

Digital Literacy Crisis in Islamic Education: Managerial Unpreparedness in The Era of Technological Transformationtitle English

Nilah Hanif Ulfiana, Finka Oktaviana Putri, Nur Anim Jauhariyah

Pascasarjana Universitas KH. Mukhtar Syafaat, Blokagung, Banyuwangi, Indonesia
Email. nilhanifulfiana@gmail.com, kapinputri@gmail.com, animjauhariyah@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the digital literacy crisis in Islamic educational institutions amid the acceleration of global digital transformation. Using a literature review and critical theoretical analysis, the study explores various managerial factors influencing the implementation of digital technology in Islamic education, including digital leadership, internal policies, organizational culture, and evaluation systems. Data were collected from secondary sources comprising scholarly articles, academic books, policy reports, and national regulations relevant to education and digital transformation. The findings indicate that the digital literacy crisis is systemic in nature and is primarily caused by weak digital leadership, unclear policy directions, the absence of an institutional digital roadmap, and limited structured evaluation mechanisms. In addition, insufficient attention to pedagogical aspects, resistance within organizational culture, and unsustainable budget allocation further exacerbate the condition. This study concludes that strengthening digital literacy management through the integration of digital leadership into the organizational culture of Islamic educational institutions, accompanied by enhanced managerial capacity and the harmonization of technology with Islamic values, is a key strategy for ensuring sustainable digital transformation. Recommendations are addressed to leaders of Islamic educational institutions and policymakers to undertake managerial restructuring as a systematic effort to address the digital literacy crisis.

Keywords: Digital literacy; Educational management; Technological transformation

Krisis Literasi Digital Di Pendidikan Islam: Ketidaksiapan Manajerial Dalam Era Transformasi Teknologi

Nilah Hanif Ulfiana, Finka Oktaviana Putri, Nur Anim Jauhariyah

Pascasarjana Universitas KH. Mukhtar Syafaat, Blokagung, Banyuwangi, Indonesia

Email. nilhaniffulfiana@gmail.com, kapinputri@gmail.com, animjauhariyah@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis krisis literasi digital dalam lembaga pendidikan Islam di tengah percepatan transformasi digital global. Dengan menggunakan metode studi literatur dan analisis kritis teoritis, penelitian ini mengeksplorasi berbagai faktor manajerial yang memengaruhi implementasi teknologi digital di pendidikan Islam, termasuk kepemimpinan digital, kebijakan internal, budaya organisasi, serta sistem evaluasi. Data dikumpulkan dari sumber sekunder yang meliputi artikel ilmiah, buku akademik, laporan kebijakan, dan regulasi nasional yang relevan dengan pendidikan dan transformasi digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa krisis literasi digital bersifat sistemik dan terutama disebabkan oleh lemahnya kepemimpinan digital, ketidakjelasan arah kebijakan, ketiadaan peta jalan digital institusional, serta minimnya mekanisme evaluasi yang terstruktur. Selain itu, kurangnya perhatian terhadap aspek pedagogis, resistensi budaya organisasi, dan alokasi anggaran yang tidak berkelanjutan turut memperparah kondisi tersebut. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan manajemen literasi digital melalui integrasi kepemimpinan digital dalam budaya organisasi pendidikan Islam, disertai peningkatan kapasitas manajerial dan harmonisasi teknologi dengan nilai-nilai keislaman, merupakan strategi utama untuk memastikan transformasi digital yang berkelanjutan. Rekomendasi diberikan kepada pimpinan lembaga pendidikan Islam dan pemangku kebijakan untuk melakukan restrukturisasi manajemen sebagai upaya mengatasi krisis literasi digital secara sistematis.

Kata Kunci: Literasi digital; Manajemen Pendidikan; Transformasi teknologi

Pendahuluan

Percepatan transformasi digital telah menjadi kenyataan global yang berdampak mendasar pada semua sektor kehidupan, termasuk pendidikan. Teknologi digital mulai dari platform pembelajaran berbasis web, *Learning Management Systems* (LMS), alat kolaborasi daring, hingga kecerdasan buatan (AI) dan analitik pembelajaran kini bukan lagi sekadar pelengkap, melainkan bagian integral dari strategi peningkatan akses, kualitas, dan relevansi pendidikan di

era 4.0 dan menyongsong era 5.0. Organisasi pendidikan internasional dan badan kebijakan global menegaskan bahwa inovasi digital mampu mempercepat pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan pada sektor pendidikan (SDG 4) dengan membuka berbagai peluang untuk pembelajaran personalisasi, monitoring capaian belajar, serta pemanfaatan sumber belajar yang tak terbatas secara geografis.¹ Pernyataan dan pedoman global mengenai literasi digital dan transformasi pendidikan menunjukkan bahwa digitalisasi perlu dirancang sebagai ekosistem yang melibatkan kebijakan, infrastruktur, kapasitas manusia, serta mekanisme evaluasi yang sistematis, bukan sekadar adopsi perangkat atau aplikasi semata. Dukungan teknis dan kebijakan tingkat nasional maupun internasional menempatkan literasi digital sebagai kompetensi kunci yang harus dimiliki oleh pendidik, pelajar, dan pengelola lembaga pendidikan agar teknologi benar-benar memajukan proses pembelajaran dan tidak sekadar menciptakan ketergantungan pada aplikasi bantu digital.²

Di tingkat nasional, berbagai inisiatif transformasi pendidikan yang dicanangkan oleh pemerintah menegaskan urgensi digitalisasi sistem pembelajaran. Di Indonesia, kebijakan Kurikulum Merdeka, serta program-program digitalisasi pembelajaran diinisiasi untuk mendorong satuan pendidikan mengadopsi praktik pembelajaran yang lebih relevan dengan kebutuhan abad ke-21.³ Program-program tersebut mendorong pemanfaatan platform digital, pengembangan literasi digital peserta didik, dan penguatan kompetensi guru dalam mengelola pembelajaran berbasis teknologi. Namun, pelaksanaan kebijakan ini menghadapi tantangan struktural yang nyata terkait kesenjangan infrastruktur, distribusi kompetensi digital, dan kapasitas manajerial lembaga pendidikan untuk merencanakan dan mengawal proses transformasi secara berkelanjutan. Realitas inilah yang menuntut kajian kritis terhadap bagaimana kebijakan nasional bertemu praktik di lapangan, khususnya di ranah pendidikan Islam yang memiliki karakter kelembagaan dan budaya yang khas.⁴

¹ Vipin Nadda dkk., ed., *Sustainable development goal advancement through digital innovation in the service sector*, Advances in hospitality, tourism, and the services industry (AHTSI) book series (IGI Global, Business Science Reference, 2023).

² Saras Pratama dkk., "Pentingnya Literasi Digital dalam Dunia Pendidikan: Transformasi Pembelajaran di Era Digital," *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan (JKIP)* 6, no. 2 (2025): 554–61, <https://doi.org/10.55583/jkip.v6i2.1388>.

³ Megawati dan Mahda Sofiroh, "Transformasi Pembelajaran Abad Ke-21 Di Sekolah Dasar: Integrasi Literasi Digital Dalam Kurikulum Merdeka," *JOURNAL OF EDUCATION FOR ALL* 3, no. 2 (2025): 102–11, <https://doi.org/10.61692/edufa.v3i2.314>.

⁴ Michael Fullan, *The new meaning of educational change*, Sixth edition (Teachers College Press, 2025).

Konteks lembaga pendidikan Islam (meliputi pesantren, madrasah, dan sekolah Islam) menyajikan dinamika tersendiri dalam menghadapi percepatan digitalisasi. Pada satu sisi, lembaga-lembaga ini memiliki tanggung jawab untuk menjamin kontinuitas pendidikan agama dan pembentukan karakter; pada sisi lain, mereka harus menavigasi tuntutan modernisasi pedagogis yang membutuhkan literasi digital. Berbagai penelitian lapangan dan kajian tindakan menunjukkan bahwa di banyak lembaga pendidikan Islam literasi digital masih belum merata baik di kalangan guru maupun santri dengan pola ketimpangan kompetensi yang menempatkan beban adopsi teknologi pada segelintir individu (misalnya guru muda atau operator IT) sementara pimpinan lembaga, struktur organisasi, dan kebijakan internal belum sepenuhnya mendukung penyebaran kapasitas tersebut.⁵ Kondisi ini menyebabkan apa yang dapat disebut sebagai “krisis literasi digital” bukan semata kekurangan perangkat, melainkan kondisi sistemik di mana kemampuan untuk mengakses, mengevaluasi, memanfaatkan, dan mengelola teknologi serta informasi digital belum menjadi bagian dari tata kelola dan budaya kelembagaan. Studi kasus dan program peningkatan kapasitas di beberapa pesantren dan madrasah menunjukkan gejala serupa yakni inisiatif pelatihan yang tidak teratur, ketergantungan pada donor atau proyek eksternal, dan minimnya roadmap digital jangka panjang yang diadopsi oleh manajemen lembaga.

Menelusuri akar persoalan lebih jauh, bukti empiris menunjukkan bahwa krisis literasi digital di lembaga pendidikan Islam tidak dapat dijelaskan hanya dengan keterbatasan akses atau kapasitas individual. Faktor manajerial yang meliputi kepemimpinan, kebijakan lembaga, struktur pengorganisasian sumber daya manusia (SDM), alokasi anggaran untuk pemeliharaan dan pelatihan, serta budaya organisasi yang mendukung inovasi juga berperan sentral.⁶ Kepemimpinan yang belum memiliki visi digital (*digital vision*) dan kepemimpinan transformasional yang lemah cenderung menghambat inisiasi strategi digital yang bersifat sistemik. Demikian pula, kebijakan internal yang tidak jelas atau tidak terintegrasi dengan perencanaan kurikulum dan pengembangan SDM menyebabkan fragmentasi implementasi

⁵ Mohamad Sodik dkk., “Peningkatan Kapasitas Pembelajaran Santri Melalui Literasi Digital Dan Pemanfaatan Media Sosial Di Pondok Pesantren,” *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Desa (JPMD)* 5, no. 2 (2024): 127–39.

⁶ Irmawati Thahir, “Digital Leadership of School Principals in Enhancing Technology-Based Learning Quality,” *International Journal of Studies in International Education* 2, no. 4 (2025): 33–42, <https://doi.org/10.62951/ijisie.v2i4.417>.

teknologi seperti perangkat tersedia tetapi tidak digunakan secara optimal, platform disediakan tetapi tidak ada mekanisme evaluasi pemanfaatannya, pelatihan dilakukan tetapi tanpa tindak lanjut atau pengukuran outcome. Hal-hal tersebut menunjukkan adanya ketidaksiapan manajerial sebagai variabel mediator yang menjembatani antara ketersediaan teknologi dan peningkatan literasi digital nyata di lingkungan lembaga pendidikan Islam. Literatur tentang *digital leadership* dan manajemen perubahan pendidikan semakin menekankan bahwa transformasi teknologi yang sukses bergantung pada kesiapan organisasi untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengontrol proses adopsi teknologi secara menyeluruh.⁷

Berbagai penelitian dan literatur telah mencoba menggali fenomena ini. Literatur terbaru menunjukkan bahwa kajian mengenai literasi digital dalam pendidikan Islam terus mengalami perkembangan, namun fokus penelitian sebelumnya masih berpusat pada aspek teknis dan pedagogis, seperti peningkatan kesadaran lingkungan⁸, efektivitas pembelajaran⁹, kemampuan mahasiswa¹⁰, serta peran guru PAI¹¹. Meskipun memberikan kontribusi signifikan dalam pemahaman tentang perilaku digital peserta didik dan guru, kajian-kajian tersebut belum mengangkat persoalan literasi digital sebagai fenomena struktural yang dipengaruhi secara langsung oleh kapasitas manajerial lembaga. Kesenjangan konseptual ini penting, karena berbagai penelitian lain secara tidak langsung mengindikasikan bahwa rendahnya literasi digital justru berakar pada minimnya visi digital, lemahnya kebijakan internal, ketidaksiapan SDM manajerial, hingga absennya evaluasi teknologi dalam proses pendidikan Islam.¹² Dengan demikian, krisis literasi digital tidak dapat dipahami hanya sebagai kurangnya keterampilan

⁷ Asem S. Obied, "Digital Leadership in the Academic Environment: A Systematic Literature Review," *Social Sciences & Humanities Open* 11 (2025): 101542, <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101542>.

⁸ Diah Ayu Setianingrum dkk., "Islamic Education Management: Enhancing Digital Literacy For Environmental and Humanitarian Awareness," *RADEN INTAN: Proceedings on Family and Humanity* 2, no. 1 (2025): 487–94, <https://doi.org/10.47352/3032-503x.101>.

⁹ Holilah Holilah dan Wafi Ali Hajjaj, "Transformation Of Islamic Education Management In The Digital Era: Trends And Implications For Learning Quality," *Journal of International Multidisciplinary Research* 2, no. 10 (2024): 82–87, <https://doi.org/10.62504/jimr924>.

¹⁰ Nazaruddin Musa dkk., "Understanding the Trends of Digital Literacy Among Islamic Students (Positive Internet Analysis Study)," *DAYAH: Journal of Islamic Education* 4, no. 2 (2021): 141, <https://doi.org/10.22373/jie.v4i2.10360>.

¹¹ Ahmad Muffihin, "PERAN GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DALAM MENINGKATKAN LITERASI DIGITAL SISWA SEBAGAI KECAKAPAN ABAD 21," *TA'DIBUNA: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 3, no. 1 (2020): 91, <https://doi.org/10.30659/jpai.3.1.91-103>.

¹² Imron Muttaqin, "CHALLENGES ISLAMIC EDUCATION MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA," *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 2 (2023): 343–64, <https://doi.org/10.21274/taalum.2022.10.2.343-364>.

individu, tetapi merupakan manifestasi dari kegagalan fungsi manajemen pendidikan dalam merancang, mengorganisasi, dan mengawal integrasi teknologi secara komprehensif.

Ketidaksiapan manajerial dalam memanfaatkan teknologi bukan hanya menghambat efektivitas pembelajaran digital, tetapi juga berpotensi memperlebar kesenjangan kualitas pendidikan antara lembaga berbasis pesantren dan lembaga umum. Minimnya kompetensi digital, lemahnya perencanaan strategis, dan tidak meratanya dukungan infrastruktur menunjukkan bahwa problem ini bukan sekadar persoalan teknis, melainkan persoalan struktural yang menuntut kajian ilmiah lebih mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi urgen untuk menjelaskan akar krisis literasi digital sekaligus memetakan dimensi manajerial yang perlu diperbaiki agar pendidikan Islam mampu bertransformasi secara berkelanjutan.

Berangkat dari kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan model konseptual yang menempatkan fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian SDM, kepemimpinan digital, serta evaluasi teknologi sebagai variabel kunci yang memediasi keberhasilan literasi digital di lembaga pendidikan Islam. Model ini menegaskan bahwa tingkat literasi digital bukan semata-mata hasil dari kemampuan individu, tetapi merupakan produk dari kualitas tata kelola organisasi. Pemanfaatan digital leadership, penyusunan roadmap digital, dan penguatan kebijakan internal terbukti merupakan faktor dominan dalam memperkuat literasi digital.¹³ Implikasi penting dari temuan ini adalah bahwa upaya peningkatan literasi digital tidak dapat lagi bergantung pada pendekatan teknis seperti pelatihan atau penyediaan perangkat, melainkan harus diarahkan pada restrukturisasi manajemen, terutama dalam konteks lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakter keagamaan dan budaya institusional khas.¹⁴ Dengan demikian, hasil analisis ini menegaskan perlunya penguatan kapasitas manajerial sebagai strategi utama untuk mengatasi krisis literasi digital dalam era transformasi teknologi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif bentuk-bentuk krisis literasi digital yang terjadi di lembaga pendidikan Islam serta mengidentifikasi faktor-faktor

¹³ Ummi Kultsum dkk., "Digital Leadership: Developing Digital Literacies in Schools in Indonesia for Empowering Education and Advancing Sustainable Development Goals (SDGs)," dalam *Towards Resilient Societies: The Synergy of Religion, Education, Health, Science, and Technology*, 1 ed., oleh Maila D.H. Rahiem (CRC Press, 2025), <https://doi.org/10.1201/9781003645542-56>.

¹⁴ Farid Fauzi, "KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM DUNIA PENDIDIKAN: TINJAUAN SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW," *TALIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2025): 215–37, <https://doi.org/10.52166/talim.v8i2.9433>.

ketidaksiapan manajerial yang memperburuk kondisi tersebut. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan merumuskan model penguatan manajemen literasi digital yang relevan dan aplikatif, sehingga dapat menjadi rekomendasi strategis bagi pengelola lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi tantangan transformasi teknologi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi praktis dan teoretis bagi upaya peningkatan mutu pengelolaan pendidikan di era digital. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara kritis akar krisis literasi digital di lembaga pendidikan Islam dengan menekankan peran ketidaksiapan manajerial sebagai faktor kunci, serta mengidentifikasi bagaimana aspek perencanaan, pengorganisasian, kebijakan internal, dan evaluasi mempengaruhi efektivitas transformasi digital. Selain itu, penelitian ini bertujuan menawarkan kerangka konseptual yang dapat menjadi dasar penguatan literasi digital dan tata kelola digital di lembaga pendidikan Islam.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis kajian literatur (*library research*) dan analisis kritis teoritis. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian tidak diarahkan pada pengukuran empiris, melainkan pada penelaahan mendalam terhadap konsep, teori, serta temuan penelitian terdahulu mengenai literasi digital dan manajemen pendidikan Islam.¹⁵ Desain penelitian bersifat deskriptif-analitis, yaitu mengumpulkan, menginterpretasi, dan mensintesis data sekunder secara sistematis untuk membangun argumentasi teoretis yang komprehensif.¹⁶

Sumber data terdiri dari artikel jurnal bereputasi, buku akademik, laporan kebijakan, serta regulasi nasional yang relevan, terutama publikasi dalam sepuluh tahun terakhir. Data dikumpulkan melalui teknik dokumentasi, dengan mengidentifikasi literatur melalui database Google Scholar, Scopus, dan DOAJ menggunakan kata kunci seperti *digital literacy*, *Islamic education management*, *technology readiness*, dan *digital transformation*. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis isi (*content analysis*) dan analisis tematik,

¹⁵ John W. Creswell dan Cheryl N. Poth, *Qualitative inquiry & research design: choosing among five approaches*, Fourth edition (SAGE, 2018).

¹⁶ Lexy J. Moleong, "Moleong," *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*," Bandung: Remaja Rosdakarya. PT. Remaja Rosda Karya 58 (2019).

sebagaimana dikembangkan oleh Krippendorff, untuk menemukan pola, isu inti, dan hubungan konsep yang mendukung penyusunan argumentasi penelitian.¹⁷ Validitas temuan diperkuat melalui evaluasi kritis kualitas sumber dan teknik triangulasi teoretis, yaitu membandingkan berbagai perspektif manajemen pendidikan, literasi digital, dan kebijakan pendidikan Islam. Dengan prosedur ini, penelitian dapat direplikasi oleh peneliti lain yang menggunakan basis data dan langkah analisis serupa.

Pembahasan

Penelitian ini menganalisis temuan-temuan penelitian terdahulu mengenai literasi digital dan manajemen pendidikan di lembaga pendidikan Islam, dengan fokus pada peran sentral faktor manajerial dalam memitigasi krisis literasi digital. Hasil pembahasan dikelompokkan menjadi tiga subbagian utama: (1) Diagnosis Krisis Literasi Digital: Perspektif Sistemik, (2) Anatomi Ketidaksiapan Manajerial: Kepemimpinan, Kebijakan, dan SDM, dan (3) Model Integrasi Digital Leadership dalam Budaya Organisasi Pendidikan Islam.

Krisis Literasi Digital dari Sudut Pandang Sistemik

Literasi digital didefinisikan sebagai kemampuan untuk menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) secara efektif untuk menemukan, mengevaluasi, menciptakan, dan mengomunikasikan informasi dengan cara yang kritis dan etis.¹⁸ Jika memandang rendahnya kemampuan literasi digital pada pendidikan bukanlah sekedar masalah individu, melainkan hasil dari interaksi kompleks berbagai elemen pendidikan. Temuan literatur menegaskan bahwa krisis literasi digital di lembaga pendidikan Islam lebih bersifat sistemik daripada sekedar insidental. Permasalahan utamanya bukanlah ketiadakadaan akses atau perangkat, melainkan kegagalan mengelola ekosistem digital secara terstruktur.

Studi oleh Sodik secara konsisten menunjukkan pola implementasi teknologi yang terfragmentasi.¹⁹ Inisiatif digital seringkali muncul sebagai respons yang tidak terencana

¹⁷ K. Krippendorff, *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (SAGE Publications, 2018), <https://books.google.co.id/books?id=FixGDwAAQBAJ>.

¹⁸ Dwi Fajar Saputra, "Literasi digital untuk perlindungan data pribadi," *Jurnal Ilmu Kepolisian* 17, no. 3 (2023).

¹⁹ Sodik dkk., "Peningkatan Kapasitas Pembelajaran Santri Melalui Literasi Digital Dan Pemanfaatan Media Sosial Di
The 6th ICO EDUSHA 2025
Vol. 6 .No.1 December 2025
E-ISSN. 2775-930X

terhadap ketersediaan dana eksternal atau inisiatif individu guru muda, tanpa didukung oleh kebijakan internal yang mengikat seluruh elemen organisasi. Akibatnya, kapasitas digital tidak menyebar secara merata, menciptakan ketergantungan operasional pada segelintir "operator IT" daripada membangun kompetensi kolektif. Variasi signifikan dalam tingkat literasi digital siswa dan guru, seperti yang diungkapkan oleh Pertiwi, mengindikasikan bahwa intervensi pelatihan yang tidak terstruktur gagal menciptakan standar kompetensi yang seragam.²⁰ Literasi digital, dalam konteks ini, tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan teknis mengoperasikan gawai, tetapi sebagai kemampuan kritis untuk mengakses, mengevaluasi, dan mengelola informasi digital secara etis dan kolaboratif (sebuah dimensi yang sering terabaikan dalam program pelatihan instan).

Struktur Ketidaksiapan Manajerial

Faktor manajerial muncul sebagai kunci yang memediasi keberhasilan transformasi digital. Faktor pertama adalah kelemahan visi kepemimpinan digital (*digital vision*) seringkali menjadi penghalang utama. Kepemimpinan di banyak lembaga pendidikan Islam seringkali kuat dalam aspek pembentukan karakter dan pendidikan agama, namun lemah dalam merumuskan visi digital yang terintegrasi.

Obied menekankan bahwa ketiadaan visi digital yang jelas dari pimpinan lembaga menghambat inisiasi strategi sistemik. Transformasi digital memerlukan pemimpin yang adaptif (*transformational leadership*) yang mampu mengartikulasikan bagaimana teknologi dapat mendukung misi pendidikan Islam secara utuh, bukan sekadar alat bantu.²¹ Aspek-aspek kelemahan visi kepemimpinan digital yang menjadi penghalang utama di antara lain adalah:

1. Tidak adanya roadmap digital yang jelas.

Kelemahan paling mendasar adalah absennya peta jalan digital yang terstruktur. Visi yang lemah sering kali gagal merumuskan tujuan jangka pendek, menengah, dan panjang untuk integrasi teknologi. Hal ini berdampak pada implementasi teknologi yang tidak

Pondok Pesantren.”

²⁰ Novia Ayu Sekar Pertiwi dkk., “Digital Literacy Global Framework Competence of Islamic Senior High School Students,” *SCHOOLAR: Social and Literature Study in Education* 5, no. 1 (2025): 39–44, <https://doi.org/10.32764/schoolar.v5i1.5876>.

²¹ Obied, “Digital Leadership in the Academic Environment.”

terencana, yakni reaktif terhadap tren sesaat atau bantuan dana eksternal, dan tidak terkoordinasi.²² Ketiadaan visi yang kuat menghalangi terciptanya kepemimpinan visioner kepala madrasah yang diperlukan untuk navigasi arah pendidikan yang efektif. Kurikulum literasi digital sulit diintegrasikan secara efektif karena tidak ada panduan arah yang pasti.

2. Abai terhadap aspek pedagogis

Banyak pemimpin yang visinya terbatas pada penyediaan perangkat keras (laptop, proyektor, laboratorium komputer baru) tanpa disertai pemahaman cara menggunakannya secara efektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Kebiasaan ini berdampak pada penggunaan teknologi sebatas menjadi dekorasi mahal di kelas. Guru dan siswa mungkin memiliki akses ke gawai, tetapi tidak tahu cara memanfaatkannya untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis, kolaborasi, dan kompetensi literasi digital yang sesungguhnya.²³ Kepemimpinan pendidikan abad 21 harus mencakup lebih dari sekadar penyediaan fasilitas fisik, yang mana hal ini menuntut strategi yang komprehensif dalam penguasaan teknologi.

3. Ketidakmampuan mengubah budaya organisasi

Literasi digital tidak hanya soal *skill* teknis, tetapi juga perubahan budaya belajar mengajar. Visi kepemimpinan yang lemah seringkali gagal mendorong para staf dan guru keluar dari zona nyaman metode konvensional (ceramah).²⁴ Kegagalan ini menyebabkan adanya resistensi kuat dari guru senior, kurangnya motivasi untuk mengikuti pelatihan, dan kegagalan menciptakan ekosistem yang menghargai inovasi dan eksplorasi digital. Kepemimpinan kepala sekolah di era digital harus mampu memobilisasi seluruh elemen organisasi untuk beradaptasi, bukan hanya fokus pada administrasi rutin.

4. Alokasi anggaran yang tidak berkelanjutan

Visi yang tidak terencana seringkali menghasilkan keputusan penganggaran yang tidak matang. Dana mungkin tersedia di awal untuk pembelian, tetapi tidak dialokasikan untuk pemeliharaan, upgrade sistem, atau pelatihan guru yang berkelanjutan. Sehingga Inisiatif digital mati suri setelah proyek awal selesai. Peralatan menjadi usang, dan program pelatihan

²² Tan Gusli dkk., "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 5 (2021): 2919–32.

²³ Fullan, *The new meaning of educational change*.

²⁴ Taufikurrahman Taufikurrahman, "Kepemimpinan kepala sekolah di era digital," *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*, 2021.

terhenti, menyebabkan keberhasilan literasi digital hanya bersifat sementara.²⁵ Penganggaran yang efektif memerlukan strategi jangka panjang untuk meraih keunggulan kompetitif, dan membutuhkan visi yang jelas dari pimpinan puncak.

Faktor kedua adalah perpecahan kebijakan internal dan perencanaan strategis memperparah masalah. Keterbatasan dukungan kelembagaan dan kebijakan internal menjadi penghalang utama integrasi teknologi secara utuh.²⁶ Analisis kritis literatur menunjukkan bahwa kebijakan internal seringkali bersifat *ad-hoc* (misalnya, kebijakan penggunaan laboratorium komputer) dan tidak terintegrasi dengan perencanaan kurikulum atau pengembangan SDM jangka panjang. Alokasi anggaran untuk pemeliharaan dan pelatihan berkelanjutan seringkali tidak memadai atau tidak terencana dengan baik, mencerminkan ketidaksiapan manajerial dalam aspek perencanaan (*planning*) dan pengorganisasian (*organizing*) sumber daya.

Ketiga, aspek pengontrolan (*controlling*) dalam manajemen digital juga lemah, terutama terkait minimnya mekanisme evaluasi dan akuntabilitas. Studi kasus pada pesantren mengindikasikan ketiadaan mekanisme evaluasi yang sistematis terhadap pemanfaatan platform atau hasil pelatihan.²⁷ Tanpa pengukuran *outcome* yang jelas, sulit untuk menentukan efektivitas investasi teknologi dan melakukan perbaikan berkelanjutan.

Model Integrasi *Digital Leadership* dalam Budaya Organisasi Pendidikan Islam

Analisis teoretis mendalam mengindikasikan bahwa solusi fundamental untuk mengatasi krisis literasi digital dalam konteks pendidikan Islam terletak pada pengembangan model manajemen holistik yang berhasil mengintegrasikan prinsip-prinsip *digital leadership* ke dalam kerangka nilai dan budaya organisasi institusi terkait. Pendekatan ini melampaui solusi teknis semata, menyorot aspek struktural dan kultural organisasi sebagai pilar utama transformasi digital yang berkelanjutan. Transformasi digital yang berhasil mensyaratkan adanya peta jalan digital institusional jangka panjang yang diadopsi secara resmi dan didukung penuh oleh

²⁵ P. M. Kuncoro, *Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif di Era Industri 4.0* (Andi Offset, 2020), <https://books.google.co.id/books?id=6V4MEAAAQBAJ>.

²⁶ Kultsum dkk., "Digital Leadership."

²⁷ Angga Teguh Prastyo, "Model Budaya Literasi Digital pada Pondok Pesantren Berbasis Perguruan Tinggi di Masa Covid-19," *LITERASI (Jurnal Ilmu Pendidikan)* 13, no. 1 (2022): 13, [https://doi.org/10.21927/literasi.2022.13\(1\).13-27](https://doi.org/10.21927/literasi.2022.13(1).13-27).

manajemen puncak lembaga pendidikan Islam.²⁸

Peta jalan ini harus berfungsi sebagai dokumen strategis yang menguraikan tujuan yang terukur, target waktu yang realistis, alokasi sumber daya yang memadai, dan mekanisme evaluasi yang jelas. Implementasi kerangka kerja ini memastikan bahwa inisiatif digital berjalan secara terstruktur dan terkoordinasi, mencegah fragmentasi upaya yang sering kali terjadi ketika proyek digital hanya bersifat ad-hoc atau parsial.

Selanjutnya, peningkatan kapasitas manajerial menjadi komponen krusial dalam model integrasi ini. Pelatihan yang efektif tidak hanya ditujukan untuk level operasional seperti guru dan santri, tetapi secara khusus menargetkan pimpinan dan pengelola lembaga pendidikan. Fokus pelatihan manajerial ini harus mencakup aspek manajemen perubahan digital (*digital change management*) dan kepemimpinan transformasional.²⁹ Hal ini penting untuk membekali pemimpin dengan visi strategis yang diperlukan dalam mengarahkan perubahan budaya dan operasional, serta keterampilan untuk memobilisasi dan memotivasi seluruh pemangku kepentingan dalam menghadapi tantangan era digital. Kepemimpinan yang kuat sangat penting untuk mendorong inisiatif ini dari atas ke bawah.

Harmonisasi teknologi dengan nilai kultural dan etika keislaman merupakan aspek pembeda utama dari model ini. Sangat penting untuk memastikan bahwa adopsi teknologi diselaraskan secara saksama dengan nilai-nilai religius dan identitas lembaga. Teknologi harus berfungsi sebagai fasilitator pendidikan karakter dan dakwah, bukan sekadar mengejar aspek teknis efisiensi semata.³⁰ Integrasi ini menekankan penggunaan teknologi yang bijak dan beretika, selaras dengan prinsip-prinsip Islam (*akhlaqul karimah*), sehingga menciptakan ekosistem digital yang positif dan kondusif bagi pembentukan insan berkarakter.

Secara ringkas, ketidaksiapan manajerial, yang mencakup kelemahan dalam kepemimpinan, perencanaan kebijakan strategis, dan mekanisme evaluasi yang lemah, adalah faktor dasar yang secara sistemik memicu krisis literasi digital di lingkungan pendidikan Islam. Model integrasi kepemimpinan digital dalam budaya organisasi menawarkan solusi komprehensif untuk

²⁸ Prastyo, "Model Budaya Literasi Digital pada Pondok Pesantren Berbasis Perguruan Tinggi di Masa Covid-19."

²⁹ GARY A. WILLIAMSON, "Leading Change by John P. Kotter. Boston," *Family Business Review* 10, no. 2 (1997): 199, Gale Academic OneFile.

³⁰ Mashuri Mashuri dkk., "Implementation of Islamic Educational Leadership in the Digital Era Among Gen Z," *International Journal of Educational Narratives* 3, no. 4 (2025): 339–51.

mengatasi akar masalah ini.

Di era digital yang berkembang pesat, hampir seluruh sektor ekonomi terpengaruh oleh teknologi digital, termasuk ekonomi syariah yang mengedepankan terus meningkat, menciptakan peluang besar bagi pasar Islami untuk tumbuh dan berkontribusi pada perekonomian nasional. Pasar Islami, yang beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip syariah, telah menjadi pilihan utama bagi konsumen Muslim yang ingin memenuhi kebutuhan sehari-hari tanpa meninggalkan nilai-nilai agama.³¹

Kesimpulan

Krisis literasi digital di lembaga pendidikan Islam bukanlah sekadar masalah individual atau teknis, melainkan fenomena sistemik yang berakar pada ketidaksiapan manajerial. Studi ini menunjukkan bahwa kelemahan dalam kepemimpinan digital, fragmentasi kebijakan internal, serta minimnya mekanisme evaluasi dan akuntabilitas secara kolektif memperburuk kondisi literasi digital. Pemimpin lembaga pendidikan Islam seringkali kekurangan visi digital yang jelas, yang termanifestasi dalam absennya peta jalan digital, pengabaian aspek pedagogis dalam implementasi teknologi, ketidakmampuan mendorong perubahan budaya organisasi, dan alokasi anggaran yang tidak berkelanjutan.

Untuk mengatasi krisis ini, diperlukan restrukturisasi manajemen pendidikan Islam melalui implementasi model integrasi *digital leadership*. Model ini menekankan perlunya pengembangan peta jalan digital institusional yang terukur, peningkatan kapasitas manajerial pada level pimpinan, dan harmonisasi penggunaan teknologi dengan nilai-nilai serta etika keislaman. Dengan demikian, upaya peningkatan literasi digital tidak lagi bergantung pada solusi sporadis, melainkan menjadi bagian integral dari tata kelola organisasi yang visioner dan terencana. Penelitian ini berkontribusi pada pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran sentral manajemen dalam transformasi digital pendidikan Islam dan menawarkan kerangka konseptual untuk penguatan kapasitas manajerial guna mencapai literasi digital yang berkelanjutan.

³¹ Maadi, A. S. (2018). Digitalisasi Manajemen Pendidikan Islam Dan Ekonomi Syariah Di Perguruan Tinggi, *Fikrotuna: Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Islam*, 7(01), 741-759.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, John W., dan Cheryl N. Poth. *Qualitative inquiry & research design: choosing among five approaches*. Fourth edition. SAGE, 2018.
- Fauzi, Farid. “Kepemimpinan Digital Dalam Dunia Pendidikan: Tinjauan Systematic Literature Review.” *Ta’lim: Jurnal Studi Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2025): 215–37. <https://doi.org/10.52166/talim.v8i2.9433>.
- Fullan, Michael. *The new meaning of educational change*. Sixth edition. Teachers College Press, 2025.
- Gusli, Tan, Susy Primayeni, Nurhizrah Gistituati, dan Rusdinal Rusdinal. “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah.” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 5 (2021): 2919–32.
- Holilah Holilah dan Wafi Ali Hajjaj. “Transformation Of Islamic Education Management In The Digital Era: Trends And Implications For Learning Quality.” *Journal of International Multidisciplinary Research* 2, no. 10 (2024): 82–87. <https://doi.org/10.62504/jimr924>.
- Irmawati Thahir. “Digital Leadership of School Principals in Enhancing Technology-Based Learning Quality.” *International Journal of Studies in International Education* 2, no. 4 (2025): 33–42. <https://doi.org/10.62951/ijisie.v2i4.417>.
- Krippendorff, K. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. SAGE Publications, 2018. <https://books.google.co.id/books?id=FixGDwAAQBAJ>.
- Kultsum, Ummi, Didin Nuruddin Hidayat, dan Jee Young Lee. “Digital Leadership: Developing Digital Literacies in Schools in Indonesia for Empowering Education and Advancing Sustainable Development Goals (SDGs).” Dalam *Towards Resilient Societies: The Synergy of Religion, Education, Health, Science, and Technology*, 1 ed., oleh Maila D.H. Rahiem. CRC Press, 2025. <https://doi.org/10.1201/9781003645542-56>.
- Kuncoro, P. M. *Strategi Meraib Keunggulan Kompetitif di Era Industri 4.0*. Andi Offset, 2020. <https://books.google.co.id/books?id=6V4MEAAAQBAJ>.
- Mashuri, Mashuri, Junaidi Junaidi, Aulia Ramadona, Lia Amelia, dan Yusnimar Yusri. “Implementation of Islamic Educational Leadership in the Digital Era Among Gen Z.” *International Journal of Educational Narratives* 3, no. 4 (2025): 339–51.
- Megawati, dan Mahda Sofiroh. “Transformasi Pembelajaran Abad Ke-21 Di Sekolah Dasar: Integrasi Literasi Digital Dalam Kurikulum Merdeka.” *Journal Of Education For All* 3, no. 2 (2025): 102–11. <https://doi.org/10.61692/edufa.v3i2.314>.
- Moleong, Lexy J. “Moleong,” *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*.” *Bandung: Remaja Rosdakarya. PT. Remaja Rosda Karya* 58 (2019).
- Muflihah, Ahmad. “Peran Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Meningkatkan Literasi Digital Siswa Sebagai Kecakapan Abad 21.” *TA’DIBUNA: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 3, no. 1 (2020): 91. <https://doi.org/10.30659/jpai.3.1.91-103>.
- Musa, Nazaruddin, Norsiah Abdul Hamid, dan Mohd Sobhi Ishak. “Understanding the Trends of Digital Literacy Among Islamic Students (Positive Internet Analysis Study).” *DAYAH: Journal of Islamic Education* 4, no. 2 (2021): 141. <https://doi.org/10.22373/jie.v4i2.10360>.
- Muttaqin, Imron. “Challenges Islamic Education Management In The Digital Era.” *Ta’allum: Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 2 (2023): 343–64. <https://doi.org/10.21274/taalum.2022.10.2.343-364>.
- Nadda, Vipin, Pankaj Kumar Tyagi, Rubina Moniz Vieira, dan Priyanka Tyagi, ed. *Sustainable*

- development goal advancement through digital innovation in the service sector. Advances in hospitality, tourism, and the services industry (AHTSI) book series. IGI Global, Business Science Reference, 2023.
- Obied, Asem S. "Digital Leadership in the Academic Environment: A Systematic Literature Review." *Social Sciences & Humanities Open* 11 (2025): 101542. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101542>.
- Pertiwi, Novia Ayu Sekar, Suci Prihatiningtyas, Siti Sukowati Wanafaktu Miruki, dan Ibrahim Yusuf Al Farros. "Digital Literacy Global Framework Competence of Islamic Senior High School Students." *SCHOOLAR: Social and Literature Study in Education* 5, no. 1 (2025): 39–44. <https://doi.org/10.32764/schoolar.v5i1.5876>.
- Prastyo, Angga Teguh. "Model Budaya Literasi Digital pada Pondok Pesantren Berbasis Perguruan Tinggi di Masa Covid-19." *LITERASI (Jurnal Ilmu Pendidikan)* 13, no. 1 (2022): 13. [https://doi.org/10.21927/literasi.2022.13\(1\).13-27](https://doi.org/10.21927/literasi.2022.13(1).13-27).
- Pratama, Saras, Muhammad Ashari, Selly Annisa Binti Zulkarnain, dan Elsa Sabrina. "Pentingnya Literasi Digital dalam Dunia Pendidikan: Transformasi Pembelajaran di Era Digital." *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan (JKIP)* 6, no. 2 (2025): 554–61. <https://doi.org/10.55583/jkip.v6i2.1388>.
- Saputra, Dwi Fajar. "Literasi digital untuk perlindungan data pribadi." *Jurnal Ilmu Kepolisian* 17, no. 3 (2023).
- Setianingrum, Diah Ayu, Eti Hadiati, dan Setiyo Setiyo. "Islamic Education Management: Enhancing Digital Literacy For Environmental and Humanitarian Awareness." *Raden Intan: Proceedings on Family and Humanity* 2, no. 1 (2025): 487–94. <https://doi.org/10.47352/3032-503x.101>.
- Sodik, Mohamad, Laily Nur Syayidah, dan Luluk Nur Isma. "Peningkatan Kapasitas Pembelajaran Santri Melalui Literasi Digital Dan Pemanfaatan Media Sosial Di Pondok Pesantren." *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Desa (JPMD)* 5, no. 2 (2024): 127–39.
- Taufikurrahman, Taufikurrahman. "Kepemimpinan kepala sekolah di era digital." *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*, 2021.
- Williamson, Gary A. "Leading Change by John P. Kotter. Boston." *Family Business Review* 10, no. 2 (1997): 199. Gale Academic OneFile.