ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik
Vol. 5, No. 4, November 2025
e-ISSN : 2807-1808 | p-ISSN : 2807-2294
Online Journal System https : //jurnalp4i.com/index.php/academia

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN ERA DIGITAL

R.Harfia Fitrianti[1], Rudi Hariawan[2], Lu'luin Najwa[3]
Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Mandalika[1,2,3]
e-mail: rudihariawan@undikma.ac.id, luluinnajwa@undikma.ac.id
hmmfiaa@email.ac.id

ABSTRAK

Perkembangan teknologi digital menuntut sekolah meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi pemanfaatan teknologi belum terlepas dari kendala kompetensi guru dan keterbatasan sarana pendukung. Kondisi ini membutuhkan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mendorong inovasi dan mengoptimalkan sumber daya sekolah. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada era digital di SMK Negeri 2 Selong serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat penerapannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Informan berjumlah 12 orang, terdiri atas kepala sekolah, koordinator tata usaha, lima guru, dan lima peserta didik yang dipilih melalui *purposive sampling*. Peneliti bertindak sebagai instrumen utama dengan pedoman wawancara semi-terstruktur sebagai instrumen pendukung. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, teknik, waktu, dan *member checking*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui penguatan kompetensi guru, supervisi akademik, pengelolaan sumber daya, dan pemanfaatan teknologi. Penerapannya didukung oleh komitmen kepala sekolah, kerja sama warga sekolah, dan ketersediaan fasilitas, tetapi masih terkendala kompetensi digital sebagian guru, keterbatasan sarana, jaringan internet, dan beban administrasi. Penelitian ini menegaskan pentingnya kepemimpinan transformasional dalam mendorong pembelajaran yang adaptif terhadap perkembangan teknologi digital.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Kepala Sekolah, Pembelajaran Era Digital, Kualitas Pembelajaran*

ABSTRACT

The development of digital technology requires schools to improve the quality of learning; however, its implementation remains constrained by teachers' competencies and limited supporting facilities. These conditions require school leadership capable of promoting innovation and optimizing school resources. This study aims to describe the role of the principal's transformational leadership in improving learning quality in the digital era at SMK Negeri 2 Selong and to identify the supporting and inhibiting factors influencing its implementation. This study employed a qualitative approach with a case study design. The informants consisted of 12 participants, including the principal, an administrative coordinator, five teachers, and five students, selected through purposive sampling. The researcher served as the primary instrument, supported by a semi-structured interview guide. Data were collected through observation, semi-structured interviews, and documentation, then analyzed using the Miles, Huberman, and Saldaña model. Data trustworthiness was established through source, technique, and time triangulation, as well as member checking. The findings indicate that the principal's transformational leadership contributes to improving learning quality through

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik

ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik
Vol. 5, No. 4, November 2025
e-ISSN : 2807-1808 | p-ISSN : 2807-2294
Online Journal System https : //jurnalp4i.com/index.php/academia

strengthening teacher competencies, academic supervision, resource management, and technology utilization. Its implementation is supported by the principal's commitment, school community collaboration, and available facilities, but remains constrained by some teachers' limited digital competencies, inadequate facilities, internet connectivity, and administrative workload. This study highlights the importance of transformational leadership in promoting learning that adapts to developments in digital technology.
Keywords: *Transformational Leadership, Principal, Learning Quality, Digital Era*

PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pembelajaran pada era digital menjadi salah satu tantangan penting dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah cara guru menyampaikan materi, mengelola kegiatan belajar, serta membangun interaksi dengan peserta didik. Perubahan tersebut mendorong pergeseran paradigma dari pembelajaran yang berpusat pada guru (*teacher-centered learning*) menuju pembelajaran yang berpusat pada peserta didik (*student-centered learning*) dengan memanfaatkan teknologi untuk mendukung efektivitas proses pembelajaran (Nezami et al., 2024; Kohnke et al., 2023). Namun, pemanfaatan teknologi tidak secara otomatis menjamin kualitas pembelajaran. Diperlukan kemampuan guru dalam mengintegrasikan teknologi dengan strategi pembelajaran yang tepat, kesiapan sarana dan prasarana, serta pengelolaan sekolah yang adaptif. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengarahkan perubahan, mengembangkan kompetensi guru, dan menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung inovasi pembelajaran.

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan tersebut adalah kepemimpinan transformasional. Konsep ini dikembangkan oleh Burns (1978), kemudian diperluas oleh Bass (1985) serta Bass dan Avolio (1994), yang menekankan kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama, memberikan inspirasi, memotivasi anggota organisasi, serta mendorong perubahan dan inovasi. Menurut Northouse (2021), kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi, yaitu pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*). Dalam konteks pembelajaran digital, keempat dimensi tersebut tercermin melalui keteladanan kepala sekolah, pemberian motivasi kepada guru, dorongan untuk mengembangkan inovasi pembelajaran berbasis teknologi, serta pendampingan sesuai kebutuhan masing-masing guru. Kepemimpinan transformasional juga berperan dalam meningkatkan kemampuan adaptasi individu melalui penguatan sumber daya psikologis dan motivasi dalam menghadapi perubahan organisasi (Abukhalifa & Aboramadan, 2026). Selain itu, kepemimpinan yang berorientasi pada pemberdayaan dapat memperkuat kapasitas tim dalam menghadapi perubahan melalui pengembangan modal psikologis dan kemampuan penyesuaian organisasi (Supriharyanti et al., 2024). Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya berkaitan dengan kemampuan memengaruhi warga sekolah, tetapi juga membangun komitmen, mengembangkan potensi guru, dan menciptakan budaya pembelajaran yang adaptif.

Pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran didukung oleh berbagai penelitian terdahulu. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap pencapaian peserta didik melalui peningkatan kapasitas guru, penguatan praktik pembelajaran, dan penciptaan lingkungan sekolah yang mendukung proses belajar (Tan et al., 2024; Özdemir et al., 2024). Pengaruh tersebut juga berlangsung secara tidak langsung melalui pengembangan kualitas pembelajaran, penguatan budaya dan

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik

iklim sekolah, serta pembentukan arah pengembangan sekolah (Sun, 2026). Dalam konteks kompetensi guru, Dhielfitri dan Yohamintin (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik berbasis digital melalui pembinaan, supervisi, dan pengembangan profesional berkelanjutan. Nugraha dan Hidayat (2023) menegaskan pentingnya kolaborasi dan supervisi akademik dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Sementara itu, Ahsan (2025) menemukan kontribusi positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran inovatif. Temuan tersebut diperkuat oleh Rosmini et al. (2024) yang menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan kepala sekolah pada era digital berkontribusi terhadap profesionalisme guru dan efektivitas pembelajaran melalui pemanfaatan teknologi. Secara keseluruhan, penelitian tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam mendukung peningkatan kualitas pembelajaran melalui pengembangan kompetensi guru, kolaborasi, dan inovasi.

Meskipun memiliki peran penting, pelaksanaan transformasi digital di sekolah masih menghadapi berbagai tantangan, baik dari aspek sumber daya manusia maupun kesiapan organisasi. Bond (2021) menjelaskan bahwa keberhasilan pembelajaran digital dipengaruhi oleh kesiapan organisasi sekolah, kompetensi guru, dukungan kepemimpinan, dan ketersediaan infrastruktur teknologi. Trust dan Whalen (2020) juga menegaskan pentingnya peran kepala sekolah dalam membangun budaya belajar yang mendukung penggunaan teknologi secara berkelanjutan. Selain itu, perubahan organisasi sering kali menghadapi resistensi sehingga diperlukan kepemimpinan yang mampu membangun komitmen dan mengarahkan anggota organisasi untuk menerima perubahan (Robbins & Judge, 2022). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa persoalan pembelajaran digital tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan perangkat dan kemampuan teknis guru, tetapi juga proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengelola sumber daya secara sistematis agar berbagai kendala dapat diatasi dan pemanfaatan teknologi benar-benar mendukung peningkatan kualitas pembelajaran.

Tantangan tersebut juga ditemukan di SMK Negeri 2 Selong, Kabupaten Lombok Timur, Nusa Tenggara Barat, berdasarkan observasi awal dan wawancara dengan kepala sekolah serta beberapa guru. Sekolah telah mengembangkan pembelajaran berbasis digital melalui pemanfaatan platform pembelajaran, media digital, dan perangkat teknologi informasi. Namun, pelaksanaannya belum sepenuhnya merata. Dari 45 guru, sekitar 60% telah menggunakan platform pembelajaran digital secara rutin, sedangkan 40% lainnya masih menggunakan metode konvensional. Selain itu, hasil observasi terhadap 10 kelas menunjukkan bahwa hanya 3 kelas yang telah memanfaatkan teknologi secara optimal dalam kegiatan pembelajaran. Kondisi tersebut berkaitan dengan perbedaan kompetensi digital antarguru, keterbatasan jaringan internet pada beberapa titik, serta kemampuan literasi digital peserta didik yang belum merata. Temuan awal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pembelajaran digital membutuhkan pengelolaan dan pendampingan yang terarah dari kepala sekolah, mulai dari pengembangan kompetensi guru, pengoordinasian sumber daya, hingga evaluasi pelaksanaan program secara berkelanjutan.

Berdasarkan telaah terhadap penelitian terdahulu, masih terdapat ruang kajian yang perlu dikembangkan. Penelitian sebelumnya lebih banyak membahas kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, kompetensi pedagogik, budaya organisasi, dan inovasi pembelajaran (Ahsan, 2025; Dhielfitri & Yohamintin, 2025; Zaidan & Minarti, 2025). Penelitian tersebut memberikan pemahaman mengenai pentingnya kepemimpinan dalam mendukung pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan mutu

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik

pendidikan. Namun, kajian mengenai implementasi kepemimpinan transformasional secara langsung dalam mengelola peningkatan kualitas pembelajaran pada era digital, khususnya di lingkungan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), masih perlu diperdalam. Selain itu, proses manajerial kepala sekolah melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi, termasuk faktor pendukung dan penghambatnya, belum sepenuhnya tergambarkan secara terperinci. Oleh sebab itu, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji implementasi kepemimpinan transformasional dengan memperhatikan proses pengelolaan pembelajaran digital dan kondisi nyata yang dihadapi sekolah.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada kajian kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada era digital melalui keterkaitan antara dimensi kepemimpinan transformasional dan fungsi manajemen POAC. Penelitian ini tidak hanya berfokus pada kontribusi kepemimpinan terhadap kompetensi atau kinerja guru, tetapi juga menguraikan pengelolaan peningkatan kualitas pembelajaran melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasi kepemimpinan tersebut di SMK Negeri 2 Selong. Melalui pendekatan studi kasus dengan melibatkan berbagai sumber informasi sesuai dengan informan yang ditetapkan, penelitian ini diharapkan memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan transformasi digital. Hasilnya diharapkan dapat berkontribusi terhadap pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan sekaligus menjadi bahan pertimbangan praktis bagi kepala sekolah dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang adaptif.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada era digital di SMK Negeri 2 Selong melalui aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi; (2) menganalisis faktor-faktor pendukung yang memengaruhi keberhasilan implementasi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada era digital; dan (3) menganalisis faktor-faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada era digital di SMK Negeri 2 Selong.

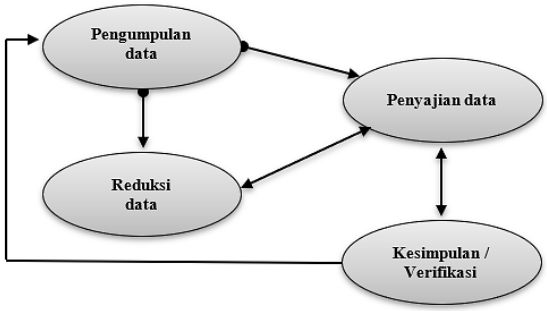
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus (*case study design*) untuk mengkaji secara mendalam peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada era digital di SMK Negeri 2 Selong. Penelitian difokuskan pada satu satuan pendidikan sebagai kasus tunggal (*single case study*) dengan memperhatikan kondisi nyata, proses kepemimpinan, strategi pengelolaan pembelajaran, serta faktor pendukung dan penghambat yang ditemukan selama penelitian. Penelitian dilaksanakan di SMK Negeri 2 Selong, Kabupaten Lombok Timur, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Lokasi tersebut dipilih secara purposif karena sekolah telah mengimplementasikan berbagai program pembelajaran berbasis digital, meskipun masih menghadapi tantangan terkait kompetensi digital guru, pemanfaatan teknologi pembelajaran, dan pengelolaan perubahan. Pengumpulan data dilaksanakan pada semester genap Tahun Ajaran 2025/2026, yaitu Januari hingga Juni 2026.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan mempertimbangkan pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan mereka dalam kebijakan sekolah serta pelaksanaan pembelajaran pada era digital. Informan berjumlah 12 orang, terdiri atas satu kepala sekolah, satu koordinator tata usaha, lima guru, dan lima peserta didik. Peneliti

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik

bertindak sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan analisis data, dengan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur sebagai instrumen pendukung. Pedoman wawancara disusun berdasarkan fokus penelitian, yaitu dimensi kepemimpinan transformasional, pengelolaan pembelajaran melalui aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi, serta faktor pendukung dan penghambat implementasinya. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif pasif, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi. Observasi diarahkan pada aktivitas guru dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran berbasis digital, serta keterlibatan kepala sekolah dalam mengelola proses pembelajaran. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi mengenai kebijakan, strategi, pelaksanaan program, dan kendala yang dihadapi sekolah. Sementara itu, dokumentasi dilakukan dengan menelaah visi dan misi sekolah, struktur organisasi, program kerja sekolah, program supervisi akademik, dokumen pengembangan profesional guru, dokumen pembelajaran digital, Rencana Kerja Sekolah (RKS), laporan supervisi, dan notulen rapat. Ketiga teknik tersebut digunakan secara saling melengkapi untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai fokus penelitian. Proses analisis data interaktif disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Analisis Data Interaktif (Miles, Huberman, & Saldaña, 2019)

Berdasarkan Gambar 1, data yang diperoleh dianalisis secara interaktif menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2019). Proses analisis dimulai dengan mereduksi data melalui pemilihan, pemfokusan, dan pengelompokan informasi berdasarkan tujuan penelitian. Data yang telah dikelompokkan kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, dan matriks untuk mengidentifikasi pola serta keterkaitan antartemuan. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan dengan menafsirkan temuan penelitian dan memeriksa kembali kesesuaiannya dengan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses tersebut berlangsung secara berkelanjutan selama penelitian untuk memastikan bahwa kesimpulan yang dihasilkan sesuai dengan kondisi empiris di lapangan.

Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, triangulasi waktu, dan *member checking*. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, koordinator tata usaha, guru, dan peserta didik. Triangulasi teknik dilakukan dengan mencocokkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan triangulasi waktu dilakukan melalui pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk memeriksa konsistensi informasi. Selain itu, *member checking* dilakukan dengan mengonfirmasi hasil interpretasi data kepada informan utama agar informasi yang disajikan sesuai dengan keterangan yang diberikan. Pemeriksaan tersebut dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas dan memastikan bahwa temuan penelitian dapat dipertanggungjawabkan.

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik

ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik
Vol. 5, No. 4, November 2025
e-ISSN : 2807-1808 | p-ISSN : 2807-2294
Online Journal System https : //jurnalp4i.com/index.php/academia

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada era digital di SMK Negeri 2 Selong serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat penerapannya. Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, ditemukan bahwa kepala sekolah menjalankan perannya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program pembelajaran digital. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi sejumlah faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan program tersebut. Hasil penelitian disajikan dalam dua bagian, yaitu peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada era digital serta faktor pendukung dan penghambat penerapannya.

Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran pada Era Digital

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMK Negeri 2 Selong melaksanakan sejumlah program untuk mendukung peningkatan kualitas pembelajaran pada era digital. Program tersebut mencakup pengembangan kompetensi digital guru melalui pelatihan dan *workshop*, penyediaan sarana dan prasarana pembelajaran digital, penerapan platform pembelajaran digital, serta pelaksanaan supervisi akademik berbasis digital. Program-program tersebut dimasukkan ke dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan program tahunan sekolah. Perencanaan ini menjadi dasar bagi sekolah dalam mengatur sumber daya dan melaksanakan kegiatan pembelajaran berbasis teknologi.

Pada tahap pengorganisasian, kepala sekolah melakukan penataan struktur organisasi, pembagian tugas, dan pendayagunaan sarana prasarana untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran digital. Kepala sekolah juga membentuk tim pengembang teknologi pembelajaran yang terdiri atas guru-guru dengan kompetensi digital yang baik. Tim tersebut bertugas membantu dan mendampingi guru lain yang masih mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran. Dengan adanya pembagian tugas tersebut, pelaksanaan program pembelajaran digital melibatkan kerja sama antara kepala sekolah dan guru sesuai dengan peran masing-masing.

Pada tahap pelaksanaan, kepala sekolah menyelenggarakan supervisi akademik secara terjadwal maupun insidental sebagai bagian dari pembinaan guru. Kegiatan tersebut dilengkapi dengan program pengembangan profesional, seperti pelatihan, *workshop*, *webinar*, dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Kepala sekolah juga mendorong guru untuk memanfaatkan berbagai teknologi dalam kegiatan pembelajaran. Hasil observasi menunjukkan bahwa guru telah menggunakan beberapa platform digital, antara lain Google Classroom, Google Forms, Canva, PowerPoint, YouTube, dan Quizizz.

Pemanfaatan berbagai platform tersebut terlihat dalam kegiatan penyampaian materi, pengembangan media pembelajaran, dan pelaksanaan evaluasi. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, penggunaan teknologi memberikan kemudahan bagi guru dalam menyajikan materi dan melaksanakan penilaian pembelajaran. Guru juga menunjukkan kreativitas dalam mengembangkan media pembelajaran, sedangkan siswa terlihat lebih aktif dan termotivasi selama mengikuti kegiatan pembelajaran. Temuan tersebut menunjukkan adanya perubahan dalam pelaksanaan pembelajaran setelah teknologi mulai dimanfaatkan secara lebih luas di sekolah. Selain perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan, kepala sekolah juga melakukan evaluasi terhadap program pembelajaran digital. Evaluasi dilaksanakan melalui supervisi berkala, rapat evaluasi, dan penilaian kinerja guru. Hasil evaluasi digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk memperbaiki pelaksanaan program dan menyusun kegiatan

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik

ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik
Vol. 5, No. 4, November 2025
e-ISSN : 2807-1808 | p-ISSN : 2807-2294
Online Journal System https : //jurnalp4i.com/index.php/academia

berikutnya. Rangkaian kegiatan perencanaan program pembelajaran digital yang dilakukan kepala sekolah dirangkum dalam Gambar 2.



Gambar 2 Alur Perencanaan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMK Negeri 2 Selong

Gambar 2 menunjukkan alur kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMK Negeri 2 Selong yang dilaksanakan melalui empat tahapan secara berkelanjutan. Tahap pertama adalah perencanaan program, yang meliputi penetapan tujuan pembelajaran dan penyusunan program inovasi. Tahap kedua adalah pelaksanaan, yaitu menggerakkan guru dan tenaga kependidikan untuk menjalankan program yang telah direncanakan. Selanjutnya, tahap evaluasi dilakukan untuk menilai hasil pelaksanaan program sekaligus mengidentifikasi kendala yang dihadapi. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar bagi kepala sekolah untuk menyusun tindak lanjut berupa perbaikan dan pengembangan program. Keempat tahapan ini membentuk siklus kepemimpinan yang berkesinambungan dalam mendorong peningkatan kualitas pembelajaran di SMK Negeri 2 Selong.

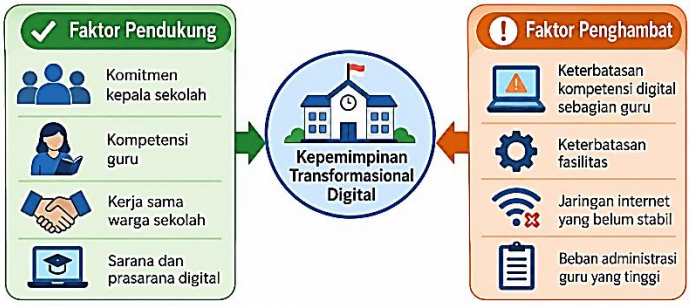
Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan Kepemimpinan Transformasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada era digital didukung oleh komitmen kepala sekolah, kompetensi guru, kerja sama warga sekolah, ketersediaan sarana dan prasarana, serta program pengembangan profesional. Komitmen kepala sekolah diwujudkan melalui pemberian arahan, motivasi, supervisi akademik, dan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan, *workshop*, *webinar*, serta MGMP. Kerja sama antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan siswa juga mendukung koordinasi pelaksanaan program pembelajaran digital. Selain itu, sekolah telah menyediakan laboratorium komputer, jaringan internet, LCD proyektor, dan media pembelajaran digital yang dimanfaatkan guru melalui platform Google Classroom, Google Forms, Canva, PowerPoint, YouTube, dan Quizizz untuk mengembangkan pembelajaran yang lebih bervariasi dan melibatkan siswa secara aktif.

Di samping faktor pendukung tersebut, penelitian ini juga menemukan beberapa hambatan, yaitu kompetensi digital guru yang belum merata, keterbatasan jumlah perangkat, jaringan internet yang tidak stabil, tingginya beban administrasi guru, serta perbedaan kemampuan siswa dalam menggunakan teknologi. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian guru masih membutuhkan pelatihan dan pendampingan dalam mengembangkan media pembelajaran berbasis teknologi. Keterbatasan perangkat dan gangguan jaringan juga terkadang menghambat penggunaan platform digital dalam kegiatan pembelajaran. Sementara itu, perbedaan kemampuan siswa dan beban administrasi guru turut memengaruhi kelancaran pelaksanaan pembelajaran digital. Rangkuman faktor pendukung dan penghambat tersebut disajikan dalam Gambar 3.

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik

ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik
Vol. 5, No. 4, November 2025
e-ISSN : 2807-1808 | p-ISSN : 2807-2294
Online Journal System https : //jurnalp4i.com/index.php/academia



Gambar 3. Faktor Pendukung dan Penghambat Pernerapan Kepemimpinan Transformasional Digital di SMKN 2 Selong.

Gambar 3 menunjukkan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapan kepemimpinan transformasional digital di SMK Negeri 2 Selong. Faktor pendukung meliputi komitmen kepala sekolah dalam mendorong perubahan, kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajaran, kerja sama antarwarga sekolah, serta ketersediaan sarana dan prasarana digital. Sementara itu, faktor penghambat mencakup keterbatasan kompetensi digital sebagian guru, fasilitas pembelajaran yang belum memadai, jaringan internet yang belum stabil, dan tingginya beban administrasi guru. Kedua kelompok faktor tersebut memengaruhi pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, diperlukan upaya penguatan kompetensi digital guru, peningkatan fasilitas, serta pengelolaan administrasi yang lebih efektif agar penerapan kepemimpinan transformasional digital dapat berjalan secara optimal.

Pembahasan

Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran pada Era Digital

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMK Negeri 2 Selong menjalankan kepemimpinan transformasional melalui empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Keempat fungsi tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya diwujudkan melalui pemberian motivasi, tetapi juga melalui tindakan nyata dalam mengelola perubahan pembelajaran di sekolah. Perencanaan program, pembentukan tim pengembang teknologi pembelajaran, pelaksanaan supervisi, dan evaluasi secara berkala menjadi rangkaian upaya yang saling berkaitan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada era digital. Jika dikaitkan dengan teori Bass dan Avolio (1994), praktik tersebut mencerminkan empat dimensi kepemimpinan transformasional. Pengaruh ideal (*idealized influence*) terlihat melalui keteladanan dan komitmen kepala sekolah dalam mendorong pemanfaatan teknologi, motivasi inspiratif (*inspirational motivation*) diwujudkan melalui upaya membangun semangat guru, stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) terlihat dari dorongan untuk mengikuti pelatihan dan mengembangkan media pembelajaran, sedangkan perhatian individual (*individualized consideration*) tercermin melalui pembinaan dan pendampingan sesuai kebutuhan guru. Hal ini sejalan dengan Schmitz et al. (2023), yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan dalam mendorong integrasi teknologi digital melalui pemberian arah, keteladanan, dan dukungan terhadap perubahan praktik pembelajaran.

Penerapan keempat dimensi tersebut juga sejalan dengan penelitian Zaidan dan Minarti (2025), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat membangun iklim

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik

sekolah yang kondusif, meningkatkan motivasi guru, dan mendorong pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran. Kesamaan tersebut terlihat melalui pemberian motivasi, supervisi akademik, pelatihan, serta penyediaan fasilitas pembelajaran digital di SMK Negeri 2 Selong. Temuan ini diperkuat oleh Rosmini et al. (2024), yang menjelaskan bahwa transformasi kepemimpinan kepala sekolah pada era digital berkontribusi terhadap peningkatan profesionalisme guru dan efektivitas pembelajaran melalui pemanfaatan teknologi. Dalam penelitian ini, penggunaan Google Classroom, Google Forms, Canva, dan Quizizz menjadi bentuk penerapan teknologi yang didorong oleh kepala sekolah untuk mendukung variasi penyajian materi dan evaluasi pembelajaran. Dengan demikian, dukungan kepemimpinan perlu diwujudkan melalui program dan pemanfaatan teknologi secara langsung dalam kegiatan belajar mengajar.

Dari sisi pengembangan kompetensi guru, hasil penelitian ini mendukung temuan Ahsan (2025), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja guru melalui pelatihan teknologi, pemberdayaan, serta penciptaan lingkungan belajar yang inovatif. Pelaksanaan pelatihan, *workshop*, *webinar*, dan supervisi akademik di SMK Negeri 2 Selong menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru menjadi salah satu perhatian kepala sekolah. Kegiatan tersebut memberikan kesempatan kepada guru untuk memperoleh pengetahuan baru sekaligus menerapkan keterampilan teknologi dalam pembelajaran. Temuan ini juga sejalan dengan Tan et al. (2024), Özdemir et al. (2024), dan Sun (2026), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam meningkatkan efektivitas sekolah dan pencapaian peserta didik melalui penetapan arah organisasi, pengembangan kapasitas guru, serta pembentukan budaya dan iklim sekolah yang mendukung pembelajaran. Dalam konteks penelitian ini, perencanaan program digital dan pembentukan tim pengembang teknologi pembelajaran memperlihatkan upaya kepala sekolah dalam mengarahkan warga sekolah pada tujuan bersama, sedangkan pembagian tugas dan pendampingan antarguru mendukung pelaksanaan program melalui kolaborasi.

Berdasarkan temuan tersebut, penerapan kepemimpinan transformasional di SMK Negeri 2 Selong memperlihatkan bahwa keberhasilan peningkatan kualitas pembelajaran digital tidak hanya bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam membangun motivasi dan mengembangkan kompetensi guru, tetapi juga pada kemampuannya mengelola seluruh program secara sistematis. Fungsi perencanaan memberikan arah terhadap program yang akan dilaksanakan, pengorganisasian mengatur pembagian tugas dan sumber daya, pelaksanaan mendorong keterlibatan warga sekolah, sedangkan evaluasi digunakan untuk mengetahui ketercapaian program dan kendala yang dihadapi. Keterkaitan antara dimensi kepemimpinan transformasional dan fungsi manajemen tersebut menunjukkan bahwa perubahan pembelajaran membutuhkan keseimbangan antara kemampuan kepala sekolah dalam memengaruhi warga sekolah dan keterampilannya mengelola program secara berkelanjutan.

Salah satu hal yang membedakan penelitian ini dari beberapa penelitian terdahulu adalah penekanannya pada keterkaitan kepemimpinan transformasional dengan empat fungsi manajemen. Jika penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti kontribusi kepemimpinan terhadap motivasi, profesionalisme guru, dan pemanfaatan teknologi, penelitian ini menguraikan bagaimana kepemimpinan tersebut diwujudkan melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi program pembelajaran digital. Keempat fungsi tersebut memberikan gambaran yang lebih operasional mengenai cara kepala sekolah mengelola perubahan pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, kontribusi penelitian ini terletak pada deskripsi penerapan kepemimpinan transformasional melalui proses manajerial dalam konteks peningkatan kualitas pembelajaran pada era digital.

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik

ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik
Vol. 5, No. 4, November 2025
e-ISSN : 2807-1808 | p-ISSN : 2807-2294
Online Journal System https : //jurnalp4i.com/index.php/academia

Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan Kepemimpinan Transformasional

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional di SMK Negeri 2 Selong didukung oleh komitmen kepala sekolah, kerja sama warga sekolah, kompetensi sumber daya manusia, serta ketersediaan sarana dan prasarana. Komitmen kepala sekolah terlihat dari pemberian arahan dan dorongan kepada guru untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Selain itu, kerja sama antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan siswa memudahkan koordinasi dalam pelaksanaan program pembelajaran digital maupun pengembangan kompetensi guru. Temuan ini sejalan dengan Andriani dan Kamaruddin (2024), yang menyebutkan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional didukung oleh komitmen pemimpin, kerja sama warga sekolah, komunikasi efektif, kompetensi sumber daya manusia, serta ketersediaan fasilitas. Basri dan Tambunan (2023) juga menjelaskan bahwa peningkatan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan transformasional berkaitan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah, kompetensi guru, budaya kerja kolaboratif, dan pemanfaatan teknologi. Dengan demikian, komitmen dan kolaborasi warga sekolah menjadi modal penting dalam memastikan program peningkatan kualitas pembelajaran dapat terlaksana dengan baik.

Dukungan lainnya terlihat dari ketersediaan sarana dan prasarana, seperti laboratorium komputer, jaringan internet, LCD proyektor, dan media pembelajaran digital yang memungkinkan guru mengembangkan kegiatan belajar lebih bervariasi. Namun, pemanfaatan fasilitas tersebut masih menghadapi keterbatasan jumlah perangkat dan jaringan internet yang terkadang tidak stabil. Selain itu, perbedaan kompetensi digital guru menyebabkan sebagian guru membutuhkan waktu dan pendampingan lebih banyak untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran. Kondisi ini sejalan dengan Bond (2021), yang menjelaskan bahwa kesiapan guru dalam mengadopsi teknologi dapat bervariasi sehingga membutuhkan pendekatan pembinaan yang berbeda. Sebagai upaya mengatasi hambatan tersebut, sekolah membentuk tim pengembang teknologi pembelajaran yang memberikan pendampingan kepada guru sesuai kebutuhan dan kesulitan yang dihadapi. Upaya ini menunjukkan bahwa penyediaan fasilitas perlu disertai pengelolaan, pemeliharaan, dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan.

Hambatan lainnya berkaitan dengan tingginya beban administrasi guru dan perbedaan kemampuan siswa dalam menggunakan teknologi. Pekerjaan administratif yang cukup tinggi dapat mengurangi waktu guru untuk menyiapkan media, merancang aktivitas pembelajaran, dan mengembangkan inovasi. Kondisi tersebut berkaitan dengan pandangan Robbins dan Judge (2022), bahwa beban kerja yang berlebihan dapat mengurangi efektivitas dan kreativitas individu dalam bekerja. Sementara itu, perbedaan keterampilan digital siswa dapat memengaruhi keterlibatan mereka ketika pembelajaran menggunakan platform atau media berbasis teknologi. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memperhatikan pembagian tugas dan pengelolaan pekerjaan administratif guru, sekaligus mendorong penggunaan teknologi yang disesuaikan dengan kemampuan siswa serta disertai arahan selama proses pembelajaran.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa faktor pendukung dan penghambat saling berkaitan dalam menentukan keberhasilan penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah. Komitmen kepala sekolah dan kerja sama warga sekolah menjadi modal penting untuk mengatasi keterbatasan kompetensi guru maupun fasilitas. Namun, keberhasilan tersebut tetap membutuhkan pengelolaan sumber daya, peningkatan kompetensi, dan perbaikan sarana prasarana secara berkelanjutan. Berbeda dari penelitian yang lebih banyak menekankan faktor pendukung, penelitian ini memperlihatkan bahwa keberhasilan

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik

kepemimpinan transformasional juga ditentukan oleh kemampuan sekolah dalam mengenali dan menangani berbagai hambatan selama pelaksanaan pembelajaran digital.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kepala sekolah SMK Negeri 2 Selong menerapkan kepemimpinan transformasional melalui empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Penerapannya diwujudkan melalui pengembangan kompetensi digital guru, penyediaan sarana prasarana, pembentukan tim pengembang teknologi pembelajaran, supervisi akademik, dan evaluasi program secara berkelanjutan. Upaya tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kreativitas guru, terciptanya pembelajaran yang lebih interaktif, serta meningkatnya motivasi dan partisipasi siswa. Pelaksanaannya didukung oleh komitmen kepala sekolah, kerja sama warga sekolah, dan ketersediaan fasilitas, tetapi masih menghadapi hambatan berupa kompetensi digital guru yang belum merata, keterbatasan perangkat, jaringan internet, beban administrasi, dan perbedaan kemampuan siswa dalam menggunakan teknologi. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pembelajaran digital memerlukan kepemimpinan yang didukung kesiapan sumber daya manusia dan fasilitas yang memadai.

Penelitian ini terbatas pada studi kasus di satu sekolah sehingga temuannya belum dapat digeneralisasikan pada konteks sekolah yang berbeda. Selain itu, penelitian belum mengukur secara kuantitatif besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan beberapa sekolah dengan karakteristik berbeda serta menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran untuk menguji hubungan kepemimpinan transformasional dengan kualitas pembelajaran. Kajian lebih lanjut juga perlu diarahkan pada strategi pemerataan kompetensi digital guru dan pengelolaan sarana prasarana pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

Abukhalifa, A. M. S., & Aboramadan, M. (2026). Transformational leadership and nurses' adaptive performance: The roles of psychological capital and workplace spirituality. *Journal of Nursing Management*, 2026(1), Article 8309473. https://doi.org/10.1155/jonm/8309473

Ahsan, M. (2025). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di era digital. *Jurnal Tahsinia*, 6(10), 1635–1646. https://ojs.iai-rakeyansantang.ac.id/index.php/tahsinia/article/view/607

Andriani, N., & Kamaruddin, S. A. (2024). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di sekolah menengah kejuruan. *EDUSTUDENT: Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pembelajaran*, 3(2), 102–108. https://doi.org/10.26858/edustudent.v3i2.52742

Basri, H., & Tambunan, N. (2023). Faktor pendukung dan penghambat manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Sunggal. *Innovative: Journal of Social Science Research,* 3(2), 2575–2587. https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/597

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press. https://search.worldcat.org/title/Leadership-and-performance-beyond-expectations/oclc/476851912

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik

https://books.google.co.id/books/about/improving_organizational_effectiveness_t.html?id=o02dqgaacaaj&redir_esc=y

Bond, M. (2021). Schools and emergency remote education during the COVID-19 pandemic: A living rapid systematic review. *Asian Journal of Distance Education*, 15(2), 191–247. https://doi.org/10.5281/zenodo.4425683

Burns, J. M. (1978). *Leadership.* Harper & Row. https://books.google.com/books/about/Leadership.html

Dhielfitri, G. M., & Yohamintin. (2025). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi pedagogik berbasis digital. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar,* 10(3), 222–234. https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/30456

Kohnke, L., Moorhouse, B. L., & Zou, D. (2023). *ChatGPT for language teaching and learning*. RELC Journal, 54(2), 537–550. https://doi.org/10.1177/00336882231162868

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook (4th ed.)*. SAGE Publications. https://study.sagepub.com/miles4e

Nezami, N., Haghighat, P., Gándara, D., & Anahideh, H. (2024*). Assessing disparities in predictive modeling outcomes for college student success: The impact of imputation techniques on model performance and fairness.* Education Sciences, 14(2), Article 136. https://doi.org/10.3390/educsci14020136

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice (9th ed.).* SAGE Publications. https://edge.sagepub.com/northouse9e

Nugraha, M. S., & Hidayat, Z. J. (2023). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran bahasa Arab. *Jurnal Inovasi, Evaluasi dan Pengembangan Pembelajaran (JIEPP),* 3(2), 51–56. https://doi.org/10.54371/jiepp.v3i2.283

Özdemir, N., Gümüş, S., Kılınç, A. Ç., & Bellibaş, M. Ş. (2024). A systematic review of research on the relationship between school leadership and student achievement: An updated framework and future direction. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(5), 1020–1046. https://doi.org/10.1177/17411432221118662

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior (19th ed.)*. Pearson. https://www.pearson.com/content/dam/one-dot-com/one-dot-com/us/en/files/14939-RobbinsJudge-OrganizationalBehavior.pdf

Rosmini, H., Ningsih, N., Murni, M., & Adiyono, A. (2024). Transformasi kepemimpinan kepala sekolah pada era digital: Strategi administrasi pendidikan berbasis teknologi di sekolah menengah pertama. *Konstruktivisme: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 16(1), 170–185. https://doi.org/10.35457/konstruk.v16i1.3451

Schmitz, M.-L., Antonietti, C., Consoli, T., Gonon, P., Cattaneo, A., & Petko, D. (2023). Transformational leadership for technology integration in schools: Empowering teachers to use technology in a more demanding way. *Computers & Education*, 204, Article 104880. https://doi.org/10.1016/j.compedu.2023.104880

Sun, J. (2026). *Successful school leadership and critical pathways to improve student learning.* Encyclopedia, 6(4), Article 72. https://doi.org/10.3390/encyclopedia6040072

Supriharyanti, E., Sukoco, B. M., Ubaidi, A., Susanto, E., Widianto, S., Nasution, R. A., Fauzi, A. M., & Wu, W.-Y. (2024). Empowering leadership and team change capability: The mediating effect of team PsyCap. *Leadership & Organization Development Journal*, 45(6), 1083–1101. https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2022-0331

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik

Tan, C. Y., Dimmock, C., & Walker, A. (2024). How school leadership practices relate to student outcomes: Insights from a three-level meta-analysis. *Educational Management Administration & Leadership,* 52(1), 6–27. https://doi.org/10.1177/17411432211061445

Trust, T., & Whalen, J. (2020). Should teachers be trained in emergency remote teaching? Lessons learned from the COVID-19 pandemic. *Journal of Technology and Teacher Education*, 28(2), 189–199. https://www.learntechlib.org/primary/p/215995/

Zaidan, M., & Minarti, S. (2025). Pengembangan mutu kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional kepala sekolah di era digitalisasi. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 11(1). https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/38763

Copyright (c) 2025 ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik