

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Dunia kontemporer ditandai oleh akselerasi perkembangan teknologi yang tak terelakkan, sebuah fenomena yang secara fundamental telah mengubah setiap aspek kehidupan, termasuk dunia pendidikan. Pergeseran paradigma ini menuntut adanya transformasi dari kepemimpinan konvensional menuju kepemimpinan digital (*Digital Leadership*), sebuah konsep yang esensial dalam era disrupsi saat ini. Kepemimpinan digital didefinisikan sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk memanfaatkan teknologi secara strategis demi memfasilitasi proses transformasi, mendorong inovasi, dan mencapai tujuan organisasi secara efektif (Anwar & Saraih, 2024). Perubahan ini bukan sekadar opsional, melainkan sebuah keharusan yang mendesak, mengingat teknologi telah mengubah cara kerja organisasi dan menuntut fleksibilitas adaptif yang lebih besar dari para pemimpin (Cascio & Montealegre, 2016). Guna menghadapi tantangan ini, seorang pemimpin harus mengadopsi kerangka kerja yang solid untuk memimpin dengan sukses di tengah pusaran disrupsi digital (Hensellek & Simon, 2020). Lebih jauh lagi, kepemimpinan digital terbukti memiliki peran instrumental dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang optimal (Maryati & Siregar, 2022).

Dalam konteks pendidikan, peran kepemimpinan digital di tingkat sekolah, khususnya yang diemban oleh kepala sekolah, menjadi sangat krusial. Seorang kepala sekolah yang mengadopsi gaya kepemimpinan ini bukan hanya sekadar fasilitator, melainkan katalisator utama yang mampu mendorong adopsi teknologi, meningkatkan kompetensi guru, dan, yang terpenting, menciptakan lingkungan belajar yang inovatif dan relevan bagi siswa. Relevansi ini diperkuat oleh standar yang ditetapkan oleh *International Society for Technology in Education* (ISTE) (Leadership, 2009), yang secara eksplisit menekankan bahwa administrator sekolah harus berfokus pada pemanfaatan teknologi untuk menciptakan ekosistem pembelajaran yang inovatif dan efektif. Meskipun demikian, adopsi kepemimpinan digital di institusi pendidikan, khususnya di negara berkembang seperti Indonesia, masih menghadapi tantangan yang signifikan (Anwar & Saraih, 2024).

Fenomena yang dapat diamati di sejumlah sekolah, khususnya di tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) di kota Semarang, adalah adanya kesenjangan yang mencolok antara ketersediaan infrastruktur digital dan pemanfaatannya yang belum optimal oleh siswa. Meskipun banyak sekolah telah dilengkapi dengan fasilitas digital seperti komputer, proyektor, dan jaringan internet, penggunaannya seringkali masih terbatas pada kegiatan yang bersifat satu arah atau administratif. Padahal, para guru dan siswa kini dihadapkan pada berbagai tantangan dalam pembelajaran di era digital yang membutuhkan solusi inovatif (Khatoony & Nezhadmehr, 2020). Pemanfaatan teknologi dapat diintegrasikan secara fundamental untuk memfasilitasi metode pembelajaran modern, di mana siswa didorong untuk melakukan penyelidikan dan penemuan mandiri.

Namun, ironisnya, pemanfaatan teknologi untuk mendukung kegiatan kolaboratif seperti berbagi pengetahuan (*Knowledge Sharing*) dan pengembangan keterampilan lunak yang vital seperti kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence*) masih tergolong minim. Fenomena ini tercermin dari hasil survei *Programme for International Student Assessment (PISA)* (OECD, 2023) mengungkapkan bahwa **62% siswa Indonesia** mengalami kesulitan dalam berkolaborasi secara digital untuk menyelesaikan tugas-tugas kompleks, yang mengindikasikan lemahnya praktik berbagi pengetahuan. Di sisi lain, laporan *Global Education Monitoring Report* “Glob. Educ. Monit. Rep. Summ. 2023 Technol. Educ. A Tool Whose Terms? [Japanese],” (2023) mencatat bahwa **hanya 28% sekolah di Indonesia** yang secara terstruktur mengintegrasikan pengembangan kecerdasan emosional melalui platform digital, padahal 79% guru menyatakan perlunya intervensi khusus dalam membangun keterampilan sosio-emosional siswa di era digital.

Penelitian oleh Sutikno et al., (2022) mengungkapkan bahwa hanya sekitar 40% sekolah di Indonesia yang memiliki akses infrastruktur digital yang memadai untuk mendukung pembelajaran berbasis teknologi. Hal ini menunjukkan keterbatasan signifikan dalam kesiapan fisik sekolah untuk mengintegrasikan teknologi secara optimal dalam proses belajar mengajar. Selain itu, laporan Bank Dunia "*Promise Educ. Indones.*," (2020) menyatakan bahwa hanya 30% kepala sekolah yang secara aktif memberikan dukungan terhadap pelatihan teknologi bagi guru, yang menggambarkan kurangnya panduan dan motivasi yang memadai dalam mengembangkan kompetensi non-kognitif siswa melalui teknologi. Kondisi ini mencerminkan tantangan besar dalam penerapan pembelajaran berbasis teknologi di Indonesia, terutama terkait dengan peran kepemimpinan sekolah dalam mendorong transformasi digital secara berkelanjutan dan efektif. Oleh karena itu, penguatan infrastruktur teknologi dan peningkatan kapasitas kepala sekolah sebagai fasilitator pelatihan digital menjadi kunci strategis untuk mengoptimalkan pengembangan kompetensi non-kognitif siswa di era digital. Di sisi lain, teori kepemimpinan kompleksitas yang diperkenalkan oleh Lichtenstein et al., (2006) menggarisbawahi pentingnya memandang kepemimpinan sebagai proses interaktif dalam sistem adaptif yang kompleks, yang sangat relevan dengan dinamika lingkungan sekolah. Teori ini semakin relevan ketika dikaitkan dengan temuan laporan Badan Pusat StatistikBPS, (2025) menunjukkan bahwa implementasi digitalisasi masih menghadapi tantangan serius berupa ketimpangan antar wilayah yang dipicu oleh keterbatasan infrastruktur, minimnya tenaga ahli, dan hambatan geografis. Data faktual mengenai kondisi pendidikan di tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) secara nasional, termasuk persebaran sekolah, siswa, guru, hingga tingkat angka putus sekolah, menegaskan kompleksitas lingkungan yang harus dipimpin oleh kepala sekolah. Dukungan terbaru bagi pendekatan ini dapat ditemukan dalam sejumlah penelitian, seperti studi Uhl-Bien, (2021) yang menegaskan bahwa dalam lingkungan yang kompleks dan dinamis, kepemimpinan harus difokuskan pada membuka peluang untuk memunculkan inovasi dan adaptasi, bukan sekadar mengontrol dari atas ke bawah. Sementara itu, studi yang dilakukan oleh Khairina et al., (2024), melalui studi evaluasi dampak Program Guru Penggerak di Indonesia, mengungkap bahwa intervensi kepemimpinan yang selaras dengan prinsip Kepemimpinan Digital menghasilkan dampak positif yang signifikan secara statistik pada praktik mengajar yang berpusat pada siswa dan peningkatan budaya kelas serta disiplin positif aspek kunci yang berhubungan erat dengan Berbagi Pengetahuan dan Kecerdasan Emosional siswa. Peningkatan ini mendukung hipotesis bahwa Kepemimpinan Digital memiliki peran kausal dalam memperkuat kompetensi non-kognitif siswa.

Selain itu, penelitian juga mengukuhkan bahwa kecerdasan emosional dapat diartikan sebagai model kemampuan yang mencakup beberapa prinsip dasar (Mayer et al., 2016). Jiménez, (2018) berpendapat bahwa kepemimpinan dan kecerdasan emosional memainkan peran vital dalam kinerja organisasi dan kemampuan sebuah organisasi untuk menghadapi perubahan. Lebih jauh lagi, guru dengan tingkat kecerdasan emosional yang tinggi terbukti dapat memengaruhi efektivitas pengajaran mereka sebuah faktor yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang suportif dan kondusif bagi siswa.

Kepemimpinan digital yang efektif dari kepala sekolah diharapkan dapat menumbuhkan budaya sekolah yang adaptif dan proaktif terhadap teknologi. Kepemimpinan digital yang efektif dari kepala sekolah diharapkan dapat menumbuhkan budaya sekolah yang adaptif dan proaktif terhadap teknologi. Seperti yang diungkapkan oleh (Karakose & Tülübaş, 2023), dimensi manusia dalam transformasi digital, yang didorong oleh kepemimpinan digital, sangat penting untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan dan menumbuhkan kecerdasan emosional. Budaya ini akan mendorong guru untuk mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran, yang pada gilirannya akan memotivasi siswa untuk berinteraksi dan berkolaborasi secara digital. Interaksi digital inilah yang menjadi medium esensial untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan dan melatih kecerdasan emosional mereka dalam menghadapi tantangan yang kian kompleks di era digital.

Sebagaimana ditegaskan oleh Anwar & Saraih, (2024), kepemimpinan digital secara signifikan menjadi katalis untuk meningkatkan berbagi pengetahuan dan kecerdasan emosional di lingkungan pendidikan. Lebih lanjut, Sebetci et al., (2025) menambahkan bahwa kepemimpinan digital secara tidak langsung mendorong inovasi dengan terlebih dahulu memengaruhi kapasitas untuk berbagi pengetahuan. Budaya ini akan mendorong guru untuk mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran, yang pada gilirannya akan memotivasi siswa untuk berinteraksi dan berkolaborasi secara digital. Interaksi digital inilah yang menjadi medium esensial untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan dan melatih kecerdasan emosional mereka dalam menghadapi tantangan yang kian kompleks di era digital. Sebagaimana ditegaskan oleh Anwar & Saraih, (2024) dan Gunawan et al., (2025), kepemimpinan digital secara signifikan menjadi katalis untuk meningkatkan berbagi pengetahuan dan kecerdasan emosional di lingkungan pendidikan. Lebih lanjut, Gunawan et al., (2025) menambahkan bahwa kepemimpinan digital secara tidak langsung mendorong inovasi dengan terlebih dahulu memengaruhi kapasitas untuk berbagi pengetahuan.

Kepemimpinan digital yang efektif dari kepala sekolah menjadi katalis utama dalam menumbuhkan budaya sekolah yang adaptif dan proaktif terhadap teknologi, yang dalam konteks transformasi digital di sekolah, kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh strategis yang signifikan. Hal ini diperkuat oleh temuan (Hassanzadeh Mohassel et al., 2024) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Budaya semacam ini selanjutnya menciptakan lingkungan yang mendorong guru untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam proses pembelajaran. Dalam hal ini, kepemimpinan etis adalah pendekatan yang paling tepat untuk mendorong karyawan agar terlibat dalam berbagi pengetahuan dan memiliki dampak positif pada berbagi pengetahuan pengikut (Su et al., 2021). Integrasi teknologi oleh guru ini pada akhirnya memotivasi siswa untuk terlibat dalam interaksi dan kolaborasi secara digital. Melalui interaksi digital inilah, proses berbagi pengetahuan difasilitasi dan kecerdasan emosional siswa untuk menghadapi tantangan era digital yang kompleks dapat terlatih. Hal ini sejalan dengan temuan Oluwafemi et al., (2025) yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dapat menumbuhkan iklim emosional yang membantu pemimpin mengelola ketegangan, serta memberdayakan pemimpin untuk bertindak secara ambidextrous yang krusial untuk inovasi dan kesuksesan berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dampak kepemimpinan digital terhadap perilaku berbagi pengetahuan di kalangan siswa Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Semarang, Indonesia, dengan memediasi peran kecerdasan emosional. Dalam era transformasi digital yang pesat, pemahaman tentang bagaimana kepemimpinan digital dapat mendorong kolaborasi dan pembelajaran kolaboratif menjadi krusial. Studi ini tidak hanya menguji model teoritis yang ada tetapi juga menjembatani kesenjangan literatur dari dua perspektif utama: subjek penelitian dan konteks geografis-budaya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi baru bagi pemahaman penerapan kepemimpinan digital di berbagai jenjang pendidikan, khususnya pendidikan menengah pertama yang masih kurang dieksplorasi.

Sebagian besar studi sebelumnya tentang kepemimpinan digital cenderung berfokus pada pengajar atau pemimpin institusi di tingkat pendidikan tinggi. Misalnya, penelitian oleh Anwar & Saraih, (2024) menyelidiki peran kepemimpinan digital sebagai mediator antara kecerdasan emosional dan pemberdayaan psikologis di institusi pendidikan tinggi Pakistan. Studi tersebut menemukan bahwa kepemimpinan digital meningkatkan berbagi pengetahuan teknis dan kecerdasan emosional di kalangan fakultas pengajar, yang pada gilirannya mendukung efektivitas pengajaran. Namun, kelompok siswa SMP yang berada pada tahap transisi kritis dari pendidikan dasar ke menengah masih kurang mendapat perhatian. Siswa usia 12-15 tahun ini sering menghadapi tantangan adaptasi digital yang unik, seperti ketergantungan pada platform pembelajaran online dan interaksi sosial virtual, yang dapat memengaruhi perilaku berbagi pengetahuan mereka. Penelitian ini menggeser fokus ke siswa SMP, menguji bagaimana

kepemimpinan digital guru (seperti penggunaan alat digital untuk memfasilitasi diskusi kelompok) memengaruhi kecerdasan emosional siswa dan dorongan mereka untuk berbagi ide serta sumber daya pengetahuan.

Secara geografis, sebagian besar literatur kepemimpinan digital berasal dari konteks Barat atau Asia Selatan, dengan sedikit penelitian di negara berkembang seperti Indonesia. Konteks budaya Indonesia, yang menekankan nilai gotong royong (kolaborasi komunal) dan hierarki sosial, menawarkan peluang unik untuk menguji model kepemimpinan digital. Penelitian ini dilakukan di Semarang, Jawa Tengah, di mana akses teknologi digital semakin merata berkat inisiatif pemerintah seperti Program Merdeka Belajar, tetapi tantangan seperti kesenjangan infrastruktur digital masih ada. Dengan demikian, studi ini memberikan kontribusi pemahaman baru tentang adaptasi kepemimpinan digital di lingkungan budaya yang berbeda, di mana elemen emosional seperti empati dalam interaksi digital dapat memperkuat norma berbagi pengetahuan.

Temuan dari konteks pendidikan tinggi Pakistan oleh Anwar & Saraih, (2024) menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan digital dan berbagi pengetahuan melalui kecerdasan emosional akan diuji validitasnya di sekolah SMP Indonesia. Selain itu, tinjauan sistematis oleh Yeboah, (2023) menyoroti peran kunci berbagi pengetahuan sebagai pendorong transformasi digital di organisasi pendidikan, termasuk bagaimana pemimpin dapat memfasilitasi pertukaran pengetahuan melalui teknologi. Penelitian ini akan mengintegrasikan temuan tersebut dengan data empiris dari siswa Indonesia untuk melihat apakah pola serupa berlaku di jenjang yang lebih rendah.

Penelitian ini juga merespons pemetaan struktur intelektual oleh Karakose & Tülübaş, (2023) yang menekankan perlunya integrasi yang lebih dalam antara kepemimpinan digital dan kecerdasan emosional di berbagai konteks pendidikan. Pemetaan bibliometrik mereka mengungkapkan kluster tema utama seperti "*transformational leadership*" dan "*emotional intelligence*" yang sering terhubung dengan "*knowledge sharing*," tetapi kurang dieksplorasi di konteks non-Barat. Hossain et al., (2025) mendukung pendekatan ini dengan mengkonseptualisasikan kepemimpinan digital sebagai kemampuan manajerial dinamis yang sangat bergantung pada kecerdasan emosional, di mana pemimpin harus mampu mengelola emosi dalam lingkungan AI-driven untuk mendorong kolaborasi. Di konteks SMP Semarang, model ini akan diuji melalui survei dengan 300 siswa dari lima sekolah, menggunakan skala *Emotional Intelligence Scale* (EIS) dan *Knowledge Sharing Behavior Scale* (KSBS) yang disesuaikan dengan elemen digital seperti penggunaan Google Classroom atau Zoom untuk berbagi tugas.

Dukungan tambahan datang dari penelitian di era AI oleh Sposato, (2025) yang memperkuat posisi bahwa peran pemimpin pendidikan dalam mendorong berbagi pengetahuan menjadi semakin krusial di tengah integrasi AI dalam pembelajaran. Studi mereka menunjukkan bahwa pemimpin yang memanfaatkan AI untuk personalisasi pembelajaran dapat meningkatkan keamanan psikologis siswa, sehingga mendorong berbagi pengetahuan secara sukarela. Sementara itu, studi oleh D. Wang et al., (2023) dan Zhang & Xu, (2024) menemukan hubungan simbiosis antara kecerdasan emosional dan perilaku berbagi pengetahuan di kalangan praktisi e-commerce, di mana kecerdasan emosional memediasi hubungan antara keamanan psikologis dan kolaborasi pengetahuan pola yang analog dengan dinamika siswa di lingkungan digital pendidikan. Demikian pula, Berjes & Prado, (2024) mengeksplorasi dinamika kecerdasan emosional dalam pertukaran pengetahuan di kalangan akademisi Filipina, menegaskan bahwa emosi positif seperti empati meningkatkan kesiapan berbagi dalam konteks budaya Asia Tenggara yang mirip dengan Indonesia.

1.2 Tujuan Penelitian

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital terhadap kecerdasan emosional siswa dengan berbagi pengetahuan sebagai variabel mediasi pada

SMP Negeri di Kota Semarang.

Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis dan menguji pengaruh langsung kepemimpinan digital (yang terdiri dari *visionary leadership*, *digital citizenship*, dan *systematic improvement*) terhadap berbagi pengetahuan siswa.
2. Menganalisis dan menguji pengaruh langsung kepemimpinan digital terhadap kecerdasan emosional siswa.
3. Menganalisis dan menguji pengaruh langsung berbagi pengetahuan terhadap kecerdasan emosional siswa.
4. Menganalisis dan menguji pengaruh tidak langsung kepemimpinan digital terhadap kecerdasan emosional siswa yang dimediasi oleh berbagi pengetahuan.

1.3 Manfaat

Penelitian ini menguji dan memperluas aplikasi *Complexity Leadership Theory* (CLT) dan *Leader-Member Exchange* (LMX) dalam konteks kepemimpinan digital di SMP, yang masih jarang dieksplorasi (Uhl-Bien & Marion, 2009);(Graen & Uhl-Bien, 1995).

Melalui lensa *Social Exchange Theory* (SET), studi ini memberikan bukti empiris tentang mekanisme mediasi, di mana *knowledge sharing* menjadi jalur tidak langsung bagaimana kepemimpinan digital memengaruhi kecerdasan emosional siswa (Zhao et al., 2025)(Yang et al., 2025). Temuan ini memperkaya pemahaman tentang mekanisme psiko-sosial di balik efektivitas kepemimpinan digital dan menjawab seruan untuk penelitian lebih lanjut di area ini (Karakose et al., 2022).

Bagi sekolah, hasil penelitian menjadi panduan strategis berbasis bukti untuk mengembangkan kepemimpinan digital guna menciptakan lingkungan kolaboratif yang meningkatkan kecerdasan emosional siswa. Bagi Dinas Pendidikan Kota Semarang, temuan ini menjadi referensi dalam merumuskan kebijakan dan program pelatihan kepemimpinan digital yang efektif. Bagi guru dan siswa, penelitian ini mendorong terciptanya budaya sekolah inovatif dimana guru menjadi perpanjangan kepemimpinan digital, sementara siswa terfasilitasi untuk aktif berbagi pengetahuan dan mengasah kecerdasan emosionalnya.

2. Telaah Pustaka

2.1 Grand Theory

Penelitian ini berlandaskan pada integrasi dua teori utama, yaitu *Complexity Leadership Theory* (CLT) dan *Leader-Member Exchange Theory* (LMX), untuk memberikan perspektif yang komprehensif. CLT memandang lingkungan sekolah sebagai sistem adaptif yang kompleks, di mana kepemimpinan digital kepala sekolah berfungsi sebagai mekanisme untuk mendorong inovasi dan kolaborasi dalam menavigasi dinamika era digital (Uhl-Bien & Marion, 2009). Sementara itu, LMX berfokus pada kualitas hubungan timbal balik antara pemimpin dan anggota; dalam konteks ini, hubungan yang berkualitas tinggi yang dibangun atas dasar kepercayaan dan dukungan digital dari kepala sekolah dapat memotivasi siswa untuk terlibat dalam pertukaran pengetahuan dan mengelola emosi mereka secara lebih efektif (Graen & Uhl-Bien, 1995) . Sintesis kedua teori ini menyoroti bahwa kepemimpinan digital tidak hanya mengelola kompleksitas sistem (perspektif makro CLT) tetapi juga bergantung pada hubungan interpersonal yang kuat (perspektif mikro LMX) untuk mencapai tujuannya.

2.2 Definisi Konsep Variabel

Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk menciptakan visi strategis, menginspirasi perubahan, dan mengimplementasikan inovasi organisasi melalui

pemanfaatan aset digital guna mencapai tujuan yang ditetapkan (Sheninger, n.d.). Dalam konteks pendidikan, konsep ini menggambarkan kapabilitas kepala sekolah dalam memanfaatkan teknologi secara strategis untuk mengarahkan, memotivasi, dan memberdayakan komunitas sekolah termasuk guru, siswa, serta staf menuju transformasi digital dalam pembelajaran dan manajemen. Variabel ini diukur melalui tiga dimensi kunci: kepemimpinan visioner, yang melibatkan perumusan dan komunikasi visi integrasi teknologi untuk merevolusi proses belajar-mengajar dengan fokus pada perubahan pedagogis dan budaya di luar sekadar penyediaan perangkat lunak, (2013) kewarganegaraan digital, yang menekankan pembangunan norma perilaku aman, etis, dan bertanggung jawab dalam perbaikan sistematis, yang menciptakan siklus perbaikan berkelanjutan berbasis data dan teknologi, termasuk pengumpulan, analisis, dan pengambilan keputusan untuk meningkatkan efektivitas sekolah secara holistik (Schildkamp et al., 2013).

Berbagi Pengetahuan

Berbagi pengetahuan merupakan proses sosial sukarela di mana individu saling bertukar pengetahuan, pengalaman, keterampilan, dan wawasan baik eksplisit (dokumen/data) maupun implisit (keahlian praktis) untuk menciptakan pengetahuan baru dan meningkatkan kapasitas intelektual organisasi (Nonaka & Takeuchi, 2007). Dalam konteks penelitian ini, hal tersebut mengacu pada aktivitas siswa yang aktif dan kolaboratif dalam bertukar informasi, ide, solusi, serta pengalaman belajar melalui platform digital, mencakup diskusi, elaborasi, dan refleksi bersama via forum daring, grup media sosial, atau tools kolaboratif, guna memperkaya pemahaman kolektif (Anwar & Saraih, 2024).

Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan memahami, menggunakan, dan mengelola emosi diri serta orang lain secara positif untuk meredakan stres, berkomunikasi efektif, berempati, mengatasi tantangan, dan menyelesaikan konflik sebagai prediktor utama keberhasilan pribadi dan profesional (Goleman, 2024). Dalam penelitian ini, konsep ini mengacu pada kapabilitas siswa mengenali dan mengelola emosi di lingkungan digital yang dinamis serta ambigu, mencakup lima komponen Goleman: kesadaran diri (*self-awareness*), pengaturan diri (*self-regulation*), motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Kemampuan tersebut krusial dalam interaksi daring untuk menafsirkan isyarat non-verbal terbatas, mengelola konflik, membangun hubungan kolaboratif sehat, serta beradaptasi terhadap umpan balik konstruktif (Anwar & Saraih, 2024).

2.3 Pengembangan Hipotesis

Kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) mendorong berbagi pengetahuan melalui penyamaan visi, komitmen emosional, dan hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota. Visi yang jelas memotivasi tim untuk mencapai tujuan bersama dan meningkatkan partisipasi dalam pertukaran informasi (Cai et al., 2023; Wang et al., 2024). Selain itu, visi yang inspiratif bertindak sebagai katalisator bagi pertumbuhan kecerdasan emosional dengan menciptakan keterlibatan emosional dan budaya inklusif yang mendukung pengelolaan emosi secara positif (Pincus, 2024). Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional secara simultan meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan di lingkungan organisasi statistik (Ummah et al., 2023). Hal ini diperkuat oleh temuan (Ashari, 2020) bahwa kepemimpinan yang visioner dan empatik memperkuat motivasi, kepercayaan, dan kompetensi interpersonal dalam berbagi pengetahuan. Secara internasional, (Gerhardt et al., 2025) menegaskan bahwa *emotional intelligence* menjadi kompetensi inti dalam kepemimpinan efektif di era kompleksitas organisasi.

H1: *Visionary Leadership* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing*

H2: *Visionary Leadership* berpengaruh positif terhadap *Emotional Intelligence*

Kewarganegaraan digital (*digital citizenship*) menciptakan lingkungan digital yang etis, aman, dan kolaboratif, yang mendorong siswa untuk berbagi pengetahuan secara aktif dan bertanggung jawab. Norma perilaku digital yang positif memperkuat budaya penggunaan teknologi yang mendukung keterbukaan informasi dan kolaborasi (Saif et al., 2025 ; (Lomachinska et al., 2025). Di sisi lain, praktik digital citizenship juga melatih kompetensi inti kecerdasan emosional seperti pengaturan diri dan empati, serta memperkuat kualitas relasional dalam interaksi daring (Berjes & Prado, 2024). Arjuna, (2024) juga menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berperan sebagai katalisator dalam membentuk sikap positif terhadap belajar dan memperkuat relasi sosial di era digital. Secara global, Allaste & Waechter (2025) menyoroti pentingnya *digital literacy* dan *citizenship* dalam membentuk partisipasi sosial yang inklusif, dan Lomachinska et al., (2025) mengaitkan *digital citizenship* dengan manajemen pengetahuan strategis dalam pendidikan.

H3: Digital Citizenship berpengaruh positif terhadap Knowledge Sharing

H4: Digital Citizenship berpengaruh positif terhadap Emotional Intelligence

Perbaikan sistematis (*systematic improvement*) dalam pembelajaran digital berfungsi sebagai dukungan organisasi yang menyediakan infrastruktur responsif dan lingkungan belajar yang stabil. Hal ini mendorong berbagi pengetahuan sekaligus membantu siswa mengelola emosi secara lebih efektif (Jiménez, 2018; Anwar & Saraih, 2024). Inovasi digital terbukti meningkatkan efektivitas pembelajaran dan kolaborasi (Zein, 2024). Secara internasional, penelitian menegaskan bahwa kecerdasan emosional memperkuat kualitas interaksi kerja dan kepuasan (Tritami et al., 2025) serta integrasi AI mendukung pembelajaran emosional yang adaptif (Deckker, 2025).

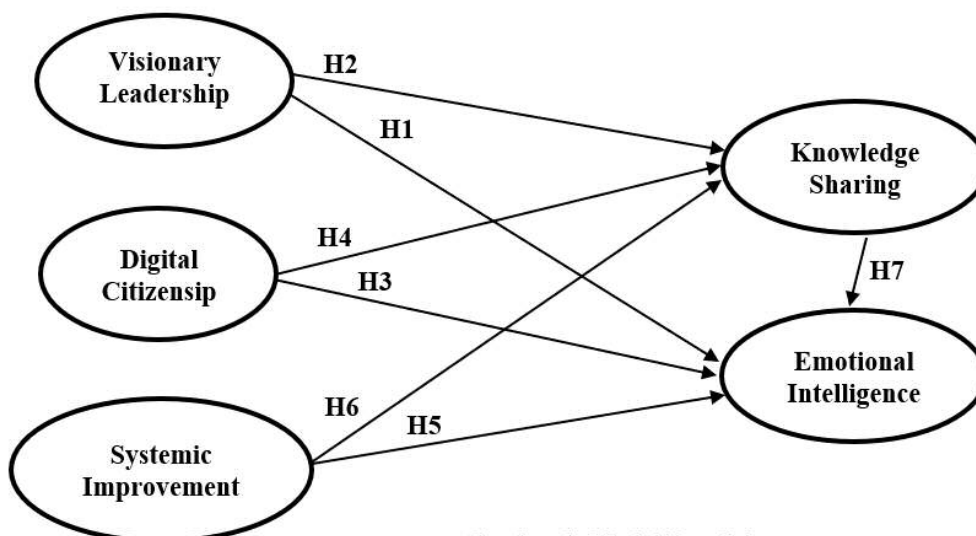
H5 *Systematic Improvement* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing*

H6: *Systematic Improvement* berpengaruh positif terhadap *Emotional Intelligence*

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) berfungsi sebagai latihan sosial yang intens, krusial bagi pengembangan kecerdasan emosional. Melalui interaksi timbal balik, siswa memiliki kesempatan untuk mengasah empati, memahami perspektif orang lain, dan mengembangkan keterampilan regulasi emosi dalam konteks kolaboratif (Anwar & Saraih, 2024). (Verma et al., 2024) menunjukkan bahwa EI menjadi prediktor utama dalam perilaku berbagi pengetahuan dan hasil kerja karyawan di sektor teknologi informasi, sementara He et al., (2025) menekankan kapasitas emosional organisasi sebagai penggerak utama dalam kolaborasi antar institusi.

H7: Knowledge Sharing berpengaruh positif terhadap Emotional Intelligence

2.4 Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Keterangan variabel:

- *VL = Visionary Leadership (Kepemimpinan visioner)*
- *DC = Digital Citizenship (Kewarganegaraan digital)*
- *SI = Systematic Improvement (Perbaikan sistematis)*
- *DL = Digital Leadership (Kepemimpinan digital)*
- *KS = Knowledge Sharing (Berbagi pengetahuan)*
- *EI = Emotional Intelligence (Kecerdasan emosional)*

3 Metode Penelitian

3.1 Populasi

Populasi penelitian ini adalah seluruh siswa SMP PGRI 5 Semarang yang terdiri dari 181 siswa kelas VII, 211 siswa kelas VIII, dan 129 siswa kelas IX, sehingga total populasi sekolah mencapai 521 siswa. Namun, penelitian ini secara khusus difokuskan pada siswa kelas VIII dan IX dengan jumlah total 340 siswa, karena mereka telah memiliki pengalaman lebih lama dalam penggunaan teknologi pendidikan serta dinilai lebih matang secara emosional dan kognitif untuk memahami dinamika berbagi pengetahuan dan kecerdasan emosional di lingkungan digital sekolah.

3.2 Sampel dan Teknik Sampling

Populasi penelitian ini adalah seluruh siswa SMP PGRI 5 Semarang yang terdiri dari 181 siswa kelas VII, 211 siswa kelas VIII, dan 129 siswa kelas IX, sehingga total populasi sekolah mencapai 521 siswa. Namun, penelitian ini difokuskan pada siswa kelas VIII dan IX dengan jumlah total 340 siswa, karena mereka telah memiliki pengalaman lebih lama dalam penggunaan teknologi pendidikan serta dinilai lebih matang secara emosional dan kognitif untuk memahami dinamika berbagi pengetahuan dan kecerdasan emosional di era digital.

Penarikan sampel dilakukan dengan metode purposive sampling pada tingkat sekolah, yaitu memilih SMP PGRI 5 Semarang yang telah menerapkan pembelajaran digital secara konsisten. Selanjutnya, untuk menjaga representasi yang seimbang antar tingkat kelas, digunakan teknik stratified proportional sampling dengan strata kelas VIII dan IX. Kriteria inklusi yang ditetapkan meliputi: (a) siswa aktif kelas VIII atau IX di SMP PGRI 5 Semarang, (b) telah mengikuti pembelajaran berbasis teknologi minimal selama satu semester, dan (c) bersedia serta mampu mengisi kuesioner secara lengkap.

Karena populasi penelitian bersifat terbatas ($N = 340$), dilakukan penyesuaian ukuran sampel menggunakan *Finite Population Correction (FPC)* (Valliant et al., 2015) dengan rumus:

$$\frac{n}{N} = \frac{n_1}{N_1} + \frac{n_2}{N_2}$$

Dengan demikian, jumlah sampel minimal yang direkomendasikan adalah 180 responden. Untuk mengantisipasi kemungkinan adanya non-respons atau data yang tidak valid, jumlah target penyebaran kuesioner ditingkatkan menjadi 200 responden.

Alokasi sampel dilakukan secara proporsional sesuai jumlah siswa per kelas. Dari total populasi 340 siswa, kelas VIII yang berjumlah 211 siswa (62,06%) memperoleh alokasi sekitar 112 responden dari sampel minimal, sedangkan kelas IX yang berjumlah 129 siswa (37,94%) memperoleh alokasi sekitar 68 responden. Dengan target oversampling 200 responden, alokasi proporsional menjadi 124 siswa kelas VIII dan 76 siswa kelas IX. Distribusi sampel ini diharapkan mampu mencerminkan kondisi populasi secara lebih representatif dan mendukung validitas hasil penelitian.

3.3 Definisi Konsep

Tabel 1.

Definisi dan Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Konsep	Dimensi / Indikator	Skala	Sumber
Visionary Leadership (VL)	Kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan, mengomunikasikan, dan memberi teladan dalam implementasi visi digital sekolah.	VL1 Kepala sekolah menjelaskan tujuan penggunaan teknologi di sekolah. VL2 Kepala sekolah sering mengingatkan arah sekolah dalam penggunaan teknologi. VL3 Kepala sekolah membuat saya dan guru semangat memakai teknologi. VL4 Kepala sekolah memberi contoh langsung memakai teknologi dengan baik.	Likert 1–5	Sheninger (2019); Anwar & Saraih (2024)
Digital Citizenship (DC)	Kemampuan kepala sekolah dalam membangun budaya penggunaan teknologi yang etis, aman, dan bertanggung jawab.	DC1 Kepala sekolah mengajarkan kami untuk bersikap sopan saat menggunakan internet. DC2 Kepala sekolah mendorong penggunaan media digital secara aman dan sopan. DC3 Kepala sekolah bersikap adil dalam menindak pelanggaran etika digital. DC4 Kepala sekolah memotivasi siswa untuk menggunakan teknologi secara positif dalam belajar.	Likert 1–5	Anwar & Saraih (2024)
Systematic Improvement (SI)	Upaya kepala sekolah dalam melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap penggunaan teknologi pembelajaran.	SI1 Kepala sekolah sering datang atau menanyakan bagaimana teknologi dipakai dalam belajar. SI2 Kepala sekolah memperbaiki atau mengganti fasilitas digital jika rusak. SI3 Kepala sekolah mendorong kami mencoba aplikasi baru untuk tugas atau pembelajaran. SI4 Kepala sekolah mengadakan kegiatan pelatihan teknologi yang saya ikuti bersama guru.	Likert 1–5	Sheninger (2019); Schildkamp et al. (2013)
Knowledge Sharing (KS)	Aktivitas siswa dalam berbagi informasi, ide, dan pengalaman pembelajaran melalui media digital.	KS1 (Y1) Saya suka berbagi materi atau file pelajaran kepada teman lewat HP atau komputer. KS2 (Y2) Saya aktif memberikan ide atau solusi di forum diskusi online kelas. KS3 (Y3) Saya membantu teman yang mengalami kesulitan melalui chat atau video call. KS4 (Y4) Saya berkolaborasi dengan teman untuk menyelesaikan tugas melalui aplikasi digital.	Likert 1–5	Nonaka & Takeuchi (2007)
Emotional Intelligence (EI)	Kemampuan siswa dalam mengenali, mengelola, dan menggunakan emosi secara	EI1 (Z1) Saya tahu mood perasaan saya ketika belajar atau berdiskusi online. EI2 (Z2) Saya sadar suasana hati memengaruhi cara saya bicara online. EI3 (Z3) Saya tetap tenang saat berbeda pendapat di internet.	Likert 1–5	Goleman (2024); Anwar & Saraih (2024)

	positif dalam interaksi pembelajaran digital.	EI4 (Z4) Saya tetap tenang dan sopan saat menerima kritik online. EI5 (Z5) Saya tetap bersemangat walaupun tugas online banyak. EI6 (Z6) Saya merasa bangga setelah menyelesaikan tugas digital. EI7 (Z7) Saya bisa memahami perasaan teman saat diskusi online. EI8 (Z8) Saya mau membantu teman yang kesulitan belajar online. EI9 (Z9) Saya bisa bekerja sama saat tugas online. EI10 (Z10) Saya berusaha menjaga hubungan baik lewat chat atau grup kelas.		
--	---	--	--	--

3.4 Metode Pengumpulan data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui survei kuantitatif dengan menggunakan kuesioner tertutup berbasis skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Instrumen penelitian disusun dengan mengadaptasi dan menyesuaikan skala terstandar dari penelitian sebelumnya yang telah tervalidasi secara empiris, sehingga sesuai dengan konteks siswa SMP.

Pengumpulan data dilakukan dengan metode purposive sampling pada tingkat sekolah, yaitu memilih SMP PGRI 5 Semarang yang telah menerapkan pembelajaran digital secara konsisten. Selanjutnya, untuk menjaga representasi yang proporsional dari setiap strata kelas, digunakan teknik stratified proportional sampling dengan strata kelas VIII dan IX. Dengan demikian, distribusi responden mencerminkan proporsi jumlah siswa kelas VIII (211 siswa) dan kelas IX (129 siswa) dari total populasi 340 siswa.

Kuesioner disebarluaskan sepenuhnya secara online menggunakan platform Google Forms, sehingga siswa dapat mengakses dan mengisi instrumen penelitian melalui perangkat digital masing-masing. Pemilihan metode online dilakukan untuk menyesuaikan dengan konteks penelitian yang berfokus pada kepemimpinan digital, berbagi pengetahuan, dan kecerdasan emosional dalam lingkungan digital. Selama proses pengumpulan data, peneliti menerapkan prinsip anonimitas, kerahasiaan data, serta menyertakan informed consent sebagai bentuk persetujuan sukarela dari responden.

3.5 Metode Analisis Data

Data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Pendekatan ini dipilih karena mampu menguji model penelitian yang kompleks, melibatkan hubungan mediasi *knowledge sharing* serta beberapa variabel independen, yaitu *visionary leadership*, *digital citizenship*, dan *systematic improvement*, secara simultan. Selain itu, metode PLS-SEM tidak menuntut terpenuhinya asumsi distribusi normal dan sesuai untuk penelitian yang bersifat prediktif maupun eksploratif.

Analisis PLS-SEM dilakukan melalui dua tahapan utama, yaitu evaluasi outer model dan evaluasi inner model. Evaluasi outer model bertujuan menilai kualitas instrumen penelitian melalui pengujian validitas dan reliabilitas konstruk. Validitas konvergen diuji dengan memperhatikan nilai *loading factor* ($\geq 0,7$) dan *Average Variance Extracted* (AVE) ($\geq 0,5$). Reliabilitas konstruk diukur berdasarkan nilai *Composite Reliability* (CR) yang diharapkan melebihi 0,7. Sementara itu, validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* dan nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) yang seharusnya kurang dari 0,85 untuk memastikan perbedaan antar

konstruk.

Selanjutnya, evaluasi inner model digunakan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel laten sesuai hipotesis penelitian. Uji kolinearitas dilakukan dengan menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) yang diharapkan berada di bawah angka 5 untuk memastikan tidak adanya multikolinearitas. Kekuatan model struktural dievaluasi melalui nilai R^2 , yang menunjukkan proporsi varian variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen, dengan kriteria 0,25 (lemah), 0,50 (moderat), dan 0,75 (kuat). Selain itu, nilai *predictive relevance* (Q^2) digunakan untuk menilai kemampuan prediktif model terhadap data empiris.

Pengujian signifikansi dilakukan melalui prosedur bootstrapping untuk memperoleh nilai *t-statistic* dan *p-value*, di mana hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan apabila *p-value*

. Untuk menilai kekuatan mediasi, digunakan pula analisis Variance Accounted For (VAF), yaitu rasio antara pengaruh tidak langsung dengan pengaruh total. Interpretasi nilai VAF adalah: $VAF < 20\%$ menunjukkan tidak terdapat mediasi, $20\% \leq VAF \leq 80\%$ menunjukkan mediasi parsial, dan $VAF > 80\%$ menunjukkan mediasi penuh.

Dengan demikian, penggunaan PLS-SEM yang dilengkapi dengan analisis VAF memberikan dasar analitis yang kuat untuk mengonfirmasi model konseptual serta membuktikan secara empiris mekanisme pengaruh kepemimpinan digital terhadap kecerdasan emosional melalui mediasi *knowledge sharing*.

4. Hasil penelitian dan Pembahasan

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Populasi

Populasi penelitian ini adalah seluruh siswa SMP PGRI 5 Semarang sebanyak 521 siswa, terdiri atas 181 siswa kelas VII, 211 siswa kelas VIII, dan 129 siswa kelas IX. Fokus penelitian ditujukan pada siswa kelas VIII dan IX dengan total 340 siswa, karena dianggap lebih berpengalaman dalam penggunaan teknologi pembelajaran digital serta memiliki kematangan emosional dan kognitif yang lebih baik.

Sampel ditentukan melalui purposive sampling dengan memilih SMP PGRI 5 Semarang, kemudian dilanjutkan dengan stratified proportional sampling pada kelas VIII dan IX. Dari populasi 340 siswa, diperoleh minimal 180 responden, namun kuesioner disebarkan kepada 200 siswa untuk mengantisipasi data tidak valid.

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin yang disebarkan secara daring melalui Google Forms. Seluruh kuesioner kembali dan dapat diolah, sehingga tingkat respons mencapai 100%, dan data layak dianalisis menggunakan metode PLS-SEM.

Tabel. 2

Karakteristik Responden Penelitian (N = 200)

Karakteristik	Kategori	N	%
Kelas	Kelas 8	97	48.50
	Kelas 9	103	51.50
	Total	200	100.00
Jenis Kelamin	Laki-laki	109	54.50
	Perempuan	91	45.50
	Total	200	100.00

Sumber : data primer diolah, 2025