

## MANAJEMEN PEMBELAJARAN BERBASIS DIGITAL (STUDI KASUS SMP NEGERI 22 SURABAYA)

Mala Nur Kumairo<sup>1</sup>, Karwanto<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Negeri Surabaya; [mala.22067@mhs.unesa.ac.id](mailto:mala.22067@mhs.unesa.ac.id)

<sup>2</sup> Universitas Negeri Surabaya; [karwanto@unesa.ac.id](mailto:karwanto@unesa.ac.id)

---

### INFO ARTIKEL

---

*Kata kunci:*

manajemen pembelajaran;  
pembelajaran digital;  
manajemen pendidikan.

---

*Riwayat artikel:*

Diterima 2026-01-02

Direvisi 2026-01-05

Diterima 2026-01-08

---

### ABSTRAK

---

Penelitian ini membahas pengelolaan pembelajaran berbasis digital di SMPN 22 Surabaya dengan meninjau tiga komponen utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi. Tujuan penelitian adalah menggambarkan bagaimana sekolah mengatur proses pembelajaran berbasis digital agar selaras dengan tuntutan Kurikulum Merdeka dan perkembangan teknologi di lingkungan pendidikan. Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus digunakan sebagai dasar penelitian. Data diperoleh melalui wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru mata pelajaran. Observasi kegiatan pembelajaran digital di kelas. Dan telaah dokumen seperti struktur organisasi, perangkat pembelajaran, kebijakan digitalisasi, dokumentasi sarana teknologi, laporan supervisi, serta data pelatihan guru. Keabsahan temuan diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pembelajaran digital disusun melalui kebijakan sekolah, pengembangan perangkat ajar berbasis digital, dan penyediaan sarana pendukung. Pelaksanaan pembelajaran digital berjalan dengan koordinasi manajerial yang melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, serta dukungan teknis sekolah. Evaluasi pembelajaran digital dilakukan melalui monitoring dan supervisi yang ditindaklanjuti dengan pelatihan guru dan perbaikan sistem pembelajaran. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen pembelajaran berbasis digital di SMP Negeri 22 Surabaya telah dilaksanakan secara terstruktur dan berkontribusi pada peningkatan kesiapan guru dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran.

---

**Penulis yang sesuai:**

Mala Nur Kumairo

Universitas Negeri Surabaya 1; [mala.22067@mhs.unesa.ac.id](mailto:mala.22067@mhs.unesa.ac.id)

---

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah mengubah secara fundamental cara penyelenggaraan pendidikan di berbagai jenjang. Digitalisasi pembelajaran kini dipahami sebagai bagian dari transformasi pendidikan abad ke-21 yang menuntut sekolah tidak hanya mengadopsi teknologi, tetapi juga mampu mengelolanya secara sistematis melalui pendekatan manajemen pendidikan yang tepat (Hidayat, 2022). Dalam konteks ini, pembelajaran berbasis digital didefinisikan sebagai proses belajar-mengajar yang memanfaatkan perangkat dan platform digital secara terencana untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas pembelajaran.

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi pembelajaran digital sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan manajemen sekolah, khususnya peran kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum dalam perencanaan, pengorganisasian, serta evaluasi pembelajaran (Saleh & Arifiani, 2024). Namun, berbagai studi juga mengungkap adanya kesenjangan antara kebijakan digitalisasi pendidikan dan praktik di lapangan, seperti keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, infrastruktur yang belum optimal, serta lemahnya mekanisme monitoring dan evaluasi pembelajaran digital (Chotijah Fanaqi, Dina Fauziah, Jilani Mahar Faiza, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi pembelajaran masih menyisakan persoalan manajerial yang perlu dikaji lebih mendalam.

Dari sisi regulasi, pemerintah Indonesia telah memberikan landasan yuridis yang kuat bagi pemanfaatan TIK dalam pendidikan melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Permendikbud Nomor 23 Tahun 2013, serta Permendikbudristek Nomor 16 Tahun 2022 yang menegaskan kewajiban pemanfaatan TIK dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Meskipun demikian, implementasi kebijakan tersebut di tingkat satuan pendidikan menunjukkan variasi yang signifikan, sehingga diperlukan kajian empiris berbasis konteks sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pembelajaran berbasis digital di SMP Negeri 22 Surabaya dengan fokus pada proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Studi ini penting karena memberikan gambaran nyata mengenai praktik manajerial sekolah dalam mengelola pembelajaran digital secara berkelanjutan. Temuan penelitian diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen pendidikan serta menjadi rujukan praktis bagi sekolah dan pengambil kebijakan dalam merancang strategi pembelajaran digital yang efektif dan kontekstual.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai manajemen pembelajaran berbasis digital di SMP Negeri 22 Surabaya. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, serta guru yang terlibat langsung dalam pelaksanaan pembelajaran digital.

Prosedur penelitian dilaksanakan melalui beberapa tahap, yaitu perencanaan penelitian, pengumpulan data di lapangan, analisis data, dan penarikan kesimpulan. Instrumen penelitian meliputi pedoman wawancara mendalam, lembar observasi kegiatan pembelajaran digital, serta dokumen pendukung berupa kebijakan sekolah, perangkat pembelajaran, dan laporan monitoring serta supervisi.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis kualitatif yang mencakup kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk memastikan kredibilitas temuan penelitian (Miles, Huberman, & Saldana, 2014).

### 3. TEMUAN DAN DISKUSI

#### 2.1. Perencanaan Pembelajaran Berbasis Digital di SMPN 22 Surabaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pembelajaran berbasis digital di SMP Negeri 22 Surabaya dilakukan secara strategis dan partisipatif. Perencanaan diawali dengan penyesuaian visi dan arah kebijakan sekolah terhadap tuntutan Kurikulum Merdeka dan perkembangan era digital. Meskipun digitalisasi tidak dirumuskan secara eksplisit dalam visi sekolah, unsur literasi digital, pembelajaran mendalam, dan kesiapan peserta didik menghadapi tantangan abad ke-21 telah terintegrasi dalam kebijakan dan program sekolah.

Kepala sekolah berperan sebagai pengarah strategis yang menetapkan arah digitalisasi pembelajaran, sementara wakil kepala sekolah bidang kurikulum berfungsi sebagai koordinator teknis yang menjembatani kebijakan dengan praktik di kelas. Perencanaan dilakukan melalui rapat kerja tahunan yang melibatkan guru secara aktif, sehingga penggunaan teknologi disesuaikan dengan karakteristik mata pelajaran dan kebutuhan pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa fungsi perencanaan (planning) telah dijalankan secara kolaboratif dan adaptif.

Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa perencanaan dalam manajemen pendidikan merupakan proses penetapan tujuan dan penyiapan sumber daya untuk mencapai mutu pembelajaran (Marginingsih, Kusumaningsih, & Violinda, 2025). Keterlibatan guru dalam perencanaan juga menguatkan gagasan bahwa perencanaan partisipatif meningkatkan rasa kepemilikan dan keberlanjutan program digital di sekolah (Sunartiningsih, Wibowo, & Ikhwan, 2025). Selain itu, penyediaan sarana seperti smartboard, jaringan Wi-Fi, laboratorium komputer, dan ruang kreasi digital menunjukkan bahwa perencanaan infrastruktur telah dilakukan secara sistematis dan berorientasi jangka panjang. Secara keseluruhan, tahap perencanaan mencerminkan kepemimpinan visioner yang mampu menyelaraskan visi sekolah, teknologi, dan budaya kerja digital ((Anwar, Aznem, & Payung, 2025); (Hariyati, Karwanto, Khamidi, & Rifqi, 2022)).

#### 2.2. Pelaksanaan Pembelajaran Berbasis Digital di SMPN 22 Surabaya

Pelaksanaan pembelajaran berbasis digital di SMP Negeri 22 Surabaya menunjukkan koordinasi yang kuat antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru. Kepala sekolah menjalankan fungsi penggerakan dengan memberikan arahan strategis dan dukungan sumber daya, sedangkan wakil kepala sekolah bidang kurikulum mengoordinasikan pelaksanaan teknis melalui pengaturan jadwal penggunaan fasilitas, pendampingan guru, serta kunjungan kelas.

Guru diberikan otonomi profesional untuk memilih dan mengintegrasikan media digital sesuai karakteristik mata pelajaran, sehingga teknologi tidak dipaksakan secara seragam. Praktik ini mencerminkan penerapan kepemimpinan terdistribusi (*distributed leadership*), di mana guru diberdayakan sebagai mitra dalam pengambilan keputusan pembelajaran (Adams, 2023). Dengan demikian, pembelajaran digital tidak hanya berfokus pada penggunaan aplikasi, tetapi diarahkan untuk mendorong kreativitas, kolaborasi, dan pembelajaran bermakna.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menegaskan bahwa keberhasilan implementasi teknologi pendidikan sangat bergantung pada kemampuan manajemen sekolah dalam mengorganisasi dan menggerakkan pelaksanaan kebijakan digital (Kusumawati, 2023). Selain itu, studi internasional menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah yang efektif dalam transformasi digital mencakup dukungan teknologi, komunikasi yang intensif, serta pengembangan budaya kolaboratif di sekolah (Raptis, Psyrراس, & Koutsourai, 2024). Oleh karena itu, pelaksanaan pembelajaran digital di SMP Negeri 22 Surabaya dapat dipahami sebagai proses transformasi manajerial yang berkelanjutan, bukan sekadar penerapan teknologi.

### **2.3. Evaluasi Pembelajaran Berbasis Digital di SMPN 22 Surabaya**

Tahap evaluasi pembelajaran berbasis digital di SMP Negeri 22 Surabaya dilaksanakan secara berkelanjutan melalui supervisi kelas, refleksi bersama guru, serta tindak lanjut berupa pelatihan dan perbaikan sarana. Kepala sekolah menjalankan fungsi pengendalian (*controlling*) melalui supervisi pembelajaran dan penilaian kinerja guru, sementara wakil kepala sekolah bidang kurikulum mengoordinasikan refleksi dan tindak lanjut hasil evaluasi.

Pendekatan evaluasi yang diterapkan bersifat dialogis dan partisipatif, sehingga evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana pembinaan dan peningkatan profesionalisme guru. Praktik ini sejalan dengan konsep instructional leadership yang menekankan pentingnya observasi kelas dan umpan balik konstruktif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (Adams, 2023). Evaluasi juga mencakup peninjauan efektivitas sarana dan prasarana digital untuk memastikan keberlanjutan operasional pembelajaran berbasis teknologi.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian yang menyatakan bahwa evaluasi pembelajaran digital yang efektif harus melibatkan kepemimpinan sekolah, refleksi kolektif, dan tindak lanjut berkelanjutan ((Ayasrah, Khalaf, Alsbou, Al-ababneh, & Said, 2025); (Roza, Dewi2, & Wahyuni, 2024); (Ni'mah & Khamidi, 2023)). Meskipun instrumen evaluasi formal belum sepenuhnya terdokumentasi, evaluasi yang berjalan di SMP Negeri 22 Surabaya telah menunjukkan prinsip *continuous improvement* dalam manajemen pendidikan, yaitu evaluasi sebagai proses berkesinambungan untuk meningkatkan mutu pembelajaran digital.

## **4. KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pembelajaran berbasis digital di SMP Negeri 22 Surabaya dengan fokus pada aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pembelajaran digital di sekolah tersebut tidak semata ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi terutama oleh efektivitas kepemimpinan dan praktik manajerial kepala sekolah serta wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

Pada tahap perencanaan, manajemen sekolah mampu menyelaraskan kebijakan pembelajaran digital dengan Kurikulum Merdeka dan kebutuhan penguatan kompetensi digital warga sekolah melalui pendekatan partisipatif. Tahap pelaksanaan memperlihatkan adanya kepemimpinan yang bersifat kolaboratif, di mana guru diberikan otonomi profesional untuk mengintegrasikan teknologi sesuai konteks pembelajaran, dengan dukungan fasilitas dan pendampingan yang memadai. Sementara itu, evaluasi pembelajaran digital dilaksanakan secara berkelanjutan melalui supervisi, refleksi, dan tindak lanjut, sehingga berfungsi tidak hanya sebagai pengendalian mutu, tetapi juga sebagai sarana pengembangan profesional guru.

Secara teoretis, temuan penelitian ini memperkuat kajian manajemen pendidikan yang menempatkan pembelajaran digital sebagai proses manajerial yang berkelanjutan dan kontekstual. Secara praktis, penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi pembelajaran digital yang efektif memerlukan kepemimpinan sekolah yang visioner, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan teknologi. Meskipun demikian, penelitian ini masih terbatas pada satu satuan pendidikan dengan pendekatan kualitatif studi kasus. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji manajemen pembelajaran digital pada konteks sekolah yang berbeda, menggunakan pendekatan komparatif atau metode campuran, serta menelaah lebih jauh dampak pembelajaran digital terhadap capaian belajar peserta didik.

## **REFERENSI**

- Adams, D. (2023). *Educational Leadership*. Malaysia: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-99-8494-7>  
Anwar, C., Aznem, A., & Payung, L. T. (2025). Empowering Education through Digital Leadership :

- The Evolving Role of School Principals. *Of Educational Management Research*, 04(05), 2402–2413. <https://doi.org/https://doi.org/10.61987/jemr.v4i5.1243>
- Ayasrah, F. T., Khalaf, M., Alsou, K., Al-ababneh, H. A., & Said, N. Al. (2025). *Educational Performance and the Role of E-Learning , Digital Leadership , and Digital Innovation : A Study of High Schools in Jordan in the Context of 5G* Rendimiento educativo y el papel del aprendizaje electrónico , el liderazgo digital y la innovación digital: Un estudio de los institutos en Jordania en el contexto de. <https://doi.org/10.56294/dm2025888>
- Chotijah Fanaqi, Dina Fauziah, Jilani Mahar Faiza, M. I. F. (2022). Workshop Manajemen Pembelajaran Berbasis Digital bagi Guru SD di Kota Kulon Kabupaten Garut. *Yumary : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(3), 151–158. <https://doi.org/10.35912/yumary.v2i3.784>
- Hariyati, N., Karwanto, Khamidi, A., & Rifqi, A. (2022). Pengembangan instrumen supervisi akademik dalam penerapan pembelajaran berdiferensiasi. *Inovasi Hasil Pengabdian Masyarakat*, 5(36), 33–44. <https://doi.org/10.33474/jipemas.v5i1.13605>
- Hidayat, M. (2022). Manajemen Pembelajaran Berbasis Digital Pada Era New Normal (Studi Kasus Di Mts. Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo). Retrieved from [http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/21607%0Ahttp://etheses.iainponorogo.ac.id/21607/1/502190048\\_ZAYYINI\\_ULFAH HIDAYATI\\_MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM.pdf](http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/21607%0Ahttp://etheses.iainponorogo.ac.id/21607/1/502190048_ZAYYINI_ULFAH HIDAYATI_MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM.pdf)
- Kusumawati, E. (2023). Kepemimpinan Digital dalam Pendidikan: Sebuah Analisis Bibliometrik. *Journal of Education and Teaching*, 4(2), 252–260. <https://doi.org/10.51454/jet.v4i2.254>
- Marginingsih, P., Kusumaningsih, W., & Violinda, Q. (2025). *Digitalization Management in Schools : A Strategic Framework For Enhancing Academic Quality*. *Paedagogy*, 12(2), 391–400. <https://doi.org/https://doi.org/10.33394/jp.v12i2.15039>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*.
- Ni'mah, A., & Khamidi, A. (2023). Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Di UPT SDN 249 Gresik Dan UPT SDN 253 Gresik Afifatun. 11(3), 1307–1320.
- Raptis, N., Psyrras, N., & Koutsourai, S. (2024). *Examining the Role of School Leadership in the Digital Advancement of Educational Organizations*. *European Journal of Education and Pedagogy*, 5(2), 99–103.
- Roza, A. S., Dewi2, A. F., & Wahyuni, S. (2024). *Digital-Based Learning Evaluation Model for High School Students*. *Paedagogy: Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 11(4), 727–736.
- Saleh, Y. Y. S., & Arifiani, B. F. (2024). Jurnal basicedu. Jurnal Basicedu,. *Jurnal Basicedu*, 5(5), 3(2), 524–532. Retrieved from <https://journal.uii.ac.id/ajie/article/view/971>
- Sunartiningsih, M., Wibowo, U. B., & Ikhwan, M. S. (2025). *Determinants of Teachers ' Technology Adoption in Yogyakarta Classrooms : Exploring the Role of Skills, Infrastructure, and Leadership Policies*. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 17, 3076–3085. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i3.6757>