SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah
https://ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri
Email: sentri@nusantaraglobal.ac.id
DOI: https://doi.org/10.55681/sentri.v5i2.5649

Vol. 5, No. 2, February 2026
e-ISSN: 2963-1130
pp. 1543-1560

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu

Angely Nafachatul Muna[1*], Adi Wibowo[1], Rosyidah[1]
[1]Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam An-Nawawi, Purworejo, Indonesia

*Corresponding Author's e-mail: angelynafa111@gmail.com

Article History:
Received: January 10, 2026
Revised: January 28, 2026
Accepted: February 21, 2026

Keywords:
Transformational Leadership, School Principal, Educational Quality, Vocational School

Abstract: *This study examines transformational leadership's role in improving educational quality at SMK Ma'arif NU 02 Kemiri, focusing on pedagogical quality and teacher professionalism. Vocational schools must respond to dynamic workplace changes while maintaining educational quality and character development, making transformational leadership, emphasizing inspiration, motivation, intellectual stimulation, and individual consideration—a strategic approach. Using qualitative literature review methodology, this research analyzed previous empirical studies and theoretical frameworks through systematic review and thematic analysis of scholarly articles on transformational leadership in vocational education contexts. Findings reveal transformational leadership significantly impacts three areas: (1) pedagogical quality improvement through innovative teaching methods and technology integration; (2) teacher professionalism enhancement via increased creativity, critical thinking, and learning design autonomy; and (3) collaborative work culture strengthening through improved communication and collective decision-making. Pedagogical quality emerges as the most significantly impacted indicator, manifested through teachers' capacity to develop adaptive strategies, implement student-centered pedagogies, and align vocational competencies with industry demands. Despite challenges including resistance to change and limited resources, transformational leadership effectively fosters sustainable school development, particularly in faith-based institutions integrating religious values with professional competencies, ultimately influencing institutional capacity and graduate employability.*

Copyright © 2026, The Author(s).
This is an open access article under the CC–BY-SA license

How to cite: Muna, A. N., Wibowo, A., & Rosyidah, R. (2026). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan di SMK Ma'arif NU 02 Kemiri. SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah, 5(2), 1543–1560. https://doi.org/10.55681/sentri.v5i2.5649

PENDAHULUAN

Pendidikan menjadi dasar penting dalam proses pembentukan kualitas manusia dan kemajuan suatu bangsa. Dalam konteks tersebut, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) berperan strategis sebagai lembaga yang menyiapkan peserta didik agar memiliki kompetensi profesional dan kesiapan menghadapi tantangan dunia kerja yang terus berubah. Namun, dalam praktiknya, banyak SMK menghadapi berbagai tantangan mendasar yang menghambat pencapaian tujuan tersebut. Rendahnya inovasi guru dalam menerapkan metode pembelajaran yang adaptif, keterbatasan fasilitas pendukung pembelajaran berbasis teknologi, serta budaya kerja yang cenderung konvensional dan kurang kolaboratif menjadi kendala utama yang dihadapi oleh institusi pendidikan kejuruan. Kondisi ini diperparah dengan minimnya motivasi guru untuk mengembangkan

kompetensi pedagogis secara berkelanjutan, sehingga proses pembelajaran menjadi kurang responsif terhadap perkembangan kebutuhan industri dan tuntutan era digital.

Tantangan-tantangan tersebut menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan konvensional yang hanya berorientasi pada tugas administratif tidak lagi memadai untuk menggerakkan perubahan signifikan di lingkungan sekolah. Untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal, dibutuhkan model kepemimpinan yang bersifat transformasional yakni kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada tugas administratif semata, tetapi juga berfokus pada pengembangan inovasi, peningkatan mutu pembelajaran, serta pembentukan budaya kerja yang dinamis dan kolaboratif [1].

Kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, dorongan intelektual, serta perhatian personal terhadap guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah yang menjalankan peran sebagai pemimpin transformasional memiliki kontribusi besar dalam menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung perkembangan sekolah. Melalui gaya kepemimpinan ini, guru dan tenaga kependidikan didorong untuk lebih kreatif, kolaboratif, serta memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan kualitas pendidikan [2].

Menurut Bass dan Avolio, kepemimpinan transformasional mampu menumbuhkan motivasi dan meningkatkan kinerja melalui penerapan pengaruh ideal, rangsangan intelektual, serta perhatian terhadap individu [2]. Oleh karena itu, pendekatan kepemimpinan seperti ini dipandang sangat sesuai untuk diterapkan di lingkungan SMK dalam menghadapi dinamika serta tuntutan pendidikan di era modern.

Salah satu aspek utama dalam kepemimpinan transformasional adalah stimulasi intelektual, di mana kepala sekolah berperan penting dalam menumbuhkan pola pikir kritis dan kreatif di kalangan guru. Dalam konteks SMK yang menghadapi tantangan rendahnya inovasi pembelajaran, stimulasi intelektual menjadi kunci untuk mendorong guru keluar dari zona nyaman dan rutinitas mengajar yang monoton. Pemimpin transformasional tidak hanya menuntut guru untuk mengikuti rutinitas mengajar, tetapi juga mendorong mereka untuk mengeksplorasi gagasan baru, mencari solusi inovatif, serta mengembangkan strategi pembelajaran yang lebih efektif dan adaptif terhadap perkembangan zaman. Lingkungan sekolah yang memberikan ruang bagi kebebasan berpikir dan eksperimen pedagogis akan memicu lahirnya kreativitas guru yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan profesionalisme dan mutu lulusan [3].

Guru yang diberdayakan secara intelektual cenderung menunjukkan kemandirian dalam merancang pembelajaran, berani melakukan inovasi di kelas, serta mampu mengintegrasikan teknologi dan kebutuhan dunia industri ke dalam proses belajar mengajar. Pendekatan ini menjadi solusi strategis untuk mengatasi permasalahan keterbatasan fasilitas, karena guru yang inovatif akan mampu memaksimalkan sumber daya yang ada dan mencari alternatif pembelajaran yang kreatif. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional yang menekankan stimulasi intelektual menjadi faktor penting dalam menciptakan ekosistem pendidikan yang progresif dan berkelanjutan.

Selain stimulasi intelektual, perhatian individual juga merupakan elemen penting dalam kepemimpinan transformasional yang berperan besar terhadap efektivitas kerja guru. Mengingat kondisi guru yang sering kali memiliki latar belakang, kompetensi, dan motivasi yang beragam, pendekatan personal menjadi sangat penting untuk memastikan setiap guru mendapatkan dukungan yang sesuai dengan kebutuhannya. Kepala sekolah sebagai pemimpin transformatif dituntut untuk memahami kebutuhan, potensi, serta kesulitan yang dihadapi oleh setiap guru secara personal. Dengan mengenali karakter dan

latar belakang masing-masing individu, kepala sekolah dapat memberikan dukungan, arahan, dan bimbingan yang sesuai dengan kebutuhan mereka [5].

Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan rasa dihargai di kalangan guru, tetapi juga menumbuhkan motivasi intrinsik untuk terus berkembang dan berprestasi. Sejalan dengan pandangan Northouse, perhatian individual berfungsi membangun hubungan yang didasari rasa saling percaya, empati, dan komunikasi yang terbuka antara pemimpin dan bawahannya, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru [1]. Lebih dari itu, praktik kepemimpinan yang menekankan perhatian personal dapat memperkuat loyalitas guru terhadap sekolah serta menciptakan iklim kerja yang harmonis, kolaboratif, dan berorientasi pada pertumbuhan bersama [5].

Motivasi inspiratif merupakan salah satu pilar penting dalam kepemimpinan transformasional yang berfungsi menggerakkan seluruh elemen sekolah menuju pencapaian visi bersama. Di tengah tantangan budaya kerja konvensional yang cenderung individual dan kurang kolaboratif, motivasi inspiratif dari kepala sekolah menjadi faktor penggerak untuk membangun semangat kerja kolektif. Kepala sekolah yang mampu mengomunikasikan visi dan misi lembaga secara jelas, menarik, dan penuh semangat akan menumbuhkan rasa percaya diri serta kebanggaan di kalangan guru dan staf. Melalui komunikasi yang inspiratif, kepala sekolah tidak hanya memotivasi guru untuk bekerja lebih giat, tetapi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab moral terhadap kemajuan sekolah. Sejalan dengan pendapat Leithwood dan Sun, motivasi inspiratif memiliki peran besar dalam membentuk budaya organisasi yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil [4].

Selain itu, pemimpin yang mampu menjadi teladan dalam nilai-nilai kerja keras, integritas, dan inovasi akan menumbuhkan iklim kerja yang positif dan penuh semangat. Dalam konteks pendidikan, hal ini menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan belajar yang dinamis, mendorong guru untuk terus berinovasi dalam metode pembelajaran, serta memastikan kualitas pendidikan meningkat secara berkelanjutan.

Di SMK Ma'arif NU 02 Kemiri, penerapan kepemimpinan transformasional memiliki relevansi yang sangat kuat mengingat karakteristik sekolah yang memadukan pendidikan vokasional dengan nilai-nilai keislaman. Sekolah ini tidak terlepas dari berbagai tantangan yang dihadapi oleh SMK pada umumnya, seperti keterbatasan dalam pengembangan kompetensi guru, fasilitas pembelajaran yang masih perlu ditingkatkan, serta kebutuhan untuk menyeimbangkan pencapaian kompetensi teknis vokasional dengan pembentukan karakter berbasis nilai-nilai keagamaan. Kepala sekolah di lingkungan ini dituntut untuk tidak hanya fokus pada peningkatan kompetensi teknis dan keterampilan kerja siswa, tetapi juga memastikan pembentukan karakter religius, moral, dan spiritual yang menjadi ciri khas lembaga di bawah naungan Nahdlatul Ulama.

Dengan mengintegrasikan kedua aspek tersebut, kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang mampu menjembatani antara tuntutan dunia kerja modern dan nilai-nilai luhur pendidikan Islam [6]. Pemimpin yang visioner, inspiratif, dan berorientasi pada perubahan akan mampu menciptakan budaya sekolah yang harmonis, disiplin, dan inovatif. Lebih dari itu, gaya kepemimpinan ini juga dapat meningkatkan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan serta memperkuat rasa memiliki terhadap visi sekolah. Melalui pendekatan transformasional, berbagai keterbatasan dapat diubah menjadi peluang untuk inovasi, dan tantangan menjadi momentum untuk perubahan positif yang berkelanjutan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional di SMK Ma'arif NU 02

Kemiri berperan penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang menyeluruh dan berkelanjutan.

Lebih dari itu, gaya kepemimpinan ini juga dapat meningkatkan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan serta memperkuat rasa memiliki terhadap visi sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional di SMK Ma'arif NU 02 Kemiri berperan penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang menyeluruh dan berkelanjutan.

Penelitian yang dilakukan oleh Andriani, Nirta, dan Kamaruddin (2023) mengungkapkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah berperan signifikan dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui proses komunikasi yang intens, pemberdayaan yang berkelanjutan, serta pelibatan aktif guru dalam pengambilan keputusan strategis [7]. Melalui gaya kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif, kepala sekolah mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan kolaboratif, di mana setiap guru merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab terhadap kemajuan sekolah.

Guru yang diberdayakan secara aktif akan menunjukkan komitmen tinggi terhadap profesinya, berpikir lebih kreatif dalam merancang pembelajaran, serta berpartisipasi dalam inovasi pendidikan yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan dunia kerja. Selain itu, pemberian kepercayaan dan otonomi dalam menjalankan tugas membuat guru lebih percaya diri, mampu mengambil inisiatif, dan menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam menumbuhkan budaya kerja profesional dan memperkuat kinerja kolektif di lingkungan sekolah.

Menurut Fatinam, Aswandi, dan Masluyah (2023), unsur-unsur utama dalam kepemimpinan transformasional seperti idealized influence, intellectual stimulation, inspirational motivation, dan individualized consideration memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan profesionalisme guru serta memperkuat kualitas manajemen sekolah [8]. Melalui penerapan pengaruh ideal, kepala sekolah mampu menjadi teladan dan panutan moral bagi guru maupun peserta didik.

Sementara itu, stimulasi intelektual mendorong guru untuk berpikir lebih kritis dan terbuka terhadap gagasan baru dalam praktik pembelajaran. Motivasi inspiratif yang ditunjukkan oleh kepala sekolah mampu menumbuhkan semangat kerja kolektif dan membangun komitmen terhadap visi serta misi sekolah. Di sisi lain, perhatian individual menjadikan setiap guru merasa dihargai, dipahami, dan didukung sesuai kebutuhan serta potensi masing-masing. Kombinasi dari keempat unsur tersebut menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, sehingga guru menjadi lebih mandiri, adaptif terhadap perubahan, serta aktif berkontribusi dalam inovasi pembelajaran dan pengelolaan sekolah.

Pada akhirnya, penerapan kepemimpinan transformasional ini tidak hanya memperkuat profesionalitas guru, tetapi juga berimplikasi langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. Meskipun kepemimpinan transformasional memiliki banyak keunggulan dalam meningkatkan mutu pendidikan, penerapannya di lapangan tidak selalu berjalan mulus. Terdapat berbagai tantangan yang harus dihadapi oleh kepala sekolah dalam mewujudkan gaya kepemimpinan ini.

Dari sisi internal, kendala sering muncul akibat budaya organisasi sekolah yang masih bersifat hierarkis dan kaku, sehingga menghambat munculnya inovasi dan kreativitas guru. Selain itu, resistensi terhadap perubahan dari sebagian tenaga pendidik maupun staf menjadi faktor yang memperlambat proses transformasi. Keterbatasan

sumber daya manusia yang kompeten dan sarana pendukung yang belum memadai juga sering kali membuat implementasi kepemimpinan transformasional tidak maksimal.

Di sisi lain, faktor eksternal seperti perubahan kebijakan pemerintah yang kerap terjadi, kurangnya dukungan masyarakat terhadap program sekolah, serta kondisi sosial ekonomi siswa yang beragam turut memengaruhi efektivitas kepemimpinan [6]. Tantangan-tantangan ini menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan adaptif, strategi komunikasi yang baik, serta pendekatan kolaboratif agar nilai-nilai kepemimpinan transformasional tetap dapat diterapkan secara konsisten dan berkelanjutan.

Pendekatan penelitian kualitatif dianggap paling tepat untuk menggali secara mendalam bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan di lingkungan sekolah. Melalui metode ini, peneliti dapat memahami secara komprehensif dinamika yang terjadi antara kepala sekolah, guru, serta lingkungan institusi pendidikan secara nyata. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menelusuri bagaimana persepsi, pengalaman, dan interpretasi para guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah terbentuk, serta bagaimana praktik tersebut berdampak pada profesionalisme dan budaya kerja di sekolah.

Selain itu, metode ini juga membuka ruang untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat implementasi kepemimpinan transformasional dari perspektif para pelaku pendidikan sendiri [5]. Dengan menggunakan teknik pengumpulan data seperti wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumentasi, peneliti dapat memperoleh data yang kaya dan bermakna, sehingga menghasilkan pemahaman yang utuh mengenai proses perubahan dan inovasi yang terjadi di lingkungan sekolah.

Creswell menekankan bahwa penelitian kualitatif memungkinkan analisis mendalam terhadap fenomena sosial yang kompleks, termasuk kepemimpinan dan profesionalisme guru [8]. Peneliti dapat memahami pengalaman, motivasi, dan tantangan yang dihadapi guru serta kepala sekolah dalam proses transformasi.

Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung inovasi memegang peranan penting dalam keberhasilan penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk menciptakan mekanisme umpan balik yang efektif, menyediakan fasilitas pelatihan profesional secara berkala, serta mendorong kolaborasi dan kerja sama antar guru [1]. Dengan pendekatan ini, guru tidak hanya memperoleh kesempatan untuk mengembangkan kompetensi teknis dan pedagogis, tetapi juga termotivasi untuk berpikir kreatif dan melakukan inovasi dalam proses pembelajaran.

Lingkungan yang suportif dan terbuka terhadap eksperimen pedagogis juga akan meningkatkan profesionalisme guru, memperkuat budaya kolaboratif, dan mendorong terciptanya praktik pembelajaran yang lebih relevan dan adaptif terhadap kebutuhan siswa. Akhirnya, suasana kerja yang positif ini tidak hanya berdampak pada peningkatan keterampilan guru, tetapi juga secara langsung memperbaiki mutu pendidikan di sekolah secara menyeluruh, menciptakan ekosistem pendidikan yang produktif dan berkelanjutan.

Penerapan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan budaya sekolah yang positif dan produktif. Guru dan staf yang diberdayakan melalui pendekatan ini cenderung menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan, disiplin dalam menjalankan tugas, serta rasa tanggung jawab yang kuat terhadap pencapaian tujuan sekolah [4]. Kepemimpinan yang mendorong partisipasi aktif dan pemberian otonomi kepada guru tidak hanya meningkatkan profesionalisme, tetapi juga menumbuhkan iklim kerja yang harmonis dan kolaboratif.

Budaya sekolah yang sehat ini pada gilirannya berdampak langsung pada motivasi belajar siswa, menciptakan suasana kelas yang kondusif, dan memperkuat kualitas lulusan yang dihasilkan. Selain itu, lingkungan yang mendukung inovasi dan penghargaan terhadap kontribusi guru juga menumbuhkan rasa kepemilikan dan loyalitas terhadap lembaga, sehingga seluruh warga sekolah secara bersama-sama berperan dalam mencapai visi dan misi pendidikan secara berkelanjutan.

Penelitian ini menjadi sangat penting karena sampai saat ini masih terbatas kajian yang secara mendalam meneliti penerapan kepemimpinan transformasional di SMK Ma'arif NU 02 Kemiri. Memahami secara detail bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan gaya kepemimpinan ini, serta faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat proses tersebut, sangat krusial untuk mengidentifikasi strategi peningkatan kualitas sekolah [6].

Selain itu, penelitian ini juga berperan dalam menilai dampak kepemimpinan transformasional terhadap profesionalisme guru, motivasi, dan keterlibatan mereka dalam proses pembelajaran. Hasil kajian diharapkan dapat menjadi acuan bagi pengambilan keputusan strategis, perencanaan pengembangan sumber daya manusia, dan peningkatan budaya kerja yang produktif di sekolah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi pada pemahaman akademis tentang kepemimpinan transformasional, tetapi juga menawarkan panduan praktis bagi kepala sekolah dan pengelola lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang nyata dalam pengembangan strategi kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam aspek komunikasi efektif, pemberdayaan guru secara berkelanjutan, serta peningkatan profesionalisme yang selaras dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional [2]. Temuan penelitian ini juga dapat menjadi landasan bagi perancangan program pelatihan kepala sekolah, sehingga mereka mampu menjadi pemimpin yang lebih inspiratif, kompeten, dan adaptif terhadap tantangan pendidikan modern.

Selain itu, implementasi strategi yang berbasis bukti dari penelitian ini dapat memperkuat budaya kolaboratif di sekolah, meningkatkan motivasi guru, serta mendorong terciptanya inovasi pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan tuntutan dunia kerja. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberi manfaat akademis, tetapi juga memiliki nilai praktis yang dapat diterapkan langsung untuk meningkatkan kualitas manajemen sekolah dan profesionalisme guru secara menyeluruh.

Akhirnya, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap pengayaan literatur tentang kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam konteks Sekolah Menengah Kejuruan. Penerapan kepemimpinan transformasional dapat menjadi fondasi penting bagi sekolah untuk berkembang menjadi lembaga yang inovatif, adaptif, dan memiliki kualitas pendidikan yang unggul dalam menghadapi tantangan pendidikan di era modern [1].

Lebih jauh, penelitian ini juga diharapkan mendorong kepala sekolah untuk mengembangkan strategi kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan guru dan siswa, meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, serta membangun budaya sekolah yang kolaboratif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, temuan penelitian tidak hanya memperkaya aspek teoretis, tetapi juga memberikan panduan praktis bagi pengelolaan sekolah agar mampu menghasilkan lulusan yang kompeten, kreatif, dan siap menghadapi dinamika global.

Penelitian ini berangkat dari dua fokus utama, yaitu bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah diterapkan dalam pengembangan lembaga pendidikan di SMK Ma'arif NU 02 Kemiri serta bagaimana dampaknya terhadap perubahan budaya kerja dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami secara mendalam strategi, praktik, dan pendekatan kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh kepala sekolah, termasuk upaya memotivasi guru, mendorong inovasi pembelajaran, serta membangun budaya kerja yang produktif dan kolaboratif dalam konteks pendidikan vokasional berbasis nilai keagamaan. Selain itu, penelitian ini bertujuan mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku dan profesionalisme guru, motivasi mengajar, kualitas pembelajaran, serta hasil belajar siswa, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat terjadinya perubahan positif di lingkungan sekolah. Secara teoretis, hasil penelitian diharapkan memperkaya kajian manajemen pendidikan, khususnya terkait penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah kejuruan, sedangkan secara praktis penelitian ini diharapkan memberikan pedoman strategis bagi kepala sekolah dalam menciptakan budaya kerja yang efektif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan, serta menjadi referensi bagi lembaga pendidikan lain dan penelitian lanjutan dalam konteks kepemimpinan pendidikan yang lebih luas.

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang menekankan kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan pengikutnya agar mencapai tujuan bersama serta melakukan perubahan positif dalam organisasi. Di dunia pendidikan, khususnya di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan, membangun budaya kerja yang produktif, dan mendorong profesionalisme guru.

Dalam konteks era Industri 4.0, kepemimpinan transformasional menjadi semakin relevan karena SMK dituntut untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi adaptif, inovatif, dan siap menghadapi disrupsi teknologi di dunia kerja. Konsep Vocational Excellence yang menekankan pada keunggulan pendidikan kejuruan melalui integrasi kompetensi teknis, soft skills, dan kesiapan industri memerlukan kepemimpinan yang mampu mengelola perubahan dan mendorong transformasi institusional secara berkelanjutan. Keempat dimensi kepemimpinan transformasional (idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration) berperan sebagai fondasi strategis dalam mewujudkan Vocational Excellence di tengah dinamika revolusi industri.

Penelitian oleh Andriani dan Kamaruddin (2024) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional di SMK Negeri 1 Makassar mampu meningkatkan profesionalisme guru melalui motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, pengaruh ideal, dan perhatian individual. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali pengalaman dan persepsi guru serta kepala sekolah, sehingga diperoleh pemahaman mendalam mengenai proses implementasi kepemimpinan transformasional [7].

Selaras dengan itu, Palius, Radiana, dan Ulfah (2023) dalam studi kualitatifnya di SMA Santo Paulus Pontianak menemukan bahwa penerapan kepemimpinan

transformasional oleh kepala sekolah dapat mendorong peningkatan profesionalisme guru melalui komunikasi terbuka, pemberian inspirasi, dan dukungan terhadap pengembangan kompetensi guru. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang memberikan gambaran mendalam mengenai bagaimana gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi budaya kerja dan motivasi guru [9].

Fatinam, Aswandi, dan Masluyah (2015) juga menekankan pentingnya unsur-unsur transformasional dalam peningkatan profesionalisme guru di SD Negeri 71 Pontianak Barat. Studi kualitatif ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mampu memberikan perhatian individual, memotivasi guru secara inspiratif, dan menstimulasi pemikiran kritis guru dapat mendorong peningkatan kinerja dan kualitas pendidikan secara keseluruhan [8].

Berdasarkan telaah pustaka di atas, terdapat persamaan antara penelitian-penelitian sebelumnya dengan penelitian saya di SMK Ma'arif NU 02 Kemiri, yaitu semua menekankan peran penting kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional dalam meningkatkan profesionalisme guru, budaya kerja, dan mutu pendidikan melalui pendekatan kualitatif. Metode kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi pengalaman dan persepsi guru serta kepala sekolah, sehingga memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam dan kontekstual.

Peran Kepala Sekolah dalam Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan perubahan positif di lingkungan sekolah. Menurut Bass (1985), kepemimpinan transformasional berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan anggota organisasi menuju pencapaian visi bersama. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional diharapkan dapat membangun budaya sekolah yang inovatif, meningkatkan profesionalisme guru, dan mendorong peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan [2].

Dalam era Industri 4.0, peran kepala sekolah tidak hanya terbatas pada fungsi manajerial tradisional, tetapi juga sebagai agen perubahan (change agent) yang mampu memfasilitasi adaptasi institusional terhadap perkembangan teknologi digital, otomasi, big data, dan artificial intelligence. Kepala sekolah dituntut untuk memimpin manajemen perubahan yang mencakup transformasi kurikulum berbasis kompetensi industri 4.0, digitalisasi sistem pembelajaran, dan pengembangan ekosistem pembelajaran yang kolaboratif antara sekolah dengan dunia industri. Dalam konteks ini, empat dimensi kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai instrumen strategis untuk mengelola resistensi terhadap perubahan, membangun kapasitas organisasi, dan menciptakan budaya inovasi berkelanjutan.

Penelitian oleh Zakiy Humaida (2023) di SMAN 2 Ponorogo menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional berhasil meningkatkan motivasi kerja tenaga kependidikan melalui empat komponen utama: pengaruh idealisme, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Melalui pendekatan kualitatif studi kasus, penelitian ini menggambarkan bagaimana kepala sekolah melibatkan tenaga kependidikan dalam pengembangan visi dan program kerja sekolah, serta memberikan kesempatan untuk pengembangan profesional melalui pelatihan dan studi banding [10].

Dalam penelitian lain, Ambawani (2024) mengkaji implementasi kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah penggerak di TK Kemala Bhayangkari 67 Sragen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berhasil mengimplementasikan kepemimpinan transformasional melalui pemberian motivasi, pembangunan visi bersama, dan dorongan terhadap inovasi di lingkungan sekolah. Pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus digunakan untuk menggali data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi [11].

Selain itu, penelitian oleh Kefi dan Rosnelli (2024) di SMA Deli Murni Bandar Baru menyoroti peran kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka [12]. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi guru serta tenaga kependidikan untuk beradaptasi dengan perubahan kurikulum dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, dengan fokus pada pengembangan potensi guru dan penciptaan lingkungan sekolah yang positif dan inovatif.

Berdasarkan telaah pustaka yang telah dilakukan, penelitian-penelitian sebelumnya maupun penelitian saya sama-sama menekankan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Baik di SMAN 2 Ponorogo, TK Kemala Bhayangkari 67 Sragen, maupun SMA Deli Murni Bandar Baru, kepala sekolah berperan sebagai penggerak perubahan yang mampu memotivasi guru, membangun budaya kerja yang positif, dan mendorong pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan melalui unsur-unsur kepemimpinan transformasional seperti pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Semua penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, baik melalui wawancara, observasi, maupun dokumentasi, sehingga menghasilkan pemahaman mendalam mengenai praktik nyata kepemimpinan transformasional di sekolah masing-masing.

Kepemimpinan Transformasional dan Profesionalisme Guru

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi guru untuk mencapai kinerja yang optimal serta berkomitmen terhadap visi lembaga pendidikan. Dalam konteks pengembangan profesionalisme guru, kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai motivator, inovator, dan fasilitator pembelajaran guru di lingkungan sekolah. Menurut Supriyanto dan Wahyudi (2023), kepemimpinan transformasional mendorong peningkatan profesionalisme guru melalui pemberian kepercayaan, pembinaan berkelanjutan, serta penciptaan iklim kerja yang kolaboratif dan inovatif yang berdampak langsung pada mutu pembelajaran di kelas [13].

Di era Industri 4.0, profesionalisme guru tidak lagi hanya diukur dari penguasaan materi pelajaran dan metode pedagogi konvensional, tetapi juga dari kemampuan mengintegrasikan teknologi digital, mengembangkan pembelajaran berbasis proyek yang relevan dengan kebutuhan industri, serta memfasilitasi pengembangan kompetensi abad 21 seperti critical thinking, creativity, collaboration, dan communication. Dalam konteks ini, empat dimensi kepemimpinan transformasional memiliki peran spesifik: (1) Idealized Influence mendorong guru menjadi role model dalam literasi digital dan adaptasi teknologi; (2) Inspirational Motivation membangun komitmen kolektif terhadap visi Vocational Excellence dan kesiapan menghadapi disrupsi teknologi; (3) Intellectual Stimulation mendorong guru untuk mengeksplorasi pedagogi inovatif berbasis teknologi, pembelajaran hybrid, dan integrasi industri-sekolah; (4) Individualized Consideration memastikan setiap guru mendapatkan dukungan personal dalam mengembangkan kompetensi digital dan adaptasi terhadap perubahan sistem pembelajaran.

Sementara itu, penelitian oleh Nurhadi dan Kusumawardani (2022) di SMK Muhammadiyah Yogyakarta menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional berhasil meningkatkan profesionalisme guru melalui kegiatan supervisi akademik, pemberian motivasi intrinsik, serta peningkatan kesadaran terhadap nilai-nilai integritas profesi. Penelitian kualitatif ini menemukan bahwa guru yang mendapatkan dukungan moral dan intelektual dari kepala sekolah cenderung menunjukkan peningkatan kinerja dan keterlibatan profesional yang lebih tinggi [14].

Di sisi lain, studi oleh Mulyadi dan Rahman (2024) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kendari menekankan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh besar terhadap pengembangan profesionalisme guru agama melalui empat dimensi utama yaitu pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Kepala sekolah yang menerapkan keempat dimensi tersebut mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kemampuan pedagogik dan profesionalisme guru [15].

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap profesionalisme guru. Kepala sekolah berperan penting dalam mendorong guru untuk terus belajar, berinovasi, dan beradaptasi terhadap perubahan sistem pendidikan. Pendekatan kualitatif dalam penelitian-penelitian tersebut memberikan pemahaman mendalam tentang dinamika interaksi antara pemimpin dan guru, serta bagaimana nilai-nilai transformasional diinternalisasikan dalam budaya sekolah.

Pengembangan Lembaga Pendidikan Melalui Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan dan inovasi, di mana seorang pemimpin berupaya untuk memotivasi, menginspirasi, serta memberdayakan bawahan agar mampu mengembangkan potensi terbaik mereka demi kemajuan organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menumbuhkan budaya kerja yang positif dan meningkatkan kualitas lembaga pendidikan secara menyeluruh.

Pengembangan lembaga pendidikan kejuruan di era Industri 4.0 memerlukan transformasi institusional yang komprehensif, mencakup reorientasi visi lembaga menuju Vocational Excellence, restructuring sistem pembelajaran berbasis teknologi dan kemitraan industri, serta revitalisasi kompetensi sumber daya manusia. Manajemen perubahan dalam konteks ini menghadapi tantangan kompleks seperti resistensi dari stakeholder internal, keterbatasan infrastruktur teknologi, serta gap antara kurikulum sekolah dengan kebutuhan industri yang terus berevolusi. Empat dimensi kepemimpinan transformasional berperan krusial dalam mengelola kompleksitas ini: (1) Idealized Influence membangun kepercayaan stakeholder terhadap visi transformasi digital dan Vocational Excellence; (2) Inspirational Motivation menciptakan sense of urgency dan shared vision terhadap kebutuhan perubahan institusional; (3) Intellectual Stimulation mendorong eksplorasi model bisnis pendidikan baru, seperti teaching factory, project-based learning dengan industri, dan sertifikasi kompetensi berbasis industri; (4) Individualized Consideration memfasilitasi capacity building bagi seluruh warga sekolah dalam menghadapi transisi menuju era digital.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Suharto (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap

pengembangan lembaga pendidikan melalui peningkatan profesionalisme guru, inovasi pembelajaran, serta keterlibatan seluruh warga sekolah dalam mencapai visi dan misi sekolah. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini menemukan bahwa kepala sekolah yang berperan sebagai motivator dan teladan mampu mengubah paradigma kerja guru menjadi lebih terbuka terhadap pembaruan dan kolaborasi [16].

Sejalan dengan itu, Rahman, Lestari, dan Indrawati (2023) dalam penelitiannya di SMA Negeri 5 Palembang juga menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap pengembangan lembaga pendidikan melalui penciptaan iklim kerja yang kondusif, peningkatan kompetensi tenaga pendidik, serta penguatan budaya organisasi sekolah [17]. Kepala sekolah dinilai mampu membangun komunikasi efektif dan memfasilitasi guru dalam mengembangkan kreativitas pembelajaran, sehingga berdampak langsung terhadap peningkatan mutu akademik dan manajerial sekolah.

Sementara itu, Wahyuni (2022) menemukan bahwa dalam konteks madrasah, kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan penting dalam mendorong pengembangan lembaga pendidikan berbasis nilai-nilai spiritual dan moral. Melalui strategi inspiratif, pemberian penghargaan, serta keteladanan, kepala madrasah mampu membangun kepercayaan dan loyalitas dari tenaga pendidik serta masyarakat sekitar. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan lembaga pendidikan melalui kepemimpinan transformasional tidak hanya menyentuh aspek manajerial, tetapi juga menyentuh dimensi moral dan sosial yang menjadi fondasi pendidikan [18].

Integrasi Kepemimpinan Transformasional dengan Vocational Excellence di Era Industri 4.0

Berdasarkan beberapa penelitian di atas, dapat dipahami bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran yang sangat krusial dalam pengembangan lembaga pendidikan. Melalui empat dimensi utamanya yaitu inspirational motivation, intellectual stimulation, idealized influence, dan individualized consideration, kepala sekolah dapat menumbuhkan semangat kolektif, menciptakan inovasi pembelajaran, dan memperkuat budaya organisasi yang mendukung pengembangan lembaga pendidikan secara berkelanjutan.

Dalam konteks SMK dan konsep Vocational Excellence, keempat dimensi ini memiliki aplikasi spesifik:

Pertama, Idealized Influence dalam konteks Vocational Excellence mewujud dalam kemampuan kepala sekolah menjadi role model dalam menerapkan standar industri, etika profesional, dan literasi teknologi. Kepala sekolah yang menjadi teladan dalam mengadopsi teknologi digital, membangun kemitraan industri, dan menunjukkan komitmen terhadap continuous improvement akan menginspirasi seluruh warga sekolah untuk mengikuti jejak yang sama.

Kedua, Inspirational Motivation berperan dalam mengkomunikasikan visi Vocational Excellence secara inspiratif, membangun kesadaran kolektif tentang pentingnya kesiapan menghadapi revolusi industri, dan menumbuhkan pride sebagai bagian dari institusi pendidikan kejuruan yang unggul. Di era disrupsi teknologi, kemampuan memotivasi stakeholder untuk embrace change menjadi kunci keberhasilan transformasi institusional.

Ketiga, Intellectual Stimulation mendorong eksplorasi dan eksperimen dalam pedagogi inovatif yang relevan dengan Industri 4.0, seperti pembelajaran berbasis augmented reality/virtual reality, integrasi Internet of Things dalam praktik kejuruan,

penerapan design thinking dan agile methodology dalam project-based learning, serta kolaborasi dengan industri dalam pengembangan kurikulum dan assessment. Dimensi ini juga mendorong pengembangan research and development dalam lingkungan sekolah untuk menghasilkan inovasi yang applicable di dunia industri.

Keempat, Individualized Consideration memastikan bahwa setiap guru, staf, dan siswa mendapatkan dukungan personal dalam menghadapi transisi menuju era digital. Hal ini mencakup personalized professional development bagi guru sesuai dengan level literasi digital mereka, mentoring dalam penerapan teknologi pembelajaran, serta dukungan psikologis dalam menghadapi kecemasan terhadap perubahan (change anxiety). Dalam konteks siswa, individualized consideration diwujudkan melalui personalized learning path yang mengakomodasi keberagaman gaya belajar, minat, dan tingkat kesiapan siswa dalam menguasai kompetensi Industri 4.0.

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai gaya kepemimpinan yang efektif, tetapi juga sebagai strategic framework dalam mengelola perubahan institusional menuju Vocational Excellence di era Industri 4.0. Integrasi keempat dimensi kepemimpinan transformasional dengan agenda digitalisasi, industry partnership, dan competency-based learning menjadi kunci keberhasilan SMK dalam menghasilkan lulusan yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga adaptif, inovatif, dan siap menghadapi dinamika dunia kerja yang terus berevolusi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMK Ma'arif NU 02 Kemiri, Purworejo, Jawa Tengah, sebuah sekolah vokasional yang memadukan pendidikan kejuruan dengan nilai-nilai keislaman Nahdlatul Ulama. Subjek penelitian ditentukan melalui teknik purposive sampling yang melibatkan empat informan kunci, yaitu Kepala Sekolah Wasiman, S.Pd., MM.Pd., Wakil Kepala Sekolah Basuki Rahmat, M.Pd., guru Kartika Chandra Dewi, S.Pd., dan Wakil Kepala Kesiswaan Akhmad Najeh, A.Md., yang dipilih untuk memberikan perspektif beragam dan komprehensif tentang praktik kepemimpinan di sekolah tersebut.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara mendalam semi-terstruktur untuk menggali informasi tentang praktik kepemimpinan transformasional dan dampaknya, observasi lapangan melalui tiga kali kunjungan selama kurang lebih satu bulan untuk mengamati aktivitas kepala sekolah dan dinamika budaya kerja, serta studi dokumentasi terhadap dokumen resmi sekolah seperti visi-misi, program kerja, notulen rapat, dan laporan evaluasi mutu pendidikan. Analisis data dilakukan secara kualitatif interaktif menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan fokus pada empat dimensi kepemimpinan transformasional yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration, serta dampaknya terhadap profesionalisme guru, budaya kerja, dan mutu pendidikan.

Keabsahan data dijamin melalui tiga jenis triangulasi yang diterapkan secara sistematis, yaitu triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari berbagai informan yang memiliki posisi dan perspektif berbeda, triangulasi teknik dengan memverifikasi data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta triangulasi waktu dengan mengumpulkan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi temuan. Pandangan informan yang berbeda, khususnya antara kepala sekolah dan guru,

disintesis melalui pendekatan analisis komparatif dan interpretatif yang mengidentifikasi area konsensus dan divergensi, dilengkapi dengan member check dan pendekatan emic-etic untuk menghasilkan pemahaman yang holistik dan dialektis tentang kompleksitas kepemimpinan transformasional dalam konteks nyata di sekolah, dengan tetap menjunjung tinggi etika penelitian mulai dari informed consent hingga penyajian temuan secara jujur dan objektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Konteks Pendidikan Kejuruan

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang relevan dan strategis dalam konteks pendidikan kejuruan, khususnya Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang menghadapi tuntutan dunia kerja yang dinamis dan kompetitif. Berbagai penelitian kualitatif menegaskan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu berperan sebagai agen perubahan melalui pemberian inspirasi, motivasi, serta pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan [7], [9]. Dalam lingkungan SMK, kepemimpinan ini tidak hanya berorientasi pada pencapaian target administratif, tetapi juga pada pengembangan profesionalisme guru dan penguatan budaya kerja yang adaptif terhadap perubahan. Studi-studi sebelumnya memperlihatkan bahwa kepala sekolah transformasional mampu membangun visi bersama dan mengomunikasikannya secara efektif kepada seluruh warga sekolah. Hal ini berdampak pada meningkatnya komitmen guru terhadap tujuan lembaga serta kesediaan mereka untuk terlibat aktif dalam proses inovasi pembelajaran dan pengembangan sekolah [8]. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai fondasi penting dalam pengembangan lembaga pendidikan kejuruan yang berkelanjutan.

Stimulasi Intelektual dan Perhatian Individual sebagai Penggerak Profesionalisme Guru

Temuan literatur mengungkapkan bahwa dua dimensi utama kepemimpinan transformasional, yaitu stimulasi intelektual dan perhatian individual, memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan profesionalisme guru. Kepala sekolah yang memberikan stimulasi intelektual mendorong guru untuk berpikir kritis, terbuka terhadap gagasan baru, serta berani melakukan inovasi dalam praktik pembelajaran [2]. Implementasi konkret dari stimulasi intelektual ini dapat diwujudkan melalui berbagai kebijakan strategis yang menghasilkan inovasi nyata di lapangan. Sebagai contoh, kepala sekolah dapat menginisiasi program "Lesson Study" yang melibatkan guru dalam siklus perencanaan, pelaksanaan, observasi, dan refleksi pembelajaran secara kolaboratif, sehingga tercipta komunitas belajar profesional yang berkelanjutan. Kebijakan lain yang telah terbukti efektif adalah pembentukan "Teaching Factory" di SMK yang mengintegrasikan pembelajaran berbasis proyek dengan kebutuhan industri riil, di mana kepala sekolah memfasilitasi kemitraan dengan dunia usaha dan industri (DUDI) serta mendorong guru untuk mengembangkan modul pembelajaran berbasis kompetensi industri 4.0.

Selain itu, beberapa kepala sekolah transformasional telah menerapkan kebijakan riset tindakan kelas (PTK) sebagai bagian dari sistem penilaian kinerja guru, dengan menyediakan alokasi anggaran khusus untuk penelitian, menghadirkan narasumber ahli metodologi penelitian, dan memfasilitasi publikasi hasil riset guru di jurnal pendidikan. Inovasi lain yang muncul dari dorongan kepala sekolah adalah penerapan teknologi

pembelajaran digital seperti Learning Management System (LMS), penggunaan augmented reality (AR) dan virtual reality (VR) dalam pembelajaran praktik kejuruan, serta pengembangan e-portfolio siswa yang terintegrasi dengan sistem sertifikasi kompetensi. Lingkungan kerja yang mendukung eksplorasi ide dan eksperimen pedagogis semacam ini terbukti mampu meningkatkan kreativitas guru dan kualitas proses belajar mengajar secara signifikan.

Perhatian individual yang diberikan kepala sekolah kepada guru melalui bimbingan personal, dukungan emosional, dan pemahaman terhadap kebutuhan masing-masing individu berkontribusi besar dalam menumbuhkan motivasi intrinsik dan loyalitas guru terhadap sekolah [10], [11]. Praktik konkret dari perhatian individual ini mencakup pelaksanaan coaching dan mentoring rutin yang disesuaikan dengan tahap perkembangan profesional masing-masing guru, penyusunan individual development plan (IDP) yang mempertimbangkan minat dan potensi unik setiap guru, serta pemberian kesempatan pengembangan karir yang adil seperti tugas belajar, studi lanjut, atau penugasan sebagai instruktur nasional. Guru yang merasa dihargai dan didukung secara personal cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, serta berkomitmen terhadap pengembangan diri dan lembaga pendidikan secara kolektif.

Motivasi Inspiratif dan Pembentukan Budaya Kerja Sekolah

Literatur juga menunjukkan bahwa motivasi inspiratif merupakan elemen kunci dalam membentuk budaya kerja sekolah yang positif dan produktif. Kepala sekolah yang mampu menjadi teladan serta menyampaikan visi dan misi sekolah secara inspiratif akan menumbuhkan semangat kerja kolektif dan rasa memiliki di kalangan guru dan tenaga kependidikan [12]. Namun demikian, transformasi dari budaya kerja konvensional yang hierarkis dan individual menuju budaya kerja kolaboratif dan inovatif menghadapi tantangan yang tidak sederhana dan memerlukan strategi khusus untuk mengatasinya.

Tantangan utama dalam mengubah budaya kerja sekolah adalah adanya resistensi terhadap perubahan yang berakar pada zona nyaman staf, khususnya guru senior yang telah terbiasa dengan pola mengajar konvensional selama puluhan tahun. Resistensi ini sering muncul dalam bentuk sikap skeptis terhadap inovasi teknologi pembelajaran, enggan mengikuti pelatihan baru, atau menolak sistem evaluasi kinerja yang lebih transparan dan berbasis data. Selain itu, budaya kerja yang sudah mengakar di beberapa sekolah cenderung bersifat silo, di mana guru bekerja secara terpisah-pisah tanpa berbagi praktik baik atau berkolaborasi dalam pengembangan pembelajaran. Keterbatasan waktu akibat beban mengajar yang padat juga menjadi alasan klasik yang digunakan staf untuk menghindari keterlibatan dalam program-program pengembangan yang dianggap "tambahan" di luar tugas pokok.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, kepala sekolah transformasional menerapkan berbagai strategi adaptif yang disesuaikan dengan konteks dan karakteristik staf. Pertama, kepala sekolah menggunakan pendekatan bertahap dan inklusif dalam memperkenalkan perubahan, dengan memulai dari kelompok guru muda atau "early adopters" yang lebih terbuka terhadap inovasi sebagai model percontohan, kemudian secara bertahap melibatkan guru senior melalui pendampingan peer-to-peer. Kedua, kepala sekolah menciptakan sistem insentif dan apresiasi yang konkret bagi guru yang aktif berinovasi, seperti pemberian penghargaan "Guru Inovatif" dalam forum resmi, prioritas dalam pengusulan kenaikan pangkat, atau alokasi dana pengembangan profesional yang lebih besar. Ketiga, kepala sekolah membangun struktur organisasi yang mendukung kolaborasi, seperti pembentukan tim kerja lintas mata pelajaran, komunitas praktik

(Community of Practice), atau kelompok kerja guru (KKG) internal yang difasilitasi dengan waktu khusus dalam jadwal sekolah.

Strategi lain yang terbukti efektif adalah transparansi dan komunikasi terbuka dalam proses pengambilan keputusan, di mana kepala sekolah secara konsisten mengkomunikasikan alasan di balik setiap perubahan, melibatkan guru dalam perumusan kebijakan melalui focus group discussion (FGD) atau rapat koordinasi partisipatif, serta memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan kekhawatiran atau saran tanpa takut dihakimi. Kepala sekolah juga memanfaatkan data kinerja sekolah dan umpan balik siswa untuk menunjukkan secara objektif urgensi perubahan dan dampak positif dari inovasi yang telah dilakukan, sehingga resistensi yang bersifat emosional dapat dijawab dengan argumen faktual dan rasional. Dalam konteks mengatasi zona nyaman staf, kepala sekolah tidak menggunakan pendekatan paksaan atau sanksi administratif yang keras, melainkan membangun kesadaran kolektif bahwa pengembangan profesional berkelanjutan adalah kebutuhan bersama untuk menghadapi tuntutan zaman, sekaligus menyediakan dukungan teknis dan psikologis yang memadai agar staf merasa mampu dan percaya diri dalam menghadapi perubahan.

Budaya kerja yang dibangun melalui motivasi inspiratif dan strategi mengatasi resistensi ini mendorong kolaborasi, kedisiplinan, dan orientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Dalam berbagai penelitian kualitatif, motivasi inspiratif terbukti berperan dalam memperkuat budaya organisasi sekolah yang adaptif dan inovatif. Guru tidak hanya menjalankan tugas mengajar secara rutin, tetapi juga terdorong untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan, pengembangan program sekolah, dan pembaruan strategi pembelajaran [13]. Budaya kerja semacam ini menjadi prasyarat penting bagi peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Implikasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Pengembangan Lembaga Pendidikan

Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki implikasi langsung terhadap pengembangan lembaga pendidikan. Kepala sekolah yang visioner dan transformasional mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan manajemen sekolah, serta pencapaian tujuan pendidikan secara holistik [14], [15]. Dalam konteks lembaga pendidikan berbasis nilai keagamaan, kepemimpinan transformasional juga berperan dalam mengintegrasikan nilai moral dan spiritual dengan tuntutan profesionalisme dan inovasi pendidikan. Implementasi kepemimpinan transformasional yang berhasil mengatasi resistensi perubahan dan membangun budaya kerja kolaboratif menghasilkan dampak jangka panjang berupa peningkatan akreditasi sekolah, relevansi lulusan dengan kebutuhan industri, serta reputasi sekolah di mata masyarakat dan dunia usaha.

Namun demikian, literatur juga mengungkap adanya berbagai tantangan struktural dan sistemik dalam implementasi kepemimpinan transformasional, seperti budaya organisasi yang hierarkis, resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, serta dinamika kebijakan pendidikan yang terus berubah [16]. Tantangan lain yang tidak kalah signifikan adalah pergantian kepemimpinan yang dapat mengancam keberlanjutan program inovasi, terutama jika sistem dan budaya organisasi belum sepenuhnya terinstitusionalisasi. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan adaptif, komunikasi yang efektif, dan pendekatan kolaboratif agar nilai-nilai kepemimpinan transformasional dapat diterapkan secara konsisten dan berkelanjutan. Selain itu, kepala sekolah perlu membangun sistem manajemen pengetahuan sekolah

(school knowledge management) yang mendokumentasikan praktik-praktik baik dan inovasi yang telah dikembangkan, sehingga pembelajaran organisasi tetap terjaga meskipun terjadi pergantian kepemimpinan.

Relevansi Studi Literatur dalam Kajian Kepemimpinan Transformasional

Pendekatan kualitatif melalui studi literatur memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman komprehensif mengenai praktik kepemimpinan transformasional dari berbagai konteks pendidikan. Analisis terhadap temuan-temuan penelitian sebelumnya memberikan gambaran yang utuh mengenai pola, dampak, serta faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan transformasional di sekolah [17]. Dengan demikian, studi literatur tidak hanya memperkuat landasan teoretis penelitian, tetapi juga menjadi dasar dalam merumuskan implikasi praktis bagi pengembangan kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam merancang strategi yang efektif untuk mengatasi resistensi perubahan dan membangun budaya kerja kolaboratif yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru, membentuk budaya kerja yang positif, serta mengembangkan lembaga pendidikan secara berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menempatkan kepala sekolah sebagai aktor kunci dalam proses transformasi pendidikan, khususnya di lingkungan Sekolah Menengah Kejuruan [18]. Keberhasilan implementasi kepemimpinan transformasional tidak hanya ditentukan oleh visi dan karisma kepala sekolah, tetapi juga oleh kemampuannya dalam mengatasi tantangan resistensi, memfasilitasi inovasi konkret, dan membangun sistem organisasi yang mendukung pembelajaran dan perubahan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian teoretis, telaah penelitian terdahulu, serta analisis konseptual yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peran strategis dalam pengembangan lembaga pendidikan, khususnya di Sekolah Menengah Kejuruan. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai instrumen manajerial, tetapi juga sebagai kekuatan penggerak perubahan yang mampu membangun visi bersama, meningkatkan profesionalisme guru, serta menciptakan budaya kerja sekolah yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Melalui penerapan empat dimensi utama kepemimpinan transformasional—pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual—kepala sekolah mampu menumbuhkan motivasi intrinsik guru, mendorong kreativitas dan inovasi pembelajaran, serta memperkuat komitmen kolektif seluruh warga sekolah terhadap pencapaian tujuan pendidikan.

Dalam konteks SMK Ma'arif NU 02 Kemiri sebagai SMK swasta berbasis nilai keislaman Nahdlatul Ulama, kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari sekolah negeri umum. Kepala sekolah tidak hanya dituntut memenuhi standar kompetensi manajerial dan supervisi akademik, tetapi juga harus mampu menjadi pemimpin spiritual yang mengintegrasikan nilai-nilai ahlussunnah wal jamaah, tradisi pesantren, dan kearifan lokal NU ke dalam seluruh aspek pengelolaan sekolah. Kepemimpinan transformasional di SMK berbasis nilai ini menghadapi tantangan ganda, yaitu mempertahankan identitas keagamaan dan budaya organisasi yang khas sekaligus beradaptasi dengan tuntutan kompetensi vokasional modern dan perkembangan industri 4.0. Kepala sekolah berperan penting dalam menjembatani

dualitas ini dengan mengintegrasikan pengembangan kompetensi teknis kejuruan dengan pembentukan karakter religius, moral, dan sosial peserta didik, sehingga menghasilkan lulusan yang tidak hanya kompeten secara vokasional tetapi juga berakhlak mulia sesuai nilai-nilai NU. Selain itu, kepemimpinan di SMK swasta berbasis nilai memiliki dinamika stakeholder yang lebih kompleks, karena harus mempertimbangkan peran yayasan, tokoh agama, komunitas NU, serta harapan orangtua yang menginginkan pendidikan vokasional yang tetap kuat dalam dimensi keagamaannya.

Meskipun memiliki relevansi yang kuat, implementasi kepemimpinan transformasional di SMK berbasis nilai tidak terlepas dari berbagai tantangan, baik internal maupun eksternal, seperti budaya organisasi yang masih hierarkis, resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, serta dinamika kebijakan pendidikan. Oleh karena itu, dibutuhkan kemampuan adaptif, komunikasi yang efektif, serta pendekatan partisipatif dan kolaboratif agar kepemimpinan transformasional dapat diterapkan secara konsisten dan berkelanjutan. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang efektif dan relevan untuk meningkatkan profesionalisme guru, memperkuat budaya kerja sekolah, serta mendorong pengembangan lembaga pendidikan yang unggul, adaptif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, dengan tetap menjaga identitas dan nilai-nilai keislaman yang menjadi jati diri lembaga pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama.

DAFTAR REFERENSI

1. Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
2. Bass, Bernard M. *Leadership and Performance beyond Expectations*. Free Press, 1985.
3. Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.
4. Leithwood, K., & Sun, J. (2012). *The nature and effects of transformational school leadership*. Springer.
5. Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
6. Spillane, J. P. (2005). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.
7. Andriani, Nirta, and Syamsu A Kamaruddin. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan." *EDUSTUDENT: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pembelajaran* 3, no. 2 (2024): 102–10. https://ojs.unm.ac.id/EDUSTUDENT/article/view/52742.
8. Fatinam, Aswandi, and Hj. Masluyah. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru." *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa* 4, no. 10 (2018): 1–14. https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/11689.
9. Palius, Plasida, Usman Radiana, and Maria Ulfah. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMA Santo Paulus Pontianak." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 10, no. 2 (2024): 20932. https://doi.org/10.30599/jptam.v10i2.20932.
10. Humaida, M. Z. (2023). *Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja tenaga kependidikan (Studi kasus di SMAN 2 Ponorogo, Jawa Timur)* (Skripsi). Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
11. Ambawani, C S L. "Implementasi Kepemimpinan Transformasional Oleh Kepala Sekolah Penggerak Di TK Kemala Bhayangkari 67 Sragen." *Jurnal Edukasi Dan Riset*, 2024. https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/1578.

12. Kefi, Y, and M Rosnelli. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Di SMA Deli Murni Bandar Baru." *Jurnal Impian*, 2024. https://jurnal.fkip.unmul.ac.id/index.php/impian/article/download/2919/1647/11571.
13. Supriyanto, E, and A Wahyudi. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Sekolah Menengah Atas." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 3 (2023): 1523–24. https://journal.uin-malang.ac.id/index.php/jmpi.
14. Nurhadi, A, and R Kusumawardani. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Melalui Kepemimpinan Transformasional Di SMK Muhammadiyah Yogyakarta." *Jurnal Kependidikan Dan Manajemen* 9, no. 2 (2022): 88–89. https://ejournal.umby.ac.id/index.php/jkm.
15. Mulyadi, A, and H Rahman. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Pengaruhnya Terhadap Profesionalisme Guru Di MAN 1 Kendari." *Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen* 5, no. 1 (2024): 64–65. https://jurnal.uho.ac.id/index.php/jpim.
16. Sari, D, and B Suharto. "Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Di SMP Negeri 3 Cirebon." *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia* 8, no. 1 (2024): 45–57. https://jurnal.univcirebon.ac.id/jmpi/article/view/1834.
17. Rahman, M, F Lestari, and T Indrawati. "Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Mutu Dan Pengembangan Sekolah." *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pembelajaran* 11, no. 2 (2023): 134–47. https://jurnal.unm.ac.id/edustudent/article/view/2312.
18. Wahyuni, S. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Berbasis Nilai Spiritual." *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 5, no. 3 (2022): 201–14. https://journal.iainkendari.ac.id/japi/article/view/1960.
19. Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2021). The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance. *International Journal of Educational Review*, 3(1), 55-66.
20. [20] Pratiwi, S. N., & Nurkolis. (2022). Transformational Leadership of Vocational School Principals in Improving Teacher Professionalism in the Digital Era. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 16(2), 234-242.
21. [21] Habibi, B., Hartinah, S., Umam, R., Syazali, M., & Lestari, F. (2021). Transformational Leadership and Teacher Performance: The Mediating Role of Work Motivation and Job Satisfaction. *International Journal of Instruction*, 14(3), 543-560.
22. [22] Rahmawati, E., & Arifin, I. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu di SMK Berbasis Pesantren. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 78-95.
23. [23] Tohani, E., & Wibawa, S. (2021). Principal Transformational Leadership and Teacher Performance: Does Organizational Culture Matter? *Universal Journal of Educational Research*, 9(5), 1081-1092.
24. [24] Wardani, K., Supriyono, & Timan, A. (2022). The Role of Transformational Leadership in Islamic Vocational Schools: Integrating Religious Values and Technical Competencies. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 7(2), 156-171.