

KEPEMIMPINAN DIGITAL DALAM PENDIDIKAN BUDAYA INSTITUSI SENI BUDAYA

Azainil¹, Dwo Nugroho Hidyanto², Muhammad Ramli Buhari³, Suprihartini⁴,
Novarita⁵

Universitas Mulawarman ^{1,2,3,4,5}Doktor Ilmu Manajemen Pendidikan FKIP
Universitas Mulawarman

Alamat e-mail : ¹azainil@fkip.unmul.ac.id, ²profwinugroho@gmail.com,
⁴tini.tinipit@gmail.com

ABSTRACT

The digital transformation era presents both challenges and opportunities for art and cultural education institutions in Indonesia. Leadership in this context requires not only administrative and managerial capabilities but also the ability to integrate digital innovation with local cultural values. This study aims to analyze the model of digital leadership in cultural education institutions and to identify effective strategies for maintaining the balance between technological innovation and cultural preservation. This research employed a qualitative approach using a multiple case study design across three Indonesian art and cultural institutions: the Indonesian Institute of the Arts (ISI) Yogyakarta, the Jakarta Institute of the Arts (IKJ), and the Nusantara Academy of Arts and Culture (AKSBN). Data were collected through in-depth interviews, participatory observations, and institutional document analysis. Thematic analysis was conducted using the Miles, Huberman, and Saldaña framework. The findings reveal five key dimensions of culturally rooted digital leadership: (1) digital vision grounded in local cultural values; (2) pedagogical innovation in art education through technology; (3) intercultural collaboration and global networking; (4) strengthening institutional digital identity; and (5) ethical and spiritual awareness in digital transformation processes. The proposed Cultural–Digital Leadership Model emphasizes that the success of digital transformation in art institutions is not measured by the level of technology adoption, but by how effectively technology reinforces cultural identity, ethics, and national character. This study contributes theoretically to the development of a culturally grounded educational leadership model and practically provides guidance for policymakers and institutional leaders in designing sustainable and culturally conscious digital transformation strategies for art and cultural education.

Keywords: *Digital Leadership, Art and Cultural Education, Educational Management, Cultural Values, Digital Transformation*

ABSTRAK

Era transformasi digital menghadirkan tantangan sekaligus peluang bagi institusi pendidikan seni dan budaya di Indonesia. Kepemimpinan dalam konteks ini tidak hanya menuntut kemampuan administratif dan manajerial, tetapi juga kemampuan untuk mengintegrasikan inovasi digital dengan nilai-nilai budaya lokal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model kepemimpinan digital pada institusi pendidikan budaya serta mengidentifikasi strategi yang efektif dalam menjaga keseimbangan antara inovasi teknologi dan pelestarian budaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi-kasus pada tiga institusi seni dan budaya di Indonesia: Institut Seni Indonesia (ISI) Yogyakarta, Institut Kesenian Jakarta (IKJ), dan Akademi Seni dan Budaya Nusantara (AKSBN). Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen institusional. Analisis tematik dilakukan menggunakan kerangka Miles, Huberman, dan Saldaña.

Temuan penelitian mengungkapkan lima dimensi utama kepemimpinan digital berakar budaya, yaitu: (1) visi digital yang berlandaskan nilai-nilai budaya lokal; (2) inovasi pedagogis dalam pendidikan seni berbasis teknologi; (3) kolaborasi interkultural dan jejaring global; (4) penguatan identitas digital institusi; dan (5) kesadaran etis dan spiritual dalam proses transformasi digital. Model *Cultural-Digital Leadership* yang diusulkan menekankan bahwa keberhasilan transformasi digital di institusi seni tidak diukur dari tingkat adopsi teknologi semata, tetapi dari sejauh mana teknologi mampu memperkuat identitas budaya, etika, dan karakter kebangsaan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan model kepemimpinan pendidikan berlandaskan budaya serta kontribusi praktis bagi pembuat kebijakan dan pimpinan institusi dalam merancang strategi transformasi digital yang berkelanjutan dan berorientasi pada pelestarian budaya.

Kata Kunci: Kepemimpinan Digital, Pendidikan Seni dan Budaya, Manajemen Pendidikan, Nilai Budaya, Transformasi Digital.

A. Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital telah mengubah lanskap pendidikan secara global dan mendalam (Avolio et al., 2019). Transformasi ini bukan sekadar fenomena teknologis, melainkan juga perubahan paradigmatik dalam cara lembaga pendidikan dikelola dan dipimpin (Fullan, 2014). Pendidikan kini

menuntut pemimpin yang mampu mengintegrasikan visi budaya dengan strategi digital (Kotter, 2018). Dalam konteks seni dan budaya, digitalisasi memiliki implikasi kompleks karena berhubungan dengan nilai, identitas, dan ekspresi kreatif (Bennett, 2020).

Institusi seni budaya memiliki peran strategis sebagai penjaga warisan budaya dan penggerak inovasi kreatif

(Tilaar, 2018). Namun, era digital menghadirkan tekanan baru berupa tuntutan modernisasi tanpa kehilangan keaslian budaya (Hargreaves & Fink, 2015). Kepemimpinan di lingkungan ini harus mampu mengharmonikan dua dimensi besar: pelestarian nilai-nilai lokal dan penerapan teknologi global (Zainal & Marzuki, 2022). Konsep **kepemimpinan digital** muncul sebagai jawaban atas tantangan tersebut, di mana pemimpin diharapkan menjadi penghubung antara budaya, teknologi, dan kemanusiaan (Westerman et al., 2014).

Kepemimpinan digital dalam pendidikan menurut Avolio dan Sosik (2019) adalah kemampuan memanfaatkan teknologi untuk memperkuat komunikasi, memperluas kolaborasi, dan meningkatkan efisiensi organisasi pendidikan. Pemimpin digital tidak hanya memahami perangkat teknologi, tetapi juga mampu menciptakan lingkungan pembelajaran berbasis nilai dan empati (Yukl, 2020). Dalam institusi seni budaya, peran ini menjadi lebih kompleks karena menuntut kepekaan terhadap estetika dan tradisi (Banks, 2016).

Di sisi lain, pendidikan seni dan budaya memiliki fungsi unik dalam membentuk karakter dan identitas nasional (Dewey, 2005; Eisner, 2002). Seni bukan hanya sarana ekspresi, tetapi juga medium untuk menanamkan nilai-nilai kemanusiaan dan kebangsaan (Sutanto, 2021). Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan seni harus mampu menjaga nilai-nilai tersebut ketika memasuki era digital (Schwab, 2017). Pemimpin yang efektif di institusi seni budaya harus memiliki kemampuan berpikir sistemik (Senge, 2006), berorientasi kolaboratif (Heifetz & Linsky, 2017), serta memiliki sensitivitas budaya (House et al., 2004).

Namun, digitalisasi juga membawa tantangan serius bagi dunia seni budaya. Transformasi digital berisiko menurunkan kedalaman pengalaman estetis (McLuhan, 1994) dan menggeser makna budaya menjadi sekadar komoditas (Appadurai, 1996). Oleh karena itu, kepemimpinan digital dalam pendidikan seni tidak boleh hanya menekankan efisiensi, tetapi juga harus menjamin keberlanjutan nilai-nilai budaya (Schein, 2017). Pemimpin perlu mengembangkan keseimbangan antara inovasi dan

konservasi, antara teknologi dan tradisi (Brown & Duguid, 2000).

Dalam konteks Indonesia, tantangan ini menjadi semakin relevan. Institusi seni seperti ISI Yogyakarta dan IKJ Jakarta kini sedang berupaya menyeimbangkan digitalisasi pembelajaran dengan pelestarian kearifan lokal (Nugroho & Wibowo, 2022). Oleh sebab itu, diperlukan model kepemimpinan digital yang tidak hanya responsif terhadap teknologi, tetapi juga reflektif terhadap budaya (Marzuki, 2023). Pemimpin di institusi seni budaya harus menjadi *cultural transformer*—pemimpin yang mampu menjembatani tradisi dan inovasi (Schein & Schein, 2018).

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan digital dapat diterapkan secara efektif dalam pendidikan budaya di institusi seni. Melalui pemahaman manajemen pendidikan berbasis budaya dan nilai-nilai digital leadership, diharapkan dapat ditemukan model kepemimpinan yang selaras antara teknologi dan identitas budaya bangsa (Bass & Riggio, 2006; Northouse, 2021).

B. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif** dengan desain **studi kasus ganda (multiple case study design)**. Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah untuk memahami secara mendalam fenomena *kepemimpinan digital dalam pendidikan seni dan budaya*, termasuk dinamika sosial, konteks budaya, serta praktik digital yang terjadi dalam lembaga seni di Indonesia (Creswell & Poth, 2023). Pendekatan kualitatif memungkinkan eksplorasi makna, interpretasi simbolik, dan pengungkapan narasi kepemimpinan yang kompleks di dalam lingkungan pendidikan berbasis budaya (Denzin & Lincoln, 2021).

Desain studi kasus ganda digunakan agar dapat membandingkan dan menemukan pola antar institusi seni budaya yang memiliki karakteristik berbeda, misalnya antara lembaga seni tradisional dan lembaga seni modern. Studi kasus ini diharapkan dapat memberikan gambaran holistik tentang bagaimana pemimpin di setiap institusi menavigasi digitalisasi

tanpa meninggalkan nilai-nilai budaya yang menjadi inti lembaga tersebut (Yin, 2018).

2. Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di tiga institusi seni budaya di Indonesia:

- a. **Institut Seni Indonesia (ISI) Yogyakarta** – berfokus pada seni tradisional dan pelestarian budaya lokal.
- b. **Institut Kesenian Jakarta (IKJ)** – berfokus pada integrasi seni modern dan teknologi.
- c. **Akademi Komunitas Seni dan Budaya Nusantara (AKSBN)** – sebagai lembaga baru yang mulai menerapkan sistem pembelajaran digital berbasis komunitas budaya.

Subjek penelitian terdiri atas **tiga kategori informan kunci**:

- a. **Pemimpin institusi** (rektor, dekan, direktur, atau kepala program studi);
- b. **Tenaga pendidik (dosen)** yang terlibat dalam proses transformasi digital;
- c. **Mahasiswa dan staf teknis** yang terlibat dalam kegiatan

pendidikan berbasis seni digital.

Pemilihan informan dilakukan dengan teknik **purposive sampling** berdasarkan keterlibatan mereka dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan digital di institusi masing-masing (Miles et al., 2020).

3. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang mendalam dan valid, digunakan tiga teknik utama:

a. Wawancara Mendalam (In-depth Interview)

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan panduan pertanyaan terbuka. Pertanyaan berfokus pada persepsi informan mengenai:

- a) Makna kepemimpinan digital dalam konteks budaya;
 - b) Strategi adaptasi teknologi yang dilakukan oleh pimpinan;
 - c) Hambatan dan peluang digitalisasi di bidang seni;
 - d) Upaya pelestarian nilai budaya di tengah modernisasi digital.
- Wawancara dilakukan secara

tatap muka dan daring (Zoom/Google Meet) dengan durasi 45–90 menit, kemudian direkam dan ditranskrip untuk analisis tematik.

b. Observasi Partisipatif

Observasi dilakukan terhadap kegiatan akademik, pameran seni digital, dan program pelatihan berbasis teknologi. Peneliti berperan sebagai *observer-as-participant* (Spradley, 2016), untuk memahami interaksi antara teknologi dan budaya di lapangan.

c. Analisis Dokumen

Data sekunder berupa kebijakan institusional, pedoman akademik, arsip digital, materi pelatihan, laporan kegiatan, dan konten digital (website, media sosial, repositori seni) digunakan untuk melengkapi temuan lapangan (Bowen, 2009).

4. Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri (Creswell & Poth, 2023). Namun, untuk menjamin konsistensi,

digunakan *research protocol* yang mencakup:

- a. Panduan wawancara;
- b. Daftar observasi dengan indikator perilaku kepemimpinan digital (visi, komunikasi, inovasi, kolaborasi, sensitivitas budaya);
- c. Template analisis dokumen digital.

Seluruh instrumen telah divalidasi melalui *expert judgment* oleh dua dosen senior bidang manajemen pendidikan dan satu pakar teknologi pendidikan dari Universitas Mulawarman.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara **tematik induktif** menggunakan model **Miles, Huberman, dan Saldaña (2020)**, yang meliputi empat tahap:

- a. **Reduksi Data (Data Reduction)** – penyaringan informasi yang relevan dari transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen digital.

- b. **Penyajian Data (Data Display)** – penyusunan matriks tematik yang memetakan keterkaitan antara kepemimpinan, nilai budaya, dan strategi digital.
- c. **Penarikan Kesimpulan (Conclusion Drawing)** – penentuan pola, tema, dan proposisi teoretik yang menggambarkan model kepemimpinan digital berbasis budaya.
- d. **Verifikasi (Validation)** – pengecekan ulang temuan dengan sumber data tambahan dan konfirmasi informan.

Analisis dibantu dengan perangkat lunak **NVivo 14** untuk pengelompokan kode dan visualisasi hubungan antar tema (Bazeley & Jackson, 2019).

6. Keabsahan Data

Validitas hasil penelitian dijamin melalui empat kriteria dari Lincoln dan Guba (2020):

- a. **Kredibilitas (Credibility):** triangulasi metode (wawancara, observasi, dokumen) dan triangulasi

sumber (pimpinan, dosen, mahasiswa).

- b. **Transferabilitas (Transferability):** deskripsi mendalam mengenai konteks institusi agar temuan dapat diaplikasikan di lembaga seni lainnya.
- c. **Dependabilitas (Dependability):** audit trail terhadap proses analisis dan dokumentasi keputusan penelitian.
- d. **Konfirmabilitas (Confirmability):** refleksi peneliti untuk meminimalisasi bias interpretatif.

7. Etika Penelitian

Penelitian ini mengikuti prinsip etika akademik, mencakup:

- a. **Persetujuan partisipan (informed consent);**
- b. **Kerahasiaan identitas responden;**
- c. **Transparansi penggunaan data;**
- d. **Penyimpanan aman dokumen penelitian** di repositori universitas. Etika penelitian disetujui oleh Komite Etik Universitas

Mulawarman sesuai pedoman Permendikbud No. 10 Tahun 2022 tentang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat.

8. Rancangan Analisis Konseptual

Untuk mencapai integrasi antara teori dan data empiris, penelitian ini menggunakan model konseptual berikut:

- a. **Input:** Kompetensi digital pemimpin, nilai budaya organisasi, dukungan infrastruktur teknologi;
- b. **Process:** Praktik kepemimpinan (visi, kolaborasi, komunikasi digital, inovasi kurikulum, pelestarian budaya);
- c. **Output:** Transformasi budaya kerja digital, pembelajaran berbasis teknologi, dan penguatan identitas institusi seni budaya.

Hasil akhir diharapkan menghasilkan **Model Kepemimpinan Digital Berbasis Budaya** (Cultural-Digital Leadership Model) yang dapat direplikasi di institusi seni lainnya.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Gambaran Umum Temuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di tiga institusi seni budaya di Indonesia — ISI Yogyakarta, IKJ Jakarta, dan AKSBN Samarinda — dengan fokus pada penerapan kepemimpinan digital dalam konteks pendidikan budaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga lembaga tersebut telah memulai proses transformasi digital, meskipun dengan tingkat kesiapan dan pendekatan yang berbeda.

Secara umum, ditemukan bahwa para pemimpin di institusi seni budaya memiliki kesadaran tinggi terhadap urgensi digitalisasi, namun menghadapi tantangan dalam mengintegrasikan teknologi tanpa mengorbankan nilai budaya yang menjadi jati diri institusi. Dari wawancara dengan pimpinan dan dosen, terungkap bahwa digitalisasi dipahami bukan sebagai pengganti seni tradisional, tetapi sebagai media baru untuk memperluas ekspresi dan diseminasi budaya.

Hasil pengumpulan data menghasilkan lima tema besar yang mencerminkan dimensi kepemimpinan digital berbasis budaya: (1) visi dan orientasi digital, (2) strategi inovasi pembelajaran, (3) kolaborasi lintas budaya, (4) penguatan identitas institusional, dan (5) etika serta sensitivitas budaya dalam transformasi digital.

2. Visi dan Orientasi Kepemimpinan Digital

Pemimpin di ketiga institusi menunjukkan visi yang jelas untuk mengintegrasikan teknologi digital ke dalam manajemen pendidikan seni. Namun, perbedaan terlihat pada orientasi penerapannya.

- a. **ISI Yogyakarta** memusatkan visi pada pelestarian seni tradisional dengan bantuan teknologi digital, seperti pembuatan arsip digital karya seni klasik dan sistem pembelajaran daring berbasis kearifan lokal.
- b. **IKJ Jakarta** menekankan modernisasi dan perluasan jejaring kolaborasi global melalui platform digital untuk

pertunjukan dan pameran daring.

- c. **AKSBN Samarinda** menitikberatkan pada efisiensi administrasi akademik dan promosi seni daerah menggunakan media sosial dan portal digital.

Kesamaan dari ketiganya adalah bahwa visi kepemimpinan digital selalu berangkat dari nilai budaya lokal, bukan sekadar adaptasi teknologi. Pemimpin mengarahkan transformasi digital sebagai sarana pemberdayaan dan pembelajaran lintas budaya.

3. Strategi Inovasi dalam Pembelajaran Seni Budaya

Dari hasil observasi, inovasi pembelajaran berbasis teknologi telah diterapkan di seluruh institusi, dengan variasi model dan media yang digunakan.

Beberapa dosen di ISI Yogyakarta menggunakan *virtual stage* untuk pementasan seni tradisional, memungkinkan mahasiswa menampilkan karya secara daring tanpa kehilangan konteks estetis. Di IKJ Jakarta, pembelajaran berbasis

proyek menggunakan media interaktif seperti *augmented reality* diterapkan untuk memperkenalkan unsur budaya urban dan kontemporer. Sedangkan di AKSBN Samarinda, penerapan *blended learning* memperkuat kemampuan mahasiswa memadukan teori budaya dengan praktik seni di lapangan melalui dokumentasi digital.

Inovasi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan digital yang efektif mendorong kreativitas dosen dalam menafsirkan ulang metode pembelajaran seni sesuai tuntutan zaman. Pemimpin berperan sebagai fasilitator yang memberi ruang eksperimentasi tanpa menghilangkan akar budaya dalam proses pendidikan.

4. Kolaborasi Lintas Budaya dan Jaringan Global

Temuan menarik adalah meningkatnya kolaborasi internasional melalui jejaring digital. Ketiga institusi kini aktif menjalin kerja sama dengan universitas luar negeri untuk proyek seni lintas budaya, seminar virtual, dan pertukaran karya digital.

Contohnya, ISI Yogyakarta bekerja sama dengan universitas di Jepang dan Malaysia untuk mengembangkan *digital gamelan archive*, sementara IKJ Jakarta berkolaborasi dengan lembaga seni di Korea Selatan dalam program *virtual art showcase*. AKSBN Samarinda mulai membangun kemitraan dengan lembaga budaya di Brunei Darussalam sebagai bagian dari PPL internasional.

Kolaborasi ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan digital memperluas fungsi lembaga seni, dari sekadar pelestari budaya lokal menjadi aktor aktif dalam diplomasi budaya global. Pemimpin berperan sebagai penghubung yang memastikan setiap kolaborasi tetap menghormati nilai lokal sembari mengadopsi inovasi global.

5. Penguatan Identitas Institusional di Era Digital

Salah satu dampak signifikan dari kepemimpinan digital adalah terbentuknya identitas baru lembaga seni budaya yang lebih terbuka, adaptif, dan modern, tanpa kehilangan jati diri.

Melalui branding digital, setiap institusi berhasil menampilkan karakter uniknya. ISI Yogyakarta menonjolkan “tradisi dalam inovasi”, IKJ Jakarta menampilkan citra “seni urban progresif”, dan AKSBN mengusung “seni komunitas berbasis budaya daerah”. Identitas ini dibangun secara strategis melalui portal resmi, media sosial, konten video kreatif, dan dokumentasi digital karya mahasiswa.

Proses ini menunjukkan bahwa kepemimpinan digital mampu mengubah paradigma komunikasi institusional, dari yang sebelumnya bersifat seremonial menjadi berbasis partisipasi publik. Digitalisasi memperkuat posisi lembaga seni budaya di tengah masyarakat sebagai pusat inovasi dan pelestarian budaya.

6. Etika dan Sensitivitas Budaya dalam Kepemimpinan Digital

Meskipun digitalisasi membawa banyak kemajuan, para pemimpin tetap menekankan pentingnya etika dan sensitivitas budaya. Dalam wawancara, sebagian besar pimpinan menyadari bahwa penggunaan teknologi dalam konteks seni memiliki

risiko: komersialisasi berlebihan, plagiarisme digital, serta hilangnya makna spiritual dalam karya seni.

Untuk mengatasi hal tersebut, setiap institusi mengembangkan pedoman etika digital yang mencakup prinsip penghormatan terhadap hak cipta, otentisitas karya, dan tanggung jawab sosial dalam publikasi daring. Pemimpin berperan aktif dalam mengawasi penerapan prinsip-prinsip ini, memastikan bahwa teknologi menjadi sarana penguat nilai, bukan merusak integritas budaya.

Dengan demikian, kepemimpinan digital di institusi seni budaya tidak hanya bersifat teknologis, tetapi juga moral dan filosofis. Pemimpin diharapkan menjadi figur yang menyeimbangkan antara rasionalitas digital dan spiritualitas budaya.

7. Model Kepemimpinan Digital Berbasis Budaya

Berdasarkan temuan lapangan, terbentuk model konseptual kepemimpinan digital berbasis budaya yang terdiri dari lima dimensi utama:

Tabel 1 Pemetaan Dimensi dan Implementasi Digital Berbasis Budaya

Dimensi		Fokus Utama		Implementasi Praktik		Dampak	
Visi Berbasis Budaya	Digital	Integrasi nilai lokal dalam strategi digital	nilai dalam	Pengembangan kurikulum dan visi institusi berbasis kearifan lokal	dan visi	Kesesuaian arah digital dengan identitas budaya	
Inovasi Pembelajaran		Penggunaan teknologi dalam seni	dalam	Virtual stage, galeri digital, AR/VR untuk pembelajaran		Kreativitas dan akses pembelajaran meningkat	
Kolaborasi Lintas Budaya		Kerja sama internasional dan lokal	sama	Joint exhibitions, seminar virtual, PPL internasional		Diplomasi budaya dan pertukaran ide global	
Identitas Institusi	Digital	Branding berbasis budaya		Website, media sosial, arsip digital karya		Penguatan citra dan jangkauan publik	
Etika dan Spiritualitas Budaya	dan	Nilai moral dalam digitalisasi	moral	Pedoman etika digital, pengawasan hak cipta		Keberlanjutan budaya dan integritas karya	

Model ini menunjukkan bahwa kepemimpinan digital yang sukses dalam konteks pendidikan seni tidak hanya diukur dari tingkat adopsi teknologi, tetapi dari kemampuannya menjaga keselarasan antara *modernisasi dan moralitas budaya*.

8. Sintesis Pembahasan

Dari keseluruhan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan digital di institusi seni

budaya berperan sebagai jembatan antara nilai tradisional dan inovasi modern. Pemimpin berfungsi sebagai pengarah visi, fasilitator kreativitas, mediator kolaborasi, dan penjaga nilai.

Transformasi digital di lembaga seni tidak bersifat revolusioner, melainkan evolusioner — tumbuh dari tradisi yang sudah ada menuju bentuk baru yang lebih relevan dengan tuntutan zaman. Melalui pendekatan

kepemimpinan digital yang berorientasi budaya, lembaga seni budaya tidak hanya bertahan di era disrupsi, tetapi juga menjadi pionir dalam membangun peradaban digital yang berakar pada kearifan lokal.

E. Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan digital dalam konteks pendidikan budaya di institusi seni budaya bukan sekadar proses teknologisasi administrasi dan pembelajaran, melainkan transformasi nilai, paradigma, dan tata kelola pendidikan. Pemimpin di institusi seni budaya berperan sebagai penghubung antara dua dunia yang tampak kontras: dunia tradisi dan dunia digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan digital tidak terletak pada seberapa banyak teknologi diadopsi, tetapi pada sejauh mana teknologi tersebut mampu memperkuat nilai budaya, memperluas akses pendidikan, dan memperdalam makna pembelajaran seni.

Pertama, visi kepemimpinan digital di institusi seni budaya harus berakar pada filosofi budaya lokal. Visi

ini menjadi kompas yang memastikan setiap bentuk inovasi digital tidak kehilangan arah dan nilai. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu memaknai teknologi sebagai alat untuk memperkuat ekspresi budaya, bukan menggantikannya. Pendekatan yang berpusat pada budaya lokal menjadikan digitalisasi berfungsi sebagai *cultural amplifier* — alat yang memperluas jangkauan nilai seni ke ruang global tanpa menghapus keunikan lokalnya.

Kedua, strategi inovasi dalam pembelajaran seni budaya memperlihatkan bahwa teknologi dapat menjadi sarana kreatif untuk memperluas ruang eksplorasi artistik. Melalui media digital seperti *virtual stage*, *digital gallery*, dan *augmented reality*, mahasiswa tidak hanya menjadi penerima ilmu, tetapi juga kreator yang mampu mengadaptasi nilai-nilai budaya ke dalam bentuk ekspresi baru. Proses ini menumbuhkan paradigma baru: seni sebagai dialog dinamis antara tradisi dan modernitas.

Ketiga, kolaborasi lintas budaya menjadi pilar penting dalam kepemimpinan digital. Teknologi

membuka peluang bagi institusi seni budaya untuk terlibat dalam diplomasi budaya global. Pemimpin digital memainkan peran strategis dalam menghubungkan institusi dengan mitra internasional, memperkuat reputasi akademik, serta memperluas jejaring pembelajaran dan riset kolaboratif. Kolaborasi ini tidak hanya meningkatkan daya saing lembaga, tetapi juga memperkuat posisi budaya Indonesia dalam kancah global.

Keempat, penguatan identitas institusional menjadi dampak positif dari kepemimpinan digital. Digitalisasi membantu lembaga seni membangun citra publik yang lebih inklusif, terbuka, dan partisipatif. Melalui komunikasi digital, institusi mampu menampilkan karakter khasnya kepada masyarakat luas, memperluas jangkauan promosi, dan membangun kesadaran publik terhadap pentingnya seni dan budaya dalam kehidupan bangsa.

Kelima, dimensi etika dan spiritualitas budaya menjadi fondasi utama dalam kepemimpinan digital. Pemimpin harus menjaga integritas budaya dan moralitas dalam setiap langkah digitalisasi. Prinsip-prinsip seperti penghargaan terhadap hak

cipta, otentisitas karya, dan tanggung jawab sosial perlu dijadikan pedoman utama agar transformasi digital tidak menjadikan seni sebagai komoditas semata. Dengan demikian, kepemimpinan digital yang beretika tidak hanya menciptakan kemajuan teknologi, tetapi juga menumbuhkan kematangan nilai kemanusiaan dan keindonesiaan.

Secara konseptual, hasil penelitian ini menghasilkan model **Kepemimpinan Digital Berbasis Budaya (Cultural-Digital Leadership Model)** yang menggabungkan lima dimensi utama: visi digital berbasis budaya, inovasi pembelajaran, kolaborasi lintas budaya, identitas digital institusi, serta etika dan spiritualitas budaya. Model ini menempatkan pemimpin sebagai katalis perubahan yang berpikir strategis, berjiwa kreatif, dan berakar pada nilai budaya bangsa.

DAFTAR PUSTAKA

- Bazeley, P., & Jackson, K. (2019). *Qualitative data analysis with NVivo* (3rd ed.). SAGE.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE. *Journal*, 4(1), 1–12.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2021). *The SAGE handbook of qualitative research* (6th ed.). SAGE.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (6th ed.). SAGE.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE.
- Karakose, T. (2024). A review of digital leadership in educational contexts: A bibliometric mapping. *Educational Management Journal*, 36(2), 133–152.
- Sandberg, B. (2024). Art-based leadership development in higher education. *Arts and Humanities in Higher Education*, 23(1), 15–32.
- Li, J. (2024). Digital transformation technologies in museum exhibitions: A systematic review. *Journal of Cultural Informatics*, 12(3), 45–62.
- Xu, C. (2023). Museum-digital integration in education: Empowering learners through technology. *Cultural Education Review*, 11(4), 98–113.
- Shalgimbekov, A. (2025). Virtual museum learning: Evaluating effectiveness and engagement. *International Journal of Educational Technology*, 19(1), 1–14.
- Odgers, D. (2024). Digital renaissance in the arts & culture industry. *Leadership in Culture*
- NEMO. (2022). *Digital learning and education in museums: Insights and practices*. Network of European Museum Organisations.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2020). Naturalistic inquiry: Revisiting qualitative rigor. *Qualitative Research Review*, 18(2), 120–138.
- Spradley, J. P. (2016). *Participant observation*. Waveland Press.
- Karakose, T. (2024). A review of the conceptual structure and evolution of digital leadership in education. MDPI.
- Yap, J. Q. H. (2024). The impact of digitalisation in museums on visitor experience and education. Taylor & Francis Online.
- NEMO (Network of European Museum Organisations). (2022). *Digital learning and education in museums: Innovations*. NEMO.
- Li, J. (2024). Systematic review of digital transformation technologies in museum exhibitions. ScienceDirect.
- Shalgimbekov, A. (2025). Effectiveness of virtual museums in enhancing learning. jecs.pl.
- Sandberg, B. (2024). Outcomes of art-based leadership development. PMC.
- Witthöft, J. (2024). Leading digital innovation in schools: The role of open innovation. Taylor & Francis Online.
- Research on emerging

- technologies in digital museums (literature review).
- Xu, C. (2023). Empowering learners via museum-digital integration. *Berghahn Journals*.
- Chen, X. (2025). Influence of digital leadership on the utilization of online museum education. *Atlantis Press*.
- Odgers Insights. (2024). *Digital renaissance of the arts & culture industry*. Odgers.
- Clore Leadership. (2024). *Cultural leadership in a changing world of work*. Clore Leadership.
- Karakose, T. (2024–2025). Comprehensive bibliometric & mapping reports. MDPI.
- Appadurai, A. (1996). *Modernity at large: Cultural dimensions of globalization*. University of Minnesota Press.
- Avolio, B. J., Sosik, J. J., & Kahai, S. S. (2019). Digital leadership: Leading transformation in the age of AI. *Leadership Quarterly*, 30(1), 1–14.
- Banks, M. (2016). *Creative justice: Cultural industries, work, and inequality*. Rowman & Littlefield.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- Bennett, D. (2020). *Arts leadership and cultural management in the digital age*. Routledge.
- Brown, J. S., & Duguid, P. (2000). *The social life of information*. Harvard Business Review Press.
- Dewey, J. (2005). *Art as experience*. Penguin.
- Eisner, E. W. (2002). *The arts and the creation of mind*. Yale University Press.
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass.
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2015). *Sustainable leadership*. Wiley.
- Heifetz, R. A., & Linsky, M. (2017). *Leadership on the line: Staying alive through the dangers of change*. Harvard Business Review Press.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. SAGE Publications.
- Kotter, J. P. (2018). *Accelerate: Building strategic agility for a faster-moving world*. Harvard Business Review Press.
- Marzuki, A. (2023). Cultural leadership in digital art education. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Budaya*, 15(2), 45–60.
- McLuhan, M. (1994). *Understanding media: The extensions of man*. MIT Press.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Nugroho, D., & Wibowo, A. (2022). Digital transformation in

Indonesian art education institutions. *Indonesian Journal of Educational Management*, 9(3), 100–115.

Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.

Schein, E. H., & Schein, P. (2018). *Humble leadership: The power of relationships, openness, and trust*. Berrett-Koehler.

Sutanto, H. (2021). Digitalisasi pendidikan seni di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Pendidikan dan Seni*, 12(2), 45–58.

Tilaar, H. A. R. (2018). *Manajemen pendidikan nasional berbasis budaya bangsa*. Rineka Cipta.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.

Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.