

KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF DALAM MEMBANGUN BUDAYA MUTU MELALUI PEMBERDAYAAN DAN PARTISIPASI WARGA SEKOLAH

Mustiaji Amiruddin¹, Musifuddin², Hary Murcahyanto³

Universitas Hamzanwadi^{1,2,3}

e-mail: mustiajihafiz@yahoo.com¹, musifuddin@hamzanwadi.ac.id²,
harymurcahyanto@gmail.com³

Diterima: 7/10/2026; Direvisi: 13/10/2026; Diterbitkan: 19/10/2026

ABSTRAK

Budaya mutu sekolah tidak hanya ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah, tetapi juga oleh kemampuan warga sekolah untuk berpartisipasi dalam pelaksanaan dan perbaikan program pendidikan. Penelitian ini bertujuan mengkaji peran kepemimpinan transformatif dalam membangun budaya mutu melalui pemberdayaan dan partisipasi warga sekolah di SMP Negeri 1 Selong. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Informan meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan yang dipilih secara *purposive*. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, diskusi kelompok terarah (*focus group discussion* atau FGD), observasi, dan dokumentasi. Analisis dilakukan melalui pengorganisasian data, pengodean, kategorisasi, penyajian temuan, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif diwujudkan melalui keteladanan, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Praktik tersebut terlihat dalam pendelegasian tanggung jawab, pelibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan, pengembangan kompetensi, serta pemberian ruang bagi refleksi dan inovasi. Pemberdayaan dan partisipasi menjadi mekanisme penghubung antara praktik kepemimpinan dan pelaksanaan budaya mutu secara kolektif. Monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut mendukung upaya perbaikan program secara berkelanjutan. Penelitian ini menegaskan bahwa budaya mutu perlu dibangun melalui kepemimpinan yang konsisten, keterlibatan aktif, dan tanggung jawab bersama warga sekolah.

Kata Kunci: *Budaya Mutu, Kepemimpinan Transformatif, Partisipasi, Pemberdayaan, Warga Sekolah*

ABSTRACT

School quality culture is shaped not only by the leadership of the principal but also by the ability of school community members to participate in implementing and improving educational programs. This study aims to examine the role of transformational leadership in fostering a quality culture through the empowerment and participation of school community members at SMP Negeri 1 Selong. The study employed a qualitative approach with a single-case study design. The informants comprised the principal, vice principal, teachers, and educational staff selected through *purposive sampling*. Data were collected through semi-structured interviews, *focus group discussions* (FGDs), observations, and documentation. Data analysis involved data organization, coding, categorization, presentation of findings, and conclusion drawing and verification. Data trustworthiness was established through source and method triangulation. The findings indicate that transformational leadership was demonstrated through role modeling, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. These practices were reflected in the delegation of responsibilities, involvement of school community



members in decision-making, professional development, and the provision of opportunities for reflection and innovation. Empowerment and participation served as mechanisms connecting leadership practices with the collective implementation of a quality culture. Monitoring, evaluation, and follow-up activities supported continuous program improvement. This study concludes that a sustainable school quality culture requires consistent leadership, active participation, and shared responsibility among school community members.

Keywords: *Quality Culture, Transformative Leadership, Participation, Empowerment, School Community*

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan tidak cukup dipahami sebagai pencapaian akademik peserta didik atau terpenuhinya standar administratif lembaga, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan sekolah membangun lingkungan belajar yang konsisten, adaptif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Penilaian mutu dapat menyediakan informasi mengenai capaian pendidikan, tetapi manfaatnya sangat bergantung pada cara informasi tersebut ditafsirkan dan digunakan untuk memperbaiki praktik pembelajaran serta pengelolaan sekolah. Mejía-Rodríguez dan Mejía-Leguía (2021) membahas kemajuan, keterbatasan, dan tantangan penilaian dalam kaitannya dengan kualitas pendidikan, sehingga evaluasi mutu perlu ditempatkan sebagai bagian dari proses pengembangan institusi, bukan semata-mata sebagai kegiatan pengukuran. Pada tingkat sekolah, orientasi tersebut menuntut kepemimpinan yang mampu menghubungkan standar mutu dengan pengalaman nyata guru, peserta didik, tenaga kependidikan, dan pihak lain yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan. Dengan demikian, budaya mutu perlu dibangun sebagai pola kerja bersama yang tercermin dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi program, dan tindak lanjut atas berbagai persoalan yang ditemukan.

Kepala sekolah memiliki posisi strategis dalam mengarahkan proses tersebut karena kebijakan, keteladanan, dan pola komunikasi yang dikembangkan dapat memengaruhi cara warga sekolah memahami serta menjalankan tujuan pendidikan. Mincu (2022) menempatkan kepemimpinan sekolah sebagai unsur penting dalam transformasi pendidikan dengan memperhatikan asumsi struktural dan kultural yang memengaruhi penyelenggaraan pendidikan bermutu dalam konteks yang beragam. Perspektif ini mengisyaratkan bahwa kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari kondisi organisasi, kebiasaan kerja, serta hubungan sosial yang terbentuk di lingkungan sekolah. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan transformatif relevan dikaji karena orientasinya bukan hanya mengarahkan pelaksanaan tugas, melainkan juga mendorong perubahan cara berpikir, komitmen, dan keterlibatan warga sekolah dalam mencapai tujuan bersama. Meskipun demikian, keberadaan visi dan kebijakan yang berorientasi pada mutu belum dengan sendirinya menjamin terbentuknya budaya mutu apabila tidak disertai praktik kepemimpinan yang diterjemahkan secara konsisten ke dalam aktivitas organisasi.

Pengembangan budaya mutu juga berkaitan dengan kemampuan sekolah membangun kepercayaan, menyediakan ruang partisipasi, dan membagikan tanggung jawab dalam pelaksanaan program. Wilson Heenan et al. (2023), melalui tinjauan sistematis terhadap literatur internasional, mengkaji dampak kepemimpinan transformatif sekolah terhadap staf dan budaya sekolah dasar. Kajian tersebut memberikan landasan untuk memahami hubungan antara praktik kepemimpinan, kondisi kerja warga sekolah, dan pembentukan budaya organisasi, meskipun penerapannya pada jenjang serta konteks sekolah yang berbeda tetap memerlukan pertimbangan kontekstual. Sementara itu, Bao (2024) mengkaji pengaruh kepemimpinan transformatif kepala sekolah terhadap perilaku inovatif guru dengan menempatkan makna kerja

sebagai variabel mediasi serta penghindaran ketidakpastian sebagai variabel moderator. Kedua kajian tersebut memperluas pemahaman bahwa kepemimpinan dapat berhubungan dengan budaya dan perilaku kerja melalui kondisi yang dialami oleh warga sekolah, sehingga analisis budaya mutu perlu memperhatikan proses yang menghubungkan tindakan pemimpin dengan respons kolektif para pelaksana pendidikan.

Hubungan tersebut semakin kompleks ketika mutu pendidikan dipandang sebagai tanggung jawab organisasi, bukan hanya kewajiban kepala sekolah atau kelompok guru tertentu. Galdames-Calderón (2023) membahas praktik *distributed leadership* yang dijalankan kepala sekolah untuk mendukung pengembangan profesional guru dan perbaikan sekolah. Perspektif ini memberikan pijakan untuk menelaah pembagian peran, kesempatan berkontribusi, serta keterlibatan guru dalam proses peningkatan kapasitas institusi. Berhanu (2023), melalui kajian tentang penerapan *school-based management* (SBM) di sekolah-sekolah Ethiopia, mengangkat praktik, tantangan, dan prospek pengelolaan berbasis sekolah beserta implikasinya bagi pembuat kebijakan. Kedua kajian tersebut relevan karena pemberdayaan dan partisipasi tidak berlangsung secara otomatis, melainkan membutuhkan pengaturan peran, dukungan organisasi, dan kondisi yang memungkinkan warga sekolah terlibat dalam keputusan serta pelaksanaan program. Namun, pembagian tanggung jawab perlu tetap disertai arah yang jelas, koordinasi, dan evaluasi agar partisipasi tidak berhenti sebagai keterlibatan formal tanpa kontribusi nyata terhadap perbaikan mutu.

Budaya mutu juga tidak dapat dipisahkan dari persoalan keadilan, hambatan organisasi, dan kapasitas sekolah dalam merespons perubahan. Spruyt et al. (2024) mengkaji persepsi mengenai kualitas, keadilan, dan korupsi dalam pendidikan di Eropa, sehingga pembahasan tentang mutu perlu mempertimbangkan dimensi kepercayaan dan penilaian masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan. Di sisi lain, Zickafoose et al. (2024) menelaah hambatan dan tantangan yang memengaruhi pencapaian pendidikan berkualitas dalam kerangka *Sustainable Development Goal 4* di kawasan Afrika sub-Sahara. Kedua kajian tersebut memperlihatkan relevansi membaca mutu pendidikan bersama kondisi sosial dan kelembagaan yang memengaruhi pelaksanaannya, meskipun temuan dari wilayah dan sistem pendidikan berbeda tidak dapat langsung digeneralisasikan pada sekolah di Indonesia. Pada ranah kepemimpinan, Caldwell et al. (2012) mengembangkan gagasan *transformative leadership* yang menekankan pencapaian keunggulan organisasi, sedangkan Schiuma et al. (2024) membahas kompetensi kepemimpinan transformatif dalam transformasi digital organisasi. Kedua sumber tersebut memperluas perspektif mengenai perubahan organisasi dan kapasitas kepemimpinan, tetapi penerapannya dalam pendidikan perlu disesuaikan dengan karakteristik sekolah, hubungan antarpersonel, serta tujuan pembentukan budaya mutu.

Dalam konteks Indonesia, kajian mengenai kepemimpinan transformatif kepala sekolah mulai secara langsung menghubungkan praktik kepemimpinan dengan peningkatan mutu dan penguatan budaya organisasi sekolah. Putri et al. (2025) membahas praktik kepemimpinan transformatif kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu pada sekolah menengah pertama di wilayah terpencil melalui pendekatan *mixed-method*. Muzekki et al. (2025) menelaah nilai-nilai kepemimpinan transformatif yang berperan dalam memperkuat budaya organisasi sekolah. Sementara itu, Dayati et al. (2026) mengkaji strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 15 IT Kota Binjai, sedangkan Falah Tantri et al. (2026) menganalisis kepemimpinan transformasional berdasarkan teori perilaku organisasi melalui studi kasus di SMP Negeri 5 Kupang. Yuliana et al. (2025) juga membahas kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Muhammadiyah Semin. Rangkaian penelitian tersebut menyediakan pijakan kontekstual untuk

mengkaji keterkaitan kepemimpinan, budaya organisasi, dan peningkatan mutu pada satuan pendidikan Indonesia. Akan tetapi, berdasarkan fokus kajian yang tercermin dalam sumber-sumber tersebut, masih terbuka ruang untuk memperdalam penjelasan mengenai bagaimana pemberdayaan dan partisipasi warga sekolah dijalankan sebagai proses yang menghubungkan praktik kepemimpinan dengan pembentukan budaya mutu sehari-hari, termasuk bagaimana proses tersebut dipertahankan melalui pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut program.

Berangkat dari persoalan tersebut, penelitian ini berfokus pada kepemimpinan transformatif dalam membangun budaya mutu melalui pemberdayaan dan partisipasi warga sekolah di SMP Negeri 1 Selong, Lombok Timur, Nusa Tenggara Barat. Penelitian ini diarahkan untuk mengkaji praktik kepemimpinan kepala sekolah, bentuk pemberdayaan dan partisipasi warga sekolah, serta keterkaitan keduanya dengan pelaksanaan perbaikan mutu dalam kegiatan pendidikan sehari-hari. Kebaruan yang ditawarkan terletak pada penempatan pemberdayaan dan partisipasi sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana arah kepemimpinan diterjemahkan menjadi keterlibatan kolektif, sedangkan pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut dikaji sebagai proses untuk menjaga keberlanjutan praktik tersebut. Fokus ini memungkinkan penelitian tidak hanya mendeskripsikan karakteristik pemimpin atau program peningkatan mutu, tetapi juga menelaah hubungan antarkomponen dalam pembentukan budaya organisasi yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Secara praktis, penelitian diharapkan memberikan pemahaman kontekstual bagi kepala sekolah dan warga sekolah mengenai pengembangan budaya mutu melalui komunikasi terbuka, penguatan kapasitas, pembagian tanggung jawab, dan evaluasi bersama. Karena penelitian dilakukan pada satu sekolah, kontribusinya terutama terletak pada kedalaman pemahaman terhadap proses kepemimpinan dalam konteks yang diteliti, bukan pada klaim bahwa mekanisme yang ditemukan berlaku secara seragam di seluruh satuan pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik kepemimpinan transformatif dalam membangun budaya mutu melalui pemberdayaan dan partisipasi warga sekolah di SMP Negeri 1 Selong, Lombok Timur, Nusa Tenggara Barat. Desain ini dipilih karena penelitian berfokus pada proses kepemimpinan, interaksi antarwarga sekolah, serta praktik pengelolaan mutu yang berlangsung dalam konteks organisasi pendidikan secara nyata. Informan penelitian mencakup kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan yang memiliki keterlibatan atau pengalaman terkait pelaksanaan program sekolah, pengambilan keputusan, pengembangan kompetensi, dan peningkatan mutu. Pemilihan informan dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan relevansi pengalaman, peran, serta pengetahuan mereka terhadap fokus penelitian. Data dikumpulkan melalui wawancara, diskusi kelompok terarah (*focus group discussion* atau FGD), observasi, dan penelaahan dokumentasi sekolah agar fenomena yang dikaji dapat ditelusuri dari beragam sumber. Penggunaan beberapa sumber tersebut memungkinkan peneliti memperoleh keterangan mengenai pengalaman informan sekaligus memeriksa kesesuaiannya dengan praktik yang teramati dan dokumen yang tersedia.

Pengumpulan data dilakukan dengan berpedoman pada fokus penelitian, yaitu empat dimensi kepemimpinan transformatif pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual serta pemberdayaan, partisipasi, budaya mutu, monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut program sekolah. Wawancara digunakan untuk menggali pengalaman dan penjelasan informan mengenai pelaksanaan kepemimpinan, pembagian tanggung jawab, komunikasi visi, pengembangan profesional guru, dan penyelesaian persoalan organisasi. FGD

digunakan untuk memperoleh pandangan bersama serta mengidentifikasi kesamaan maupun perbedaan pengalaman warga sekolah, sedangkan observasi diarahkan pada praktik kedisiplinan, komunikasi, kolaborasi, pelaksanaan pembelajaran, pengambilan keputusan, dan kegiatan evaluasi. Dokumentasi digunakan untuk menelaah bukti administratif yang relevan, seperti dokumen perencanaan sekolah, pembagian tugas, serta catatan evaluasi dan tindak lanjut apabila tersedia. Seluruh data yang terkumpul dikelompokkan berdasarkan sumber, fokus pertanyaan, dan tema penelitian, dengan tetap mempertahankan kode informan atau kode dokumen agar asal setiap bukti dapat ditelusuri. Untuk menjaga ketepatan pelaporan, kutipan langsung, catatan observasi, dan informasi dokumenter dibedakan sesuai sumbernya sehingga keterangan informan tidak diperlakukan sebagai bukti observasi apabila tidak memiliki dukungan catatan lapangan.

Analisis data dilakukan secara tematik melalui proses penelaahan data, pengodean, pengelompokan informasi ke dalam kategori, penyusunan tema, serta penarikan dan pemeriksaan kesimpulan. Pada tahap awal, data wawancara, FGD, observasi, dan dokumentasi dibaca secara menyeluruh untuk mengenali informasi yang berkaitan dengan fokus penelitian, kemudian bagian yang relevan diberi kode berdasarkan isi dan konteksnya. Kode-kode yang memiliki keterkaitan dikelompokkan ke dalam tema, seperti praktik kepemimpinan transformatif, pemberdayaan dan partisipasi warga sekolah, pembentukan budaya mutu, mekanisme monitoring dan evaluasi, serta faktor pendukung dan penghambat. Selanjutnya, temuan dari masing-masing sumber dibandingkan melalui triangulasi sumber dan teknik untuk menilai kesesuaian, melengkapi informasi, serta mengidentifikasi perbedaan keterangan yang memerlukan pemeriksaan lebih lanjut. Keabsahan temuan diperkuat dengan menelusuri hubungan antara kutipan informan, catatan observasi, dan dokumen pendukung, serta memastikan bahwa kesimpulan yang disusun tidak melampaui bukti yang tersedia. Hasil analisis disajikan secara deskriptif dengan menyertakan kutipan dan kode data yang relevan, sedangkan interpretasi yang menghubungkan temuan dengan teori dan penelitian terdahulu dikembangkan pada bagian pembahasan. Dengan prosedur tersebut, kesimpulan penelitian diarahkan untuk menjelaskan proses kepemimpinan dan praktik budaya mutu dalam konteks SMP Negeri 1 Selong, bukan untuk menggeneralisasikan temuan secara statistik atau menyatakan hubungan sebab-akibat yang tidak dapat dibuktikan melalui desain penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Pengaruh Ideal: Keteladanan Kepala Sekolah sebagai Dasar Budaya Mutu

Hasil wawancara, FGD, dan observasi menunjukkan bahwa pengaruh ideal kepala sekolah diwujudkan melalui keteladanan, kedisiplinan, keterlibatan langsung, serta konsistensi dalam menjalankan tugas. Kepala sekolah menjelaskan bahwa upaya membangun komitmen warga sekolah dilakukan melalui pemberian contoh, pembinaan berkelanjutan, pembagian tugas berdasarkan kompetensi, dan penghargaan terhadap inovasi. Hal tersebut disampaikan dalam wawancara berikut.

“Saya menggerakkannya dengan memberi teladan, pembinaan berkelanjutan dan pembagian tugas sesuai kompetensi. Kami juga membangun rasa memiliki dengan mengapresiasi setiap guru yang berinovasi dan mendukung program sekolah.” (K-KT-VI-02)

Hasil wawancara tersebut diperkuat oleh observasi terhadap kedisiplinan di lingkungan sekolah. Catatan observasi menyebutkan bahwa kepala sekolah hadir pada pukul 06.30 dan meninggalkan sekolah setelah kegiatan selesai sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam FGD, seorang guru juga menggambarkan kepemimpinan kepala sekolah melalui pernyataan,

“melakukan tugas dengan tindakan bukan dengan ucapan” (PIId-01). Dengan demikian, data dari ketiga sumber memperlihatkan bahwa keteladanan kepala sekolah tercermin dalam perilaku kerja dan pelaksanaan tanggung jawab sehari-hari.

2. Motivasi Inspiratif: Komunikasi, Apresiasi, dan Pemaknaan Visi

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa motivasi inspiratif dijalankan melalui perumusan visi bersama, komunikasi program sekolah, pemberian apresiasi, dan penyelesaian masalah secara kolaboratif. Kepala sekolah menyampaikan bahwa visi sekolah dirumuskan dengan melibatkan tim, dewan guru, dan komite melalui FGD, kemudian dikomunikasikan dalam rapat rutin. Hal tersebut dijelaskan melalui kutipan berikut.

“Visi dirumuskan bersama tim, dewan guru dan komite melalui FGD setelah itu disampaikan melalui rapat rutin.” (K-KT-VI-01)

Visi yang telah dirumuskan kemudian dijabarkan ke dalam dokumen perencanaan sekolah. Kepala sekolah menyatakan, *“Visi dijabarkan ke dalam rencana kerja sekolah dan RKAS setiap tahun”* (K-KT-VI-04). Komunikasi mengenai program dan pelaksanaan kegiatan juga dilakukan melalui rapat koordinasi, grup WhatsApp resmi, serta interaksi langsung dengan guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah menjelaskan:

“Komunikasi dibangun melalui rapat koordinasi, group WA resmi, dan budaya pintu terbuka, saya juga rutin turun ke kelas dan ruang guru untuk mendengar langsung kondisi lapangan.” (K-KT-KO-01)

Data observasi menunjukkan bahwa penyampaian visi dan dialog dengan warga sekolah berlangsung melalui forum serta interaksi langsung. Dalam FGD, seorang guru menyampaikan bahwa ketika menghadapi persoalan, kepala sekolah *“tidak menyalahkan, tapi merangkul dan mencari solusi bersama”* (MI-03). Rangkaian data tersebut memperlihatkan bahwa komunikasi visi disertai upaya mendengarkan masukan, memberikan dukungan, dan melibatkan warga sekolah dalam penyelesaian persoalan.

3. Stimulasi Intelektual: Refleksi, Inovasi, dan Pengembangan Praktik Pembelajaran

Stimulasi intelektual dalam penelitian ini tampak melalui kegiatan refleksi pembelajaran, pelatihan, pertukaran praktik baik, dan kesempatan mencoba pendekatan baru. Kepala sekolah menjelaskan bahwa refleksi dilakukan setelah pembelajaran untuk membantu guru menelaah pelaksanaan kegiatan dan mengidentifikasi persoalan yang perlu diperbaiki.

“Saya mendorong guru melalui budaya refleksi dan inovasi. Setiap selesai pembelajaran, guru kami ajak untuk merefleksi. Secara berkala untuk mengasah kemampuan analisis masalah pembelajaran.” (K-KT-SI-01)

Selain refleksi, sekolah menyediakan kesempatan untuk mengembangkan gagasan melalui pelatihan dan berbagi praktik baik. Kepala sekolah menyatakan, *“Dengan mengadakan pelatihan, WA, Sharing praktik baik dan memberi apresiasi pada guru yang berinovasi”* (K-KT-SI-02). Kesempatan mencoba pendekatan pembelajaran baru juga diberikan kepada guru melalui dukungan fasilitas, waktu dalam kegiatan MGMP, dan pendampingan.

“Memberi kebebasan, fasilitas, waktu di MGMP dan pendampingan saat uji coba metode baru.” (K-KT-SI-03)

Ketika guru mengajukan gagasan baru, kepala sekolah menjelaskan bahwa gagasan tersebut diapresiasi, didiskusikan, dan difasilitasi untuk diuji coba sebelum disebarluaskan apabila berhasil (K-KT-SI-04). Keterangan Wakil Kepala Sekolah turut menyebutkan adanya dorongan untuk mengikuti diklat dan berbagi praktik baik dalam komunitas belajar. Catatan

observasi berkode OBS-BM-IN juga memuat arahan kepala sekolah agar guru dan tenaga kependidikan memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran serta pengembangan inovasi.

Data tersebut menunjukkan bahwa kegiatan pengembangan profesional dan inovasi dilakukan melalui beberapa bentuk dukungan, mulai dari refleksi, pelatihan, diskusi, penyediaan kesempatan uji coba, hingga pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran.

4. Perhatian Individual: Pembinaan dan Pengembangan Kompetensi

Perhatian individual diwujudkan melalui komunikasi personal, pengamatan terhadap kebutuhan guru, bimbingan, pendampingan, serta pemberian kesempatan mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi. Kepala sekolah menyampaikan bahwa kebutuhan guru dikenali melalui observasi, komunikasi personal, dan analisis hasil kerja. Pernyataan tersebut tercatat dalam kutipan berikut.

“Melalui observasi, komunikasi personal, dan analisis hasil kerja guru.” (K-PIn-01)

Dukungan bagi guru yang menghadapi kesulitan diberikan melalui bimbingan dan pendampingan oleh guru senior. Kepala sekolah menjelaskan, *“Memberi bimbingan, monitoring oleh guru senior dan dukungan moral serta administrasi”* (K-PIn-02). Pengembangan kompetensi juga dilakukan dengan memberikan kesempatan mengikuti pelatihan, diklat, lomba, studi lanjut, dan diseminasi praktik baik (K-PIn-03).

Keterangan Wakil Kepala Sekolah menguatkan temuan mengenai dorongan untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan kementerian dan kesempatan berbagi pengalaman dalam komunitas belajar. Berdasarkan data tersebut, perhatian individual tercermin dalam upaya mengenali kebutuhan guru, memberikan dukungan sesuai persoalan yang dihadapi, dan membuka akses terhadap pengembangan profesional.

5. Pemberdayaan dan Partisipasi Warga Sekolah

Pemberdayaan dan partisipasi muncul dalam bentuk pembagian tanggung jawab, pendelegasian tugas, pelibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan, serta penyediaan ruang untuk menyampaikan gagasan. Kepala sekolah menjelaskan bahwa pembagian tugas dilakukan berdasarkan kompetensi dan minat, kemudian dituangkan dalam surat keputusan, disertai pemberian kewenangan dan pemantauan.

“Sesuai kompetensi dan minat, dituangkan dalam SK, diberi wewenang dan tetap dimonitoring.” (K-PIn-PB-04)

Keterlibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan juga tercatat dalam observasi berkode OBS-KT-KL. Catatan tersebut menyebutkan bahwa guru dan tenaga kependidikan dilibatkan ketika kebijakan diambil. Selain itu, kepala sekolah menyediakan ruang formal dan informal untuk menampung pendapat warga sekolah.

“Saya memberikan ruang yang luas melalui beberapa forum. Pertama, saat rapat rutin kami selalu membuka sesi diskusi dan saran. Kedua, ada kotak saran di ruang guru yang akan kami bahas bersama. Ketiga, dalam penyusunan program kerja, saya melibatkan guru sesuai bidangnya agar mereka merasa dilibatkan.” (K-KT-KL-01)

Data tersebut memperlihatkan bahwa partisipasi berlangsung melalui forum diskusi, penyampaian saran, penyusunan program, dan pelaksanaan tugas sesuai bidang masing-masing. Pemberdayaan juga memiliki bentuk administratif melalui struktur organisasi dan surat keputusan yang mengatur tanggung jawab serta kewenangan. Dengan demikian, temuan tentang pemberdayaan dan partisipasi mencakup keterlibatan dalam perencanaan, pengambilan keputusan, pelaksanaan kegiatan, dan pemantauan tugas.

6. Budaya Mutu dalam Perilaku dan Sistem Kerja Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya mutu tampak dalam perilaku warga sekolah dan praktik pengelolaan kegiatan pendidikan. Pada tingkat perilaku, indikator yang tercatat meliputi kedisiplinan, kebersihan, tanggung jawab, kolaborasi, inovasi, pembelajaran aktif, serta kegiatan literasi dan numerasi. Pada tingkat pengelolaan, data menunjukkan adanya perencanaan pembelajaran, pemberian penghargaan, evaluasi program, tindakan perbaikan, dan perhatian terhadap layanan siswa.

Catatan observasi memuat 18 aspek yang seluruhnya diberi keterangan “Teramati”. Aspek-aspek tersebut mencakup komunikasi visi, keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, pemberian tanggung jawab, inovasi pembelajaran, pemantauan, supervisi, kedisiplinan, komitmen terhadap mutu, partisipasi, kolaborasi, perencanaan pembelajaran, tindakan perbaikan, evaluasi, dan peningkatan layanan siswa.

Beberapa catatan observasi menggambarkan praktik tersebut secara lebih konkret. Pada aspek penghargaan, catatan menyebutkan bahwa guru dan tenaga kependidikan memperoleh penghargaan sesuai prestasi. Pada aspek kolaborasi, kegiatan bersama digambarkan berlangsung melalui tindakan, dialog, dan diskusi. Dalam perencanaan pembelajaran, guru diarahkan menyusun perangkat pembelajaran sesuai bidang studi yang diampu. Catatan lainnya menunjukkan penggunaan teknologi untuk mendukung inovasi pembelajaran, musyawarah untuk membahas perbaikan program dan sarana prasarana, serta evaluasi setiap semester untuk mengidentifikasi kekurangan dan kebutuhan perbaikan. Dalam aspek layanan siswa, sekolah memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan potensi, meraih prestasi, dan memperoleh lingkungan belajar yang aman serta nyaman.

Rangkuman temuan berdasarkan dimensi kepemimpinan, pemberdayaan, budaya mutu, serta mekanisme evaluasi disajikan pada Tabel 1. Tabel ini mempertemukan keterangan wawancara dan FGD dengan catatan observasi atau dokumentasi yang tersedia, sehingga pembaca dapat melihat sumber bukti yang mendasari setiap tema.

Tabel 1. Sintesis Temuan Penelitian Berdasarkan Sumber Data

Tema	Bukti wawancara/FGD	Bukti observasi/dokumentasi	Kode data yang tersedia
Pengaruh ideal	Keteladanan, kedisiplinan, dan keterlibatan langsung kepala sekolah	Kedisiplinan dan keterlibatan dalam kegiatan sekolah	K-KT-VI-02; PID-01
Motivasi inspiratif	Perumusan visi bersama, komunikasi, apresiasi, dan penyelesaian masalah	Penyampaian visi, dialog, dan komunikasi dengan warga sekolah	K-KT-VI-01; K-KT-VI-04; K-KT-KO-01; MI-03
Stimulasi intelektual	Refleksi, pelatihan, berbagi praktik baik, dan uji coba metode	Pemanfaatan teknologi untuk mendukung inovasi pembelajaran	K-KT-SI-01 sampai K-KT-SI-04; OBS-BM-IN
Perhatian individual	Identifikasi kebutuhan, bimbingan, dan pengembangan kompetensi	Informasi mengenai supervisi dan pengembangan kompetensi	K-PIn-01; K-PIn-02; K-PIn-03
Pemberdayaan dan partisipasi	Pembagian tugas berdasarkan kompetensi serta penyediaan ruang	Pelibatan guru dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan	K-PIn-PB-04; K-KT-KL-01; OBS-KT-KL

	untuk menyampaikan pendapat		
Budaya mutu	Keterangan mengenai disiplin, kebersihan, tanggung jawab, dan pembelajaran	Aspek disiplin, kolaborasi, inovasi, perencanaan, evaluasi, dan layanan siswa tercatat teramati	OBS-BM
Monitoring dan evaluasi	Pemantauan berkala, umpan balik, evaluasi, dan penyusunan tindak lanjut	Evaluasi dan tindakan perbaikan tercatat dalam observasi	KS/W/BM-ME-02; KS/W/BM-ME-03; KS/W/BM-EV-01; KS/W/BM-PB-02; KS/W/BM-PB-04

Sebagaimana dirangkum dalam Tabel 1, setiap tema didukung oleh keterangan informan dan, pada beberapa aspek, catatan observasi. Bukti mengenai kepemimpinan terutama berkaitan dengan keteladanan, komunikasi, pengembangan guru, dan perhatian terhadap kebutuhan individual. Bukti pemberdayaan dan partisipasi berkaitan dengan pendelegasian tugas serta pelibatan warga sekolah dalam keputusan. Sementara itu, data budaya mutu mencakup praktik kerja dan pembelajaran, sedangkan data monitoring dan evaluasi memuat kegiatan pemantauan, pemberian umpan balik, evaluasi program, dan tindak lanjut. Rangkuman tersebut memperlihatkan keterkaitan antartema tanpa menghilangkan perbedaan sumber data yang mendasarinya.

7. Monitoring, Evaluasi, dan Tindak Lanjut

Data wawancara menunjukkan bahwa pemantauan kegiatan sekolah dilakukan pada beberapa rentang waktu. Kepala sekolah menyebutkan bahwa pemantauan dilaksanakan setiap hari melalui kunjungan, setiap bulan melalui laporan koordinator, dan setiap semester melalui evaluasi tim.

"Harian lewat kunjungan, bulanan lewat laporan koordinator, semester lewat evaluasi tim." (KS/W/BM-ME-02)

Umpan balik diberikan secara langsung kepada warga sekolah. Kepala sekolah menjelaskan, *"Secara personal, segera dan membangun. Yang baik diapresiasi, yang kurang diberi saran perbaikan"* (KS/W/BM-ME-03). Hasil evaluasi kemudian dianalisis bersama tim untuk menentukan apakah program perlu diperbaiki, dilanjutkan, atau dihentikan.

"Hasil Evaluasi dianalisis bersama tim, lalu dijadikan dasar untuk memperbaiki, melanjutkan atau menghentikan program." (KS/W/BM-EV-01)

Tindak lanjut dilakukan dengan menyusun rencana, membentuk tim, menetapkan target waktu, dan memantau pelaksanaan. Kepala sekolah juga menjelaskan bahwa hasil evaluasi dimasukkan ke dalam perencanaan sekolah berikutnya.

"Dibuat rencana tindak lanjut, bentuk tim, tetapkan target waktu, lalu dipantau pelaksanaannya." (KS/W/BM-PB-02)

"Hasil evaluasi dituangkan ke RKS/RKAS tahun berikutnya dan ada format tindak lanjut yang dimonitoring." (KS/W/BM-PB-04)

Keterangan tersebut menunjukkan adanya rangkaian pemantauan, pemberian umpan balik, evaluasi, dan tindak lanjut yang terhubung dengan perencanaan sekolah. Informasi ini menjadi bagian dari temuan mengenai cara sekolah meninjau pelaksanaan program dan menetapkan langkah berikutnya.

8. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Kepemimpinan Transformatif

Hasil wawancara mengidentifikasi beberapa kondisi yang mendukung pelaksanaan kepemimpinan transformatif, meliputi komunikasi terbuka, komitmen kepala sekolah, kolaborasi warga sekolah, pengembangan kompetensi, pembagian tanggung jawab, dan dukungan sarana. Kerja sama dengan pihak eksternal juga disebut sebagai bagian dari upaya mendukung kegiatan sekolah. Kepala sekolah menyampaikan:

“Kami juga menjalin kerjasama dengan komite sekolah, orang tua, sekolah lain, Dinas Pendidikan dan lembaga terkait untuk pelatihan guru, penyediaan dan kegiatan siswa.” (K-KT-KL-02)

Di samping faktor pendukung, informan mengidentifikasi hambatan yang berkaitan dengan perubahan kebiasaan dan pola pikir, keterbatasan waktu, beban administrasi guru, perbedaan kesiapan, serta keterbatasan sumber daya. Kepala sekolah menjelaskan salah satu tantangan tersebut sebagai berikut.

“Tantangan: mengubah mindset lama. Mengatasinya: mulai dari hal kecil, memberi contoh dan konsisten mengapresiasi.” (KS/W/BM-KM-04)

Sementara itu, keterangan berkode FH-01 menyebutkan *“keterbatasan waktu, beban administrasi guru yang tinggi dan kebiasaan lama yang sulit dirubah”*. Wakil Kepala Sekolah juga mengemukakan adanya perbedaan komitmen dan respons guru terhadap perubahan kurikulum serta perbedaan kapasitas dalam menjalankan pembaruan. Strategi yang disebutkan informan meliputi pemberian contoh, perubahan secara bertahap, apresiasi, penguatan komunitas belajar, dan pendampingan. Dengan demikian, data memperlihatkan bahwa pelaksanaan program peningkatan mutu berlangsung di tengah dukungan kolaborasi sekaligus kendala waktu, beban kerja, dan kesiapan warga sekolah.

9. Perubahan yang Dilaporkan Warga Sekolah

Wawancara menunjukkan bahwa informan merasakan perubahan pada kedisiplinan, sikap proaktif, inovasi, dan rasa memiliki terhadap sekolah. Kepala sekolah menyampaikan:

“Guru lebih disiplin, proaktif, inovatif dan memiliki rasa memiliki terhadap sekolah.” (KS/W/BM-KM-03)

Informan juga menyebutkan perkembangan dalam inovasi pembelajaran, pemanfaatan teknologi, kegiatan literasi, pembentukan karakter, dan praktik pembelajaran. Temuan tersebut perlu dibaca sesuai karakteristik data penelitian kualitatif, yaitu sebagai perubahan yang dilaporkan atau dipersepsikan oleh informan dan didukung oleh bukti observasi yang tersedia. Data yang disajikan belum cukup untuk menyimpulkan bahwa perubahan tersebut sepenuhnya disebabkan oleh kepemimpinan transformatif atau berlaku sama pada seluruh warga sekolah. Secara keseluruhan, hasil penelitian memuat sembilan kelompok temuan, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, perhatian individual, pemberdayaan dan partisipasi, budaya mutu, monitoring dan evaluasi, faktor pendukung dan penghambat, serta perubahan yang dilaporkan warga sekolah. Keseluruhan temuan tersebut menjadi dasar empiris untuk pembahasan mengenai keterkaitan praktik kepemimpinan dengan pelaksanaan budaya mutu di SMP Negeri 1 Selong.

Pembahasan

Temuan penelitian di SMP Negeri 1 Selong memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformatif dijalankan melalui keterhubungan antara keteladanan, komunikasi visi, pengembangan kapasitas guru, dan perhatian terhadap kebutuhan individual. Keempat dimensi tersebut tidak tampak sebagai tindakan yang berdiri sendiri, tetapi hadir dalam rutinitas



organisasi, seperti pembagian tugas, pembinaan, diskusi, pengembangan pembelajaran, dan evaluasi program. Pola ini sejalan dengan pembahasan Ghorbani et al. (2023) mengenai kepemimpinan transformatif dalam pengembangan pendidikan transformatif, serta kajian Yuliana et al. (2025) mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Muhammadiyah Semin. Kedua sumber tersebut relevan sebagai landasan untuk membaca kepemimpinan sebagai praktik yang berhubungan dengan proses perubahan dalam lingkungan pendidikan. Dalam penelitian ini, kekhasan temuan terletak pada cara praktik kepemimpinan tersebut ditemukan dalam aktivitas sehari-hari, bukan hanya dalam pernyataan mengenai visi atau kebijakan sekolah. Keteladanan kepala sekolah, misalnya, tercermin melalui kedisiplinan dan keterlibatan langsung, sedangkan motivasi inspiratif tampak dalam komunikasi terbuka dan penyelesaian masalah bersama. Temuan ini memperlihatkan bahwa arah perubahan organisasi disampaikan melalui tindakan yang dapat diamati dan interaksi yang dialami oleh warga sekolah.

Peran keteladanan dan komunikasi menjadi lebih bermakna ketika dihubungkan dengan pembentukan budaya mutu. Arcaro (2024), melalui pembahasan mengenai implementasi mutu dalam pendidikan, menyediakan perspektif untuk menempatkan mutu sebagai bagian dari praktik pengelolaan institusi, bukan sekadar pemenuhan persyaratan administratif. Dalam konteks SMP Negeri 1 Selong, nilai mutu terlihat dalam kedisiplinan, tanggung jawab, kolaborasi, perencanaan pembelajaran, inovasi, serta evaluasi kegiatan sekolah. Temuan tersebut menunjukkan bahwa budaya mutu memiliki dimensi perilaku sekaligus dimensi organisasional: nilai yang diharapkan dari warga sekolah perlu diwujudkan dalam kebiasaan kerja dan didukung oleh mekanisme pengelolaan yang konsisten. Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa komunikasi visi tidak berhenti pada penyampaian informasi, melainkan berkaitan dengan pelibatan guru dan tenaga kependidikan dalam penyusunan program serta pengambilan keputusan. Namun, catatan observasi bahwa 18 aspek dinyatakan teramati perlu dibaca sebagai bukti keberadaan praktik pada saat pengamatan, bukan sebagai jaminan bahwa seluruh praktik telah berlangsung secara konsisten dalam setiap situasi. Oleh sebab itu, budaya mutu dalam penelitian ini lebih tepat dipahami sebagai pola praktik yang teridentifikasi melalui data, dengan keberlanjutannya bergantung pada konsistensi pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut.

Temuan berikutnya menempatkan pemberdayaan dan partisipasi sebagai penghubung antara arah kepemimpinan dengan keterlibatan kolektif warga sekolah. Kepala sekolah membagikan tugas berdasarkan kompetensi dan minat, menetapkan tanggung jawab melalui surat keputusan, menyediakan ruang untuk menyampaikan saran, serta melibatkan warga sekolah dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Pola tersebut sejalan dengan perhatian Ermita dan Baysa (2025) terhadap praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi guru, dan kinerja sekolah, serta dengan kajian Dayati et al. (2026) mengenai strategi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu sekolah. Penelitian Falah Tantri et al. (2026), yang menelaah kepemimpinan transformasional berdasarkan teori perilaku organisasi di SMP Negeri 5 Kupang, juga menyediakan konteks pembandingan pada tingkat satuan pendidikan. Sementara itu, Supriyadi et al. (2026) membahas strategi kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya sekolah melalui studi pustaka. Jika dibandingkan dengan fokus sumber-sumber tersebut, penelitian di SMP Negeri 1 Selong memberikan perhatian khusus pada proses yang menghubungkan kepemimpinan, pembagian kewenangan, dan partisipasi dalam praktik mutu sehari-hari. Partisipasi dalam konteks ini tidak cukup dinilai dari kehadiran warga sekolah dalam rapat, tetapi perlu dilihat dari kesempatan mereka menyampaikan gagasan, menjalankan tanggung jawab, terlibat dalam pelaksanaan program,



dan memberikan masukan terhadap perbaikan. Meski demikian, data yang tersedia menunjukkan bentuk dan ruang keterlibatan tersebut, sehingga belum dapat digunakan untuk menyimpulkan bahwa tingkat partisipasi seluruh warga sekolah sama atau bahwa semua keputusan dihasilkan melalui kesepakatan penuh.

Hubungan antara pemberdayaan dan inovasi juga tampak dalam pemberian kesempatan kepada guru untuk melakukan refleksi, mengikuti pelatihan, berbagi praktik baik, dan menguji metode pembelajaran baru. Kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menyediakan ruang dan pendampingan bagi pengembangan gagasan, termasuk memfasilitasi penyebaran praktik yang dinilai berhasil. Pola ini memiliki keterkaitan dengan Zhao et al. (2025), yang mengkaji hubungan *distributed leadership* dengan inovasi guru serta peran mediasi komitmen dan kolaborasi dalam konteks sekolah di Tiongkok. Kajian tersebut relevan untuk memperluas pemahaman mengenai kemungkinan keterhubungan antara pembagian kepemimpinan, hubungan kerja, dan perilaku inovatif, meskipun konteks dan rancangan penelitian tersebut tidak dapat disamakan secara langsung dengan studi kasus ini. Pada SMP Negeri 1 Selong, bukti yang tersedia berupa keterangan mengenai pelatihan, komunitas belajar, refleksi, dan pemanfaatan teknologi menunjukkan adanya dukungan organisasi bagi pengembangan profesional guru. Akan tetapi, penelitian ini belum menyediakan pengukuran yang dapat memastikan besarnya peningkatan inovasi atau memisahkan pengaruh kepemimpinan dari faktor lain, seperti pengalaman guru, ketersediaan fasilitas, dan kebijakan pendidikan. Oleh karena itu, kontribusi temuan terletak pada deskripsi tentang bagaimana kesempatan berinovasi disediakan dan difasilitasi, bukan pada klaim bahwa kepemimpinan menjadi satu-satunya penyebab inovasi pembelajaran.

Pembentukan budaya mutu juga perlu dipahami dalam kaitannya dengan kondisi yang mendukung maupun membatasi perubahan. Penelitian ini mengidentifikasi komunikasi terbuka, kolaborasi, pengembangan kompetensi, dukungan sarana, dan keterlibatan pihak eksternal sebagai kondisi pendukung. Sebaliknya, kebiasaan lama, perbedaan kesiapan guru, keterbatasan waktu, beban administrasi, dan keterbatasan sumber daya muncul sebagai hambatan yang dihadapi sekolah. Zickafoose et al. (2024) membahas berbagai hambatan dan tantangan dalam pencapaian pendidikan berkualitas berdasarkan agenda *Sustainable Development Goal 4* di Afrika sub-Sahara. Walaupun konteks geografis dan sistem pendidikannya berbeda, kajian tersebut mengingatkan bahwa mutu pendidikan perlu dipahami bersama kondisi kelembagaan dan hambatan pelaksanaannya. Altassan (2023), melalui kerangka yang mengintegrasikan energi surya, perubahan perilaku, dan praktik daur ulang dalam institusi pendidikan, juga memperlihatkan bahwa agenda mutu dan keberlanjutan dapat melibatkan perubahan perilaku serta praktik organisasi. Namun, sumber tersebut memiliki fokus lingkungan yang lebih spesifik, sehingga relevansinya bagi penelitian ini terbatas pada pengertian umum mengenai perlunya menghubungkan tujuan institusi dengan praktik dan kebiasaan yang mendukungnya. Dalam kasus SMP Negeri 1 Selong, strategi memulai perubahan dari langkah kecil, memberikan contoh, memberi apresiasi, serta mengembangkan pendampingan menunjukkan cara sekolah merespons hambatan yang diidentifikasi informan. Temuan ini menegaskan bahwa pelaksanaan kepemimpinan transformatif berlangsung melalui proses penyesuaian terhadap kondisi nyata sekolah, bukan melalui penerapan program yang terlepas dari keterbatasan organisasi.

Mekanisme monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut merupakan bagian lain yang menonjol dalam temuan penelitian. Pemantauan dilakukan melalui kunjungan harian, laporan koordinator, dan evaluasi berkala, sedangkan hasil evaluasi digunakan untuk menentukan apakah program perlu diperbaiki, dilanjutkan, atau dihentikan. Hasil evaluasi juga disebutkan

sebagai masukan bagi perencanaan sekolah pada periode berikutnya melalui RKS dan RKAS. Temuan tersebut memberikan gambaran mengenai hubungan antara pelaksanaan program dan mekanisme peninjauan kembali, sehingga kegiatan peningkatan mutu tidak hanya dipahami sebagai rangkaian aktivitas, tetapi juga sebagai proses yang memerlukan umpan balik. Perspektif Arcaro (2024) mengenai implementasi mutu dalam pendidikan relevan untuk menempatkan evaluasi sebagai bagian dari pengelolaan mutu, sementara Leko et al. (2023) membahas indikator kualitas dalam penelitian *mixed-methods* di bidang pendidikan khusus. Rujukan Leko et al. terutama relevan pada tingkat kehati-hatian metodologis dalam menilai kualitas bukti penelitian, bukan sebagai bukti langsung mengenai efektivitas sistem evaluasi sekolah. Dalam penelitian ini, keberadaan mekanisme monitoring dan evaluasi didukung oleh keterangan informan dan catatan yang tersedia, tetapi efektivitas jangka panjangnya belum dapat ditetapkan hanya berdasarkan keberadaan prosedur tersebut. Penilaian tentang efektivitas memerlukan bukti lebih lanjut, misalnya dokumentasi tindak lanjut dari waktu ke waktu, konsistensi pelaksanaan keputusan, serta perubahan yang dapat ditelusuri pada praktik pembelajaran atau layanan siswa. Dengan demikian, monitoring dan evaluasi dapat dipahami sebagai mekanisme yang berpotensi menjaga kesinambungan perbaikan, dengan hasil yang perlu dinilai berdasarkan pelaksanaan dan bukti tindak lanjutnya.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperlihatkan bahwa budaya mutu di SMP Negeri 1 Selong dibentuk melalui keterhubungan praktik kepemimpinan, pemberdayaan, partisipasi, dan pengelolaan tindak lanjut. Sumbangan konseptual yang dapat ditarik dari temuan ini adalah penempatan pemberdayaan dan partisipasi sebagai mekanisme yang menjembatani arahan pemimpin dengan keterlibatan warga sekolah dalam praktik mutu, sementara monitoring dan evaluasi menyediakan ruang untuk meninjau serta memperbaiki pelaksanaan program. Temuan ini melengkapi fokus kajian terdahulu yang membahas strategi kepemimpinan, budaya sekolah, motivasi guru, dan inovasi, dengan memberikan gambaran kontekstual tentang bagaimana unsur-unsur tersebut terhubung dalam rutinitas satu sekolah. Meski demikian, penelitian ini merupakan studi kasus kualitatif pada satu satuan pendidikan, sehingga temuan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan secara statistik ke seluruh sekolah. Keterbatasan lain adalah bahwa perubahan yang dilaporkan informan tidak dengan sendirinya membuktikan hubungan sebab-akibat, dan catatan observasi yang tersedia menggambarkan praktik pada situasi pengamatan tertentu. Penelitian berikutnya dapat memperluas konteks ke beberapa sekolah, mengikuti perkembangan praktik mutu dalam jangka waktu lebih panjang, atau mengombinasikan data kualitatif dengan indikator perubahan yang terukur. Secara praktis, hasil penelitian memberikan dasar bagi kepala sekolah untuk mengembangkan keteladanan yang konsisten, membuka ruang partisipasi yang bermakna, menyesuaikan dukungan dengan kebutuhan guru, serta memastikan bahwa evaluasi diikuti tindakan perbaikan yang terdokumentasi. Dengan cara tersebut, budaya mutu dapat terus dikaji sebagai proses organisasi yang berkembang melalui interaksi antara kepemimpinan, kapasitas warga sekolah, dan kondisi kelembagaan.

KESIMPULAN

Penelitian di SMP Negeri 1 Selong menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif tercermin melalui keteladanan kepala sekolah, komunikasi visi, dorongan terhadap inovasi, serta perhatian terhadap kebutuhan pengembangan profesional guru. Praktik tersebut berjalan bersama pemberdayaan dan partisipasi warga sekolah melalui pembagian tanggung jawab berdasarkan kompetensi, pelibatan dalam pengambilan keputusan, penyediaan ruang untuk menyampaikan gagasan, dan kolaborasi dalam pelaksanaan program. Budaya mutu tampak

dalam sejumlah praktik yang teridentifikasi, antara lain kedisiplinan, tanggung jawab, pengembangan pembelajaran, pemanfaatan teknologi, evaluasi program, serta perhatian terhadap layanan peserta didik. Pemantauan, pemberian umpan balik, evaluasi, dan tindak lanjut juga menjadi bagian dari pengelolaan kegiatan sekolah yang diarahkan pada perbaikan berkelanjutan. Temuan ini memperlihatkan bahwa budaya mutu tidak hanya berkaitan dengan penyampaian visi atau keberadaan aturan formal, tetapi juga dengan penerjemahan nilai tersebut ke dalam tanggung jawab dan aktivitas kolektif warga sekolah.

Kontribusi penelitian ini terletak pada penjelasan kontekstual mengenai pemberdayaan dan partisipasi sebagai mekanisme yang menghubungkan praktik kepemimpinan dengan pelaksanaan budaya mutu, sementara monitoring dan evaluasi menyediakan ruang untuk meninjau serta memperbaiki program sekolah. Implikasi praktisnya, kepala sekolah perlu menjaga konsistensi keteladanan, membuka kesempatan berpartisipasi secara bermakna, menyesuaikan pembinaan dengan kebutuhan guru, serta mendokumentasikan tindak lanjut hasil evaluasi agar pelaksanaan program dapat ditelusuri. Meskipun demikian, penelitian ini terbatas pada satu sekolah dan menggunakan pendekatan kualitatif, sehingga temuannya tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan secara statistik ke seluruh satuan pendidikan. Perubahan yang dilaporkan informan juga tidak dapat dianggap sebagai bukti bahwa kepemimpinan merupakan satu-satunya penyebab perubahan tersebut. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan beberapa sekolah dengan karakteristik berbeda, menggunakan pengamatan dalam periode yang lebih panjang, atau mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif untuk menelaah keberlanjutan praktik mutu serta hubungan antara kepemimpinan, partisipasi warga sekolah, dan perkembangan kualitas layanan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Altassan, A. (2023). Sustainable integration of solar energy, behavior change, and recycling practices in educational institutions: A holistic framework for environmental conservation and quality education. *Sustainability*, 15(20), Article 15157. <https://ideas.repec.org/a/gam/jsusta/v15y2023i20p15157-d1265267.html>
- Arcaro, J. (2024). *Quality in education: An implementation handbook*. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.4324/9781003580140>
- Bao, Y. (2024). The effect of principal transformational leadership on teacher innovative behavior: The moderator role of uncertainty avoidance and the mediated role of the sense of meaning at work. *Frontiers in Education*, 9. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1378615>
- Berhanu, K. Z. (2023). Practices, challenges, and prospects of implementing school-based management (SBM) system in Ethiopian schools: Implications for policy makers. *Research in Educational Administration and Leadership*, 8(2). <https://doi.org/10.30828/real.1275282>
- Caldwell, C., Dixon, R. D., Floyd, L. A., Chaudoin, J., Post, J., & Cheokas, G. (2012). Transformative leadership: Achieving unparalleled excellence. *Journal of Business Ethics*, 109(2), 175–187. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3546805>
- Dayati, S., Roslina, & Fajar, R. (2026). Strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 15 IT Kota Binjai. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 11(1), 103–115. <https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/kp/article/view/1486>



- Ermita, L., & Baysa, M. L. (2025). Transformational leadership practices of school heads: Teachers' motivation and school performance. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 3(3), 178–202. <http://edukhasi.org/index.php/jip/article/view/499>
- Falah Tantri, A., Arif, D., Maurrenzha Leatemala, B., Lestariaji, C., & Maysaroh, S. (2026). Analisis kepemimpinan transformasional kepala sekolah berdasarkan teori perilaku organisasi: Studi kasus di SMP Negeri 5 Kupang. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 5(4). <https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/6065191>
- Galdames-Calderón, M. (2023). Distributed leadership: School principals' practices to promote teachers' professional development for school improvement. *Education Sciences*, 13(7). <https://doi.org/10.3390/educsci13070715>
- Ghorbani, A., Mohammadi, N., Rooddehghan, Z., Bakhshi, F., & Nasrabadi, A. N. (2023). Transformational leadership in development of transformative education in nursing: A qualitative study. *BMC Nursing*, 22(1), Article 17. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36639639/>
- Leko, M. M., Hitchcock, J. H., Love, H. R., Houchins, D. E., & Conroy, M. A. (2023). Quality indicators for mixed-methods research in special education. *Exceptional Children*, 89(4), 432–448. <https://doi.org/10.1177/00144029221141031>
- Mejía-Rodríguez, D. L., & Mejía-Leguía, E. J. (2021). Assessment and educational quality: Advances, limitations and current challenges. *Revista Electrónica Educare*, 25(3). <https://doi.org/10.15359/ree.25-3.38>
- Mincu, M. (2022). Why is school leadership key to transforming education? Structural and cultural assumptions for quality education in diverse contexts. *Prospects*, 52(3–4). <https://doi.org/10.1007/s11125-022-09625-6>
- Muzekki, T. R., Hurani, N. H., & Anshori, M. M. (2025). Effective transformational leadership values in strengthening school organizational culture. *Improvement: Jurnal Ilmiah untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 12(1), 71–79. <https://doi.org/10.21009/improvement.v12i1.51336>
- Putri, A. S., S, R., & Akbar, A. (2025). Transformational leadership practices of school principals in developing a quality culture in remote junior high schools: A mixed-method study. *International Journal of Asian Education*, 6(2), 226–234. <https://doi.org/10.46966/ijae.v6i2.493>
- Schiuma, G., Santarsiero, F., Carlucci, D., & Jarrar, Y. (2024). Transformative leadership competencies for organizational digital transformation. *Business Horizons*, 67(4), 425–437. <https://ideas.repec.org/a/eee/bushor/v67y2024i4p425-437.html>
- Spruyt, B., Van Droogenbroeck, F., & Kavadias, L. (2024). The perceived quality, fairness of and corruption in education in Europe. *Oxford Review of Education*, 50(2). <https://doi.org/10.1080/03054985.2022.2136152>
- Supriyadi, A. M., Kurnaningsih, Y. D., & Satyawati, S. T. (2026). Strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun budaya sekolah: Studi pustaka. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 2(4), 1306–1313. <http://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/article/view/1630>
- Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary schools—A systematic review of international literature. *Societies*, 13(6). <https://doi.org/10.3390/soc13060133>



- Yuliana, R., Sulisworo, D., & Hasanah, E. (2025). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Muhammadiyah Semin. *Academy of Education Journal*, 16(1), 26–36. <https://doi.org/10.47200/aoej.v16i1.2701>
- Zhao, Y., Li, X., & Kang, H. (2025). Linking distributed leadership to teachers' innovation: Chain mediating roles of commitment and collaboration in Chinese schools. *PLOS ONE*, 20(9), Article e0333118. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0333118>
- Zickafoose, A., Ilesanmi, O., Diaz-Manrique, M., Adeyemi, A. E., Walumbe, B., Strong, R., Wingenbach, G., Rodriguez, M. T., & Dooley, K. (2024). Barriers and challenges affecting quality education (Sustainable Development Goal #4) in sub-Saharan Africa by 2030. *Sustainability*, 16(7), Article 2657. <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/7/2657>