi yang mengintegrasikan teknologi dengan nilai-nilai kemanusiaan, menciptakan budaya organisasi yang adaptif, inklusif, dan berbasis data, serta memastikan akses yang merata bagi seluruh peserta didik dan tenaga pendidik. Keberhasilan transformasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan perangkat digital, tetapi oleh kualitas kepemimpinan yang mampu mengorkestrasi strategi pembelajaran, penguatan kapasitas sumber daya manusia, dan tata kelola yang etis.

Kajian ini juga menyoroti pentingnya kepemimpinan postdigital dalam menghadapi tantangan etika, seperti perlindungan data pribadi, bias algoritma, dan kesenjangan akses. Pemimpin yang efektif perlu memastikan tata kelola teknologi yang transparan, memperkuat literasi digital pendidik dan peserta didik, serta menempatkan manusia sebagai pusat transformasi pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan digital yang inklusif, partisipatif, dan visioner menjadi kunci bagi lembaga pendidikan untuk merespons dinamika era postdigital secara berkelanjutan, relevan, dan bermakna.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, R. E., & Dexter, S. L. (2005). School technology leadership: An empirical investigation of prevalence and effect. *Educational Administration Quarterly*, 41(1), 49–82.
- Cramer, F. (2015). What is ‘Post-digital’? In D. Berry & M. Dieter (Eds.), *Postdigital Aesthetics* (pp. 12–26). Palgrave Macmillan.
- Fawns, T. (2019). Postdigital education in design and practice. *Postdigital Science and Education*, 1(1), 1–14.
- Floridi, L. (2014). *The Ethics of Information*. Oxford University Press.
- Fullan, M. (2020). *The Nuance of Change: Leading in a Digital Age*. Corwin Press.
- Jandrić, P., Knox, J., Besley, T., Ryberg, T., & Suoranta, J. (2018). Postdigital science and education. *Educational Philosophy and Theory*, 50(10), 893–899.
- Livingstone, S. (2019). *Children’s Digital Literacy and Education Futures*. Policy Press.

- OECD. (2019). *OECD Skills Outlook 2019: Thriving in a Digital World*. OECD Publishing.
- Selwyn, N. (2016). *Education and Technology: Key Issues and Debates* (2nd ed.). Bloomsbury Academic.
- Sheninger, E. (2019). *Digital Leadership: Changing Paradigms for Changing Times* (2nd ed.). Corwin Press.
- UNESCO. (2020). *Education in a Post-COVID World: Nine Ideas for Public Action*. UNESCO Publishing.
- Williamson, B., & Piattoeva, N. (2020). Education governance and datafication. *European Educational Research Journal*, 19(6), 1–7.
- Zuboff, S. (2019). *The Age of Surveillance Capitalism*. PublicAffairs.