

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP EFEKTIVITAS ADMINISTRASI PENDIDIKAN

Rezfani Umami Humairah Tanjung, Muhammad Ali Hanafiah, Muhammad Tamrin
Sekolah Tinggi Agama Islam Sumatera Medan, Universitas Muhammadiyah Kupang
refzani@gmail.com, muhammadalihanafiah@staisumatera-medan.ac.id, tamrin86@gmail.com

ABSTRAK: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta menganalisis persepsi guru dan staf terhadap dampaknya pada efektivitas administrasi pendidikan di SMK Bina Taruna 1 Medan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap sebelas informan yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan staf tata usaha. Analisis data dilakukan melalui model Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi kondensasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, serta verifikasi dengan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan kepemimpinan transformasional melalui keteladanan moral, motivasi visioner, pemberian ruang inovasi, serta perhatian individual. Persepsi guru dan staf umumnya positif, terlihat dari meningkatnya keterlibatan, keterbukaan komunikasi, dan perubahan budaya kerja yang lebih kolaboratif. Namun demikian, terdapat kendala pada aspek konsistensi kebijakan, kesiapan SDM administratif berbasis digital, dan optimalisasi standar operasional prosedur. Penelitian ini menawarkan kebaruan pada integrasi kepemimpinan transformasional dengan efektivitas administrasi sekolah kejuruan dalam konteks lokal Medan melalui pendekatan kualitatif mendalam. Temuan penelitian ini dapat menjadi acuan pengembangan model kepemimpinan pendidikan berbasis transformasi dan peningkatan tata kelola administrasi sekolah secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepala Sekolah, Administrasi Pendidikan

ABSTRACT: This study aims to describe the implementation of transformational leadership by the principal and to analyze teachers' and staff perceptions regarding its impact on educational administration effectiveness at SMK Bina Taruna 1 Medan. This

research employed a qualitative approach with a case study design using in-depth interviews, observation, and document analysis involving eleven informants consisting of the principal, vice principals, teachers, and administrative staff. Data analysis was carried out using Miles, Huberman, and Saldana's model, including data condensation, data display, conclusion drawing, and verification through source and method triangulation. The findings indicate that the principal has applied transformational leadership through moral exemplification, visionary motivation, encouragement of innovation, and individualized consideration. Teachers and staff expressed generally positive perceptions, shown through increased engagement, open communication, and the development of a more collaborative work culture. However, obstacles still exist in terms of policy consistency, digital-based administrative human resource readiness, and optimization of standard operational procedures. This study presents novelty by integrating transformational leadership and administrative effectiveness within a vocational school context in Medan through an in-depth qualitative approach. The results are expected to serve as a reference for developing transformative leadership models and enhancing sustainable school administrative governance.

Keywords: Transformational Leadership, School Principals, Educational Administration

PENDAHULUAN

Kepemimpinan sekolah merupakan faktor krusial dalam menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan di sebuah satuan pendidikan (Kholis, 2022). Di SMK Bina Taruna 1 Medan, sebagai sekolah kejuruan yang berorientasi pada persiapan siswa untuk dunia kerja, efektivitas administrasi pendidikan menjadi salah satu tolok ukur kesuksesan manajerial sekolah. Administrasi pendidikan yang efektif mencakup pengelolaan sumber daya manusia, perencanaan kurikulum (Radnasari, 2025), pengawasan pembelajaran, evaluasi, serta siklus perbaikan berkelanjutan (Dakwah, 2020). Namun demikian, dalam praktik sehari-hari, sekolah masih menghadapi tantangan seperti ketidakefisienan birokrasi, komunikasi antar lapisan manajemen dan staf yang belum optimal, serta kurangnya kepemimpinan visioner yang mampu memobilisasi komitmen seluruh warga sekolah menuju visi bersama.

Dalam konteks SMK Bina Taruna 1 Medan, posisi kepala sekolah sangat strategis dalam menggerakkan dinamika organisasi sekolah. Kepala sekolah tidak hanya sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai sosok yang memotivasi guru, staf, serta siswa untuk tumbuh dalam profesionalisme dan kreativitas (Fahmi,

2021). Di sinilah gaya kepemimpinan transformasional menjadi sangat relevan (Adripen et al., 2021). Kepemimpinan transformasional identik dengan karakteristik seperti inspirasi visi, stimulasi intelektual (Lovedly, 2020), perhatian individual, dan idealisme moral, yang telah terbukti pada banyak penelitian mampu meningkatkan kinerja guru dan etos kerja staf (Geong, 2021). Ketika kepala sekolah menerapkan nilai-nilai transformasional (Avcı, 2015), diharapkan ia tidak hanya menjalankan fungsi manajerial, tetapi juga menjadi agen perubahan yang memengaruhi budaya organisasi sekolah ke arah yang lebih produktif dan inovatif.

Masalah yang muncul di SMK Bina Taruna 1 Medan antara lain adalah kurangnya pemahaman sistematis mengenai bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah benar-benar diterapkan dalam aktivitas harian, bagaimana guru dan staf memandang praktek kepemimpinan tersebut, serta sejauh mana kepemimpinan tersebut berdampak pada efektivitas administrasi pendidikan. Meski penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru (misalnya di SD Palembang oleh Sari, 2025) atau mutu guru (Al Faruq & Supriyanto, 2023), sedikit penelitian yang secara khusus meneliti dampak gaya kepala sekolah transformasional terhadap efektivitas administrasi pendidikan di konteks SMK di Medan, khususnya SMK Bina Taruna 1. Dengan demikian, terdapat celah empiris yang penting untuk ditutup.

Tujuan penelitian ini adalah tiga hal. Pertama, menggali bagaimana kepala sekolah SMK Bina Taruna 1 Medan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam tugas sehari-hari; kedua, menjelaskan persepsi guru dan staf terhadap praktik kepemimpinan transformasional tersebut; ketiga, menginterpretasi dampak gaya kepemimpinan transformasional pada efektivitas administrasi pendidikan di sekolah. Melalui tujuan-tujuan tersebut, penelitian ini berusaha memahami tidak hanya tindakan kepala sekolah tetapi juga pengalaman dan persepsi para pengikutnya serta hasil administratif yang dihasilkan, sehingga analisis yang dihasilkan bersifat holistik.

Salah satu distingsi utama penelitian ini adalah fokusnya pada SMK, bukan sekolah dasar atau menengah umum, dan berada di kota Medan, yang secara geografis dan kontekstual memiliki karakteristik tersendiri dalam pengelolaan pendidikan kejuruan. Banyak penelitian sebelumnya, seperti Hartinah (2011), telah membangun model kepemimpinan transformasional di SMK negeri, tetapi tidak selalu mengaitkan dengan efektivitas administrasi pendidikan di satu sekolah spesifik. Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif mendalam (melalui wawancara, observasi, dokumentasi) untuk menangkap nuansa praktek kepemimpinan transformasional dalam kegiatan administratif sehari-hari, bukan hanya melalui kuesioner kuantitatif. Karena itu, penelitian ini menjadi distingsi

karena menggabungkan perspektif kepala sekolah dan staf/guru serta memproyeksikan efek kepemimpinan pada administrasi sekolah yang konkret.

Kontribusi penelitian ini dapat dilihat dari dua sisi: teoritis dan praktis. Dari sisi teoritis, penelitian ini memperkaya kajian kepemimpinan transformasional dalam ranah pendidikan kejuruan (vocational school), menambahkan studi konteks lokal yaitu SMK Bina Taruna 1 Medan. Hasil penelitian dapat memberikan pemahaman lebih mendalam tentang bagaimana dimensi-dimensi transformasional (*idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*) benar-benar diwujudkan di sekolah kejuruan, serta bagaimana dimensi-dimensi tersebut berinteraksi dengan aspek administrasi pendidikan. Penelitian ini juga bisa memperluas model kepemimpinan transformasional yang sudah ada (seperti model kompetensi, iklim sekolah, etos kerja di SMK menurut Hartinah, 2011) dengan menambahkan variabel efektivitas administrasi, sehingga memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan.

Secara praktis, penelitian ini memiliki manfaat konkret bagi berbagai pemangku kepentingan di SMK Bina Taruna 1 Medan. Pertama, bagi kepala sekolah, temuan penelitian ini dapat menjadi cermin untuk mengevaluasi gaya kepemimpinan mereka, melihat tindakan mana yang efektif dalam membangun administrasi yang efisien dan produktif, serta mengenali area mana yang perlu diperkuat (misalnya apakah lebih banyak memberikan perhatian individual atau lebih mendorong stimulasi intelektual). Kedua, bagi guru dan staf, penelitian ini memungkinkan mereka untuk menyuarakan persepsi dan pengalaman mereka terhadap kepemimpinan kepala sekolah, yang dapat membangun dialog internal tentang perbaikan kolaborasi dan partisipasi dalam manajemen sekolah. Ketiga, bagi Dinas Pendidikan Medan atau pengelola SMK lainnya, hasilnya dapat dijadikan dasar rekomendasi kebijakan, misalnya dalam pelatihan kepemimpinan bagi kepala sekolah, atau integrasi gaya kepemimpinan transformasional dalam program pengembangan kepala sekolah untuk meningkatkan efektivitas administrasi di sekolah kejuruan. Keempat, bagi dunia akademik dan pengembangan profesional, penelitian ini bisa menjadi referensi bagi pengembangan pelatihan maupun kurikulum manajerial kepala sekolah.

Lebih jauh, penelitian ini juga dapat menyumbang pada pembinaan budaya organisasi di SMK Bina Taruna 1 Medan, karena jika gaya kepemimpinan transformasional terbukti berdampak positif terhadap administrasi, maka hal itu dapat dijadikan dasar strategi pengembangan internal yang lebih sistematis. Budaya kerja yang mendukung efektivitas administrasi, seperti keterbukaan, inovasi, dan tanggung jawab kolektif, bisa lebih dikuatkan melalui kepemimpinan transformasional yang konsisten. Dengan demikian, administrasi pendidikan di sekolah bukan hanya sekadar prosedur birokratis, melainkan bagian dari dinamika

organisasi yang melibatkan komitmen bersama untuk mencapai visi sekolah yang lebih tinggi.

Di sisi metodologis, penelitian ini memberikan kontribusi melalui desain kualitatif yang memungkinkan pemetaan dinamis dan kontekstual dari kepemimpinan transformasional dalam situasi nyata. Banyak penelitian sebelumnya menggunakan instrumen kuantitatif yang mengukur gaya kepemimpinan dan kinerja secara agregat (misalnya kinerja guru sebagai variabel dependen). Sementara itu, penelitian ini mendekati kepala sekolah dan staf secara mendalam dalam kerangka administrasi pendidikan, sehingga dapat menangkap praktik, dilema, dan hasil kepemimpinan transformasional yang mungkin tidak terlihat dalam survei kuantitatif saja.

Sebagai kesimpulan pendahuluan, penelitian ini menempatkan SMK Bina Taruna 1 Medan sebagai laboratorium empiris untuk mengeksplorasi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan implikasinya terhadap efektivitas administrasi pendidikan. Dengan tujuan menggali praktik kepemimpinan, memahami persepsi pengikut, dan menilai dampak pada administrasi, penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan substansial bagi literatur kepemimpinan pendidikan, serta memberi rekomendasi praktis bagi pengembangan manajemen sekolah kejuruan di Medan dan lebih luas. Melalui pemahaman yang mendalam tentang bagaimana transformasional leadership merefleksikan dalam aktivitas administratif, diharapkan ada peningkatan kesadaran dan strategi yang lebih efektif dalam memperkuat administrasi pendidikan sebagai fondasi mutu dan efisiensi manajerial sekolah.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, karena tujuan penelitian ini adalah untuk memahami secara mendalam, rinci, dan kontekstual mengenai bagaimana gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah diterapkan dalam aktivitas manajerial sehari-hari serta bagaimana dampaknya terhadap efektivitas administrasi pendidikan di SMK Bina Taruna 1 Medan. Pendekatan studi kasus dipilih karena penelitian ini berupaya menggali fenomena kepemimpinan secara aktual, apa adanya, dan berlangsung dalam konteks alami tanpa manipulasi variabel, sehingga hasil penelitian diharapkan mampu menggambarkan realitas secara komprehensif berdasarkan kondisi di lapangan. Penelitian kualitatif ini bersifat eksploratif dan interpretatif, karena peneliti berupaya menafsirkan makna tindakan kepemimpinan, persepsi informan, serta situasi administrasi pendidikan yang berkembang secara sosial dan dinamis.

SMK Bina Taruna 1 Medan dipilih sebagai lokasi penelitian karena sekolah ini merupakan lembaga pendidikan kejuruan yang memiliki kompleksitas manajemen

administratif, keterlibatan banyak pemangku kepentingan, serta tuntutan pengelolaan yang profesional dalam mempersiapkan peserta didik memasuki dunia kerja dan industri. Selain itu, sekolah ini menarik untuk diteliti karena sedang mengalami proses pengembangan tata kelola administrasi dan perbaikan budaya organisasi, sehingga praktik kepemimpinan kepala sekolah menjadi aspek krusial yang menentukan efektivitas seluruh proses manajerial. Karakteristik tersebut menjadikan sekolah ini relevan sebagai lokasi penelitian yang dapat menghasilkan temuan empiris yang bermakna.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Sumber data primer berasal dari informan penelitian yang dipilih secara purposive, yaitu mereka yang dianggap mengetahui, memahami, dan terlibat langsung dalam dinamika kepemimpinan kepala sekolah serta administrasi pendidikan di SMK Bina Taruna 1 Medan. Informan terdiri dari kepala sekolah sebagai subjek utama penelitian, tiga orang wakil kepala sekolah yang membidangi kurikulum, kesiswaan, serta sarana dan prasarana, lima orang guru yang mewakili latar belakang kompetensi bidang keahlian yang berbeda, serta dua orang staf tata usaha yang terlibat dalam administrasi harian, sehingga total jumlah informan primer adalah sebelas orang. Sedangkan sumber data sekunder meliputi dokumen-dokumen sekolah seperti visi dan misi, struktur organisasi, program kerja, standar operasional prosedur administrasi, laporan kinerja, notulen rapat, serta arsip komunikasi resmi baik internal maupun eksternal.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif pasif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali persepsi, pengalaman, dan penilaian informan mengenai praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta pengaruhnya dalam administrasi pendidikan. Observasi dilakukan dengan mengamati interaksi kepala sekolah dan staf dalam kegiatan formal maupun informal seperti rapat, pengelolaan kelas, koordinasi program, serta aktivitas administrasi harian. Sedangkan studi dokumentasi digunakan untuk memperkuat informasi hasil wawancara dan observasi melalui bukti administratif yang tersedia.

Analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi tiga tahapan, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Data dianalisis secara terus menerus sejak proses pengumpulan data hingga tahap penarikan makna, sehingga menghasilkan temuan yang tajam, relevan, dan logis. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, member checking, serta diskusi sejawat (peer debriefing). Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data wawancara, observasi, dan dokumen, sedangkan member checking dilakukan dengan mengonfirmasi interpretasi peneliti kepada informan agar kesimpulan yang

diperoleh sesuai dengan fakta dan makna yang dimaksudkan informan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan memiliki validitas yang kuat, kredibilitas tinggi, serta dapat memberikan deskripsi empiris mendalam mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap efektivitas administrasi pendidikan di SMK Bina Taruna 1 Medan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajerial Pendidikan

Hasil penelitian ini menggambarkan implementasi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam aktivitas manajerial sehari-hari di SMK Bina Taruna 1 Medan, serta persepsi para guru dan staf terhadap praktik tersebut dan bagaimana pengaruhnya terhadap efektivitas administrasi pendidikan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi aktivitas sekolah, dan telaah dokumen resmi. Melalui analisis data yang berulang dan verifikasi langsung kepada informan, ditemukan bahwa kepala sekolah telah menerapkan beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional meskipun secara praksis belum sepenuhnya konsisten dalam semua dimensi.

Dalam aspek *idealized influence* atau keteladanan dan integritas moral (Yanuarlan et al., 2023), sebagian besar informan memandang kepala sekolah memiliki sikap yang cukup kuat sebagai panutan moral dan birokratis (Lismanita, 2020). Salah satu informan guru menyatakan, "*Dalam rapat, beliau selalu menjelaskan bahwa semua kegiatan harus dapat dipertanggungjawabkan, baik secara administrasi maupun moral. Beliau sering mengingatkan kami bahwa sekolah ini harus memberi contoh untuk siswa.*" Ungkapan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah memahami peran moral sebagai figur pemimpin, sebagaimana pandangan Bass & Avolio bahwa transformasional leader harus menjadi role model yang memancarkan nilai, norma, dan etika dalam kerja organisasi. Namun demikian, observasi peneliti dalam beberapa agenda internal memperlihatkan bahwa tidak semua kebijakan tertulis terimplementasi secara sistematis dalam disposisi administrasi, sehingga keteladanan moral belum sepenuhnya diterjemahkan menjadi standarisasi prosedur manajerial.

Pada dimensi *inspirational motivation*, kepala sekolah dinilai berhasil mendorong semangat kerja melalui komunikasi visi (Salenus, 2024). Seorang staf tata usaha mengungkapkan, "*Beliau sering menyampaikan cita-cita agar sekolah ini bisa jadi sekolah rujukan kejuruan di Medan. Caranya dengan memperbaiki administrasi, katanya itu pondasi utama.*" Hal tersebut menunjukkan adanya arah visi yang jelas bahwa administrasi dipandang sebagai fondasi mutu sekolah. Pendekatan kepala sekolah ini selaras dengan teori Leithwood yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional selalu menyalurkan energi motivasional untuk meningkatkan

komitmen kolektif dan rasa kepemilikan terhadap tujuan organisasi (Leithwood & Jantzi, 2005). Namun, beberapa guru yang diwawancarai menyatakan bahwa visi tersebut belum diterjemahkan dalam rencana tindak yang terperinci. Informan guru menyampaikan, "*Visinya bagus, kami sangat setuju. Tapi kami belum lihat dokumen operasionalnya yang rinci, jadi kadang tidak tahu langkah selanjutnya apa.*" Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun inspirasi telah diberikan, struktur tindak lanjut perlu diperkuat agar visi tidak berhenti sebagai wacana retorik.

Pada dimensi *intellectual stimulation*, kepala sekolah berupaya memberikan ruang kreativitas kepada guru dan staf terutama dalam pengelolaan administrasi pembelajaran (Marfuah, 2024). Salah satu wakil kepala sekolah mengatakan, "*Beliau meminta kami merancang sistem administrasi yang tidak kaku, misalnya pengumpulan laporan bulanan bisa digital, tidak harus manual. Bahkan pernah diusulkan menggunakan aplikasi berbasis Google Form.*" Observasi peneliti juga menemukan adanya inisiatif penggunaan platform digital dalam pengelolaan data kehadiran serta penilaian. Hal ini sejalan dengan konsep Robbins yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu menantang sistem lama dan mendorong inovasi berbasis kebutuhan organisasi (Leithwood & Jantzi, 1999). Namun demikian, terdapat perbedaan kemampuan digital antar guru dan staf yang menyebabkan beberapa inovasi belum berjalan optimal. Seorang guru menyampaikan, "*Aplikasi itu bagus, tapi masih banyak yang belum bisa pakai. Kalau tidak ada pelatihan, prosesnya jadi lambat.*" Temuan ini menegaskan bahwa stimulasi intelektual perlu diseimbangkan dengan pemberian dukungan pengembangan kapasitas.

Aspek *individualized consideration* juga tampak melalui bentuk perhatian personal kepala sekolah kepada guru dan staf (Suryati, 2024). Misalnya, dalam wawancara, salah satu staf menyatakan, "*Kalau kami ada kendala kerja, beliau mau dengar dan arahkan. Tapi harus mau sampaikan langsung, jangan diam saja.*" Kepala sekolah terlihat terbuka terhadap curahan pikiran, pendapat, dan saran bawahan. Hal ini menunjukkan adanya pola komunikasi yang relatif egaliter. Namun, beberapa informan mengungkapkan bahwa pendekatan personal lebih dominan dilakukan kepada individu yang dianggap aktif atau berprestasi, sedangkan beberapa staf merasa tidak mendapatkan porsi komunikasi yang seimbang. Temuan ini menguatkan bahwa personalisasi membutuhkan sistem bukan sekadar kedekatan emosional atau hubungan interpersonal.

Secara umum, persepsi para guru dan staf terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah cenderung positif, meskipun evaluasi kritis tetap muncul seiring tuntutan profesionalisme. Berdasarkan pengamatan, dampak kepemimpinan transformasional terlihat dari mulai adanya perbaikan pola administrasi seperti ketepatan waktu penyerahan dokumen, peningkatan koordinasi rapat, serta perencanaan berbasis program. Observasi peneliti menunjukkan bahwa

sebelum adanya dorongan kepemimpinan, penyusunan administrasi pembelajaran sering dilakukan mendekati deadline, namun kini pola koordinasi mulai berubah menjadi sistem penjadwalan bertahap. Meskipun belum sepenuhnya optimal, perubahan perilaku administratif tersebut merupakan ciri awal adanya transformasi organisasi sesuai konsep *school improvement* yang dikemukakan oleh Fullan bahwa perubahan diperlukan melalui pemimpin yang menumbuhkan motivasi internal terutama dalam tata kelola non-instruksional.

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat model Bass & Avolio terkait empat dimensi kepemimpinan transformasional yang dalam konteks pendidikan kejuruan bersinggungan dengan efektivitas administrasi sebagai fondasi pencapaian mutu vokasional (Darmayanti, 2024). Temuan ini juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kinerja guru, tetapi juga berkontribusi pada aspek manajerial yang selama ini kurang ditonjolkan dalam penelitian sebelumnya.

Adapun novelty penelitian ini terletak pada temuan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional dalam konteks SMK bukan hanya menghasilkan peningkatan kinerja pedagogis seperti dalam penelitian sebelumnya, namun berperan sebagai katalis perubahan sistem administrasi yang berorientasi digitalisasi dan efisiensi proses, serta memicu adaptasi budaya kerja baru yang lebih kolaboratif dan partisipatif. Selain itu, penelitian ini mengungkap bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional di SMK bergantung pada dua variabel penyerta yaitu kemampuan teknologi (*digital capacity building*) dan struktur tindak lanjut administratif (*follow-up system*). Kedua variabel ini belum banyak dibahas dalam penelitian transformasional leadership di sekolah umum. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru bahwa kepemimpinan transformasional hanya akan berdampak signifikan pada administrasi apabila dibarengi strategi peningkatan kompetensi teknologi dan perumusan panduan operasional dalam bentuk SOP dinamis, bukan sekadar arahan verbal.

Temuan penelitian ini merefleksikan bahwa kepemimpinan transformasional di SMK Bina Taruna 1 Medan berada pada tahap berkembang, menunjukkan adanya kesesuaian dengan prinsip teoritis namun masih membutuhkan penguatan implementatif agar administrasi sekolah benar-benar mencapai level efektif, sistematis, dan adaptif terhadap kebutuhan pendidikan kejuruan modern. Hal ini memberikan ruang bagi penelitian lanjutan terkait strategi pembinaan kepemimpinan berbasis digitalisasi administrasi pendidikan serta penguatan budaya organisasi sekolah vokasional.

Persepsi Guru dan Staf Terhadap Praktik Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi yang

dilakukan di SMK Bina Taruna 1 Medan, ditemukan bahwa persepsi guru dan staf terhadap praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki kecenderungan positif, meskipun dalam beberapa aspek masih memerlukan penguatan. Persepsi tersebut umumnya digambarkan melalui empat dimensi kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* (Li, 2024). Secara umum, guru dan staf melihat bahwa kepala sekolah telah memperlihatkan karakteristik kepemimpinan visioner, persuasif, dan mendukung inovasi, namun masih terdapat ruang peningkatan terutama dalam pemberdayaan administratif dan pelibatan staf dalam proses pengambilan keputusan strategis.

Pada dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*), sebagian besar guru dan staf menilai bahwa kepala sekolah memiliki integritas serta komitmen yang kuat dalam memajukan sekolah. Salah seorang guru menyatakan, "Menurut saya, kepala sekolah memiliki sikap yang baik sebagai panutan. Beliau terlihat disiplin, tegas, tetapi tetap menghargai kami sebagai guru. Kami merasa nyaman mengikuti arahan karena beliau menunjukkan contoh langsung." Hal ini menunjukkan bahwa figur kepala sekolah dianggap memiliki kredibilitas moral yang mampu membangun kepercayaan dan loyalitas dalam struktur organisasi. Hal tersebut sejalan dengan pandangan Avolio & Bass yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional harus menjadi role model yang dipercaya sehingga mampu menumbuhkan pengikut yang berkomitmen secara emosional dan profesional. Temuan ini juga memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak terbatas pada aspek struktural, melainkan menyentuh dimensi psikologis yang berimplikasi pada stabilitas hubungan sosial kerja.

Pada dimensi motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), persepsi guru dan staf memperlihatkan bahwa kepala sekolah dinilai mampu menyampaikan visi dan tujuan sekolah dengan cukup jelas (Mbua, 2023), khususnya mengenai penguatan tata kelola pendidikan yang profesional dan berstandar industri. Seorang staf tata usaha mengatakan, "Dalam beberapa rapat beliau menjelaskan target-target administrasi dan pelayanan, termasuk mengingatkan bahwa sekolah kita harus siap mengikuti tuntutan dunia kerja. Penjelasannya membuat kami merasa punya arah dalam bekerja." Meski demikian, beberapa guru mencatat bahwa penyampaian visi tersebut masih bersifat top-down, sehingga belum sepenuhnya memberikan ruang dialog terbuka terkait strategi pelaksanaannya. Pemahaman ini relevan dengan teori Yukl yang menekankan bahwa motivasi inspirasional tidak hanya aspek retorik, tetapi juga melibatkan proses kolaboratif dalam memaknai visi dan tujuan organisasi.

Selanjutnya, pada dimensi stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), sebagian guru memberikan penilaian bahwa kepala sekolah mulai mendorong budaya kerja berbasis inovasi, terutama dalam administrasi pembelajaran, sistem digitalisasi dokumen, dan pemanfaatan teknologi pendidikan (Mamat, 2021). Salah seorang wakil kepala sekolah mengungkapkan, "Beliau mendorong kami agar tidak terpaku pada sistem lama. Misalnya, administrasi perangkat pembelajaran sekarang diarahkan untuk lebih banyak menggunakan platform digital." Meskipun demikian, beberapa guru menyampaikan bahwa tantangan terbesar dalam stimulasi inovatif adalah kesiapan kompetensi teknologi di kalangan guru dan staf. Guru lain mengatakan, "Kami setuju soal inovasi, tapi pelatihan belum merata. Akhirnya masih ada yang merasa terbebani." Hal ini menunjukkan bahwa transformasi inovasi yang diharapkan belum sepenuhnya terinternalisasi karena belum didukung sistem pendampingan yang sistematis. Di sisi lain, temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak dapat berjalan optimal tanpa dukungan peningkatan kapasitas serta budaya belajar yang dibangun melalui pembiasaan dan coaching berkelanjutan.

Pada dimensi perhatian individual (*individualized consideration*), terdapat persepsi positif namun dengan penekanan tertentu pada konsistensi pendekatan. Seorang guru berkomentar, "Kepala sekolah sering memberikan dukungan moral, misalnya menanyakan kabar dan masalah keluarga, itu membuat kami merasa dihargai (Arokiasamy, 2016). Namun untuk pengembangan karir dan pelatihan masih perlu lebih selektif dan merata." Di pihak lain, staf tata usaha menyampaikan bahwa kepala sekolah cukup tanggap terhadap permasalahan yang muncul dan bersedia mendengar aspirasi terkait proses administrasi. Namun mereka berharap sistem penghargaan dan penilaian kinerja dilakukan lebih berbasis indikator objektif dan transparan. Temuan ini senada dengan pandangan Robbins & Judge yang menegaskan bahwa perhatian individual bukan hanya terkait empati interpersonal, tetapi juga penyediaan kesempatan pengembangan kompetensi sesuai potensi masing-masing.

Melalui triangulasi data, persepsi guru dan staf menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMK Bina Taruna 1 Medan telah diterapkan pada level praksis, namun belum sepenuhnya mengarah pada transformasi sistematis dalam ranah administrasi pendidikan. Kendala yang diidentifikasi antara lain terbatasnya waktu pembinaan, belum meratanya pelatihan, serta struktur komunikasi yang masih cenderung hierarkis. Dengan demikian, efektivitas administrasi pendidikan tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan tetapi juga kesiapan organisasi untuk bergerak menuju budaya manajemen berbasis inovasi, kolaborasi, dan profesionalitas.

Secara analitis, persepsi yang relatif positif dari informan mencerminkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan inti kepemimpinan transformasional, namun perlu memperkuat aspek distributive leadership agar perubahan tidak bersifat sentralistik. Jika ditarik pada teori Schein, budaya organisasi sekolah merupakan refleksi sistem nilai yang terinternalisasi oleh seluruh anggota, sehingga pemimpin perlu menciptakan pola-pola reinforcement yang mengubah perilaku menjadi kebiasaan administratif yang efektif. Di sinilah hubungan antara kepemimpinan transformasional dan efektivitas administrasi bekerja melalui mekanisme budaya organisasi yang terkelola.

Novelty penelitian ini terletak pada pemetaan persepsi guru dan staf dalam konteks sekolah kejuruan tingkat lokal dengan pendekatan studi kasus kualitatif, sehingga mampu mengungkap dinamika kepemimpinan transformasional dalam skala mikro terkait administrasi pendidikan, bukan hanya kinerja akademik atau performa pembelajaran. Selain itu, penelitian ini mengisi gap penelitian sebelumnya yang cenderung kuantitatif dan berfokus pada outcome individual guru, sementara penelitian ini menonjolkan outcome organisasi, yaitu efektivitas tata kelola pendidikan berbasis administrasi. Temuan ini diharapkan menjadi rujukan untuk pengembangan model kepemimpinan transformasional berbasis konteks budaya organisasi sekolah kejuruan, serta pedoman bagi kepala sekolah dalam menetapkan strategi pembinaan administrasi yang holistik dan berkelanjutan.

Dampak Gaya Kepemimpinan pada Efektivitas Administrasi Pendidikan di Sekolah

Berdasarkan proses pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, serta studi dokumentasi di SMK Bina Taruna 1 Medan, diperoleh temuan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah termanifestasi dalam aspek penguatan visi, pemberdayaan guru dan staf, inovasi manajerial, serta pembentukan hubungan kerja yang interpersonal. Temuan ini muncul secara konsisten melalui narasi para informan, baik dari kalangan wakil kepala sekolah, guru, maupun staf tata usaha. Temuan tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi positif terhadap efektivitas administrasi pendidikan, meskipun terdapat sejumlah hambatan teknis, budaya kerja, serta kesiapan sumber daya manusia yang masih memerlukan penguatan.

Pertama, dimensi pengaruh ideal (idealized influence) terlihat melalui kemampuan kepala sekolah menjadi role model dalam disiplin, etos kerja, serta komitmen terhadap visi sekolah. Dalam wawancara, salah seorang guru menyatakan, "*Kepala sekolah sering mengingatkan kami bahwa administrasi bukan hanya formalitas, tapi bagian dari mutu layanan sekolah. Beliau juga selalu datang lebih awal, jadi kami merasa tidak pantas kalau tidak melakukan hal yang sama.*" Hal ini menunjukkan

adanya internalisasi karakter kepemimpinan yang memberikan keteladanan moral, sehingga guru dan staf merasakan adanya tuntutan profesional bukan sekadar melalui instruksi, tetapi teladan nyata. Secara teoritis, Burns (1978) dan Bass (1985) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional cenderung memengaruhi pengikut melalui karisma, kesadaran nilai, serta keteladanan etis, dan temuan lapangan ini memperkuat pandangan tersebut dalam konteks sekolah kejuruan.

Kedua, dimensi motivasi inspiratif (*inspirational motivation*) tampak melalui konsistensi kepala sekolah dalam mengkomunikasikan tujuan jangka panjang sekolah, terutama penguatan administrasi sebagai fondasi penjaminan mutu. Seorang wakil kepala sekolah bidang kurikulum mengungkapkan, *"Setiap rapat beliau menyampaikan target besar bukan hanya kelengkapan dokumen, tetapi bagaimana kita membuat administrasi menjadi sistem yang mempermudah, bukan membebani."* Pernyataan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya menetapkan target administratif, tetapi juga mendorong makna strategis di baliknya. Observasi peneliti menemukan bahwa kepala sekolah sering menggunakan pendekatan persuasif ketimbang instruksi vertikal. Ini sejalan dengan premis Luthans (2011) bahwa motivasi inspiratif meningkatkan komitmen dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Ketiga, dimensi stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) muncul melalui dorongan inovasi dan kritik konstruktif dalam tata kelola administrasi. Kepala sekolah menginstruksikan penggunaan sistem manajemen dokumen digital berbasis cloud meskipun belum semua guru terbiasa dengan teknologi. Salah satu staf tata usaha mengungkapkan, *"Kami dulu masih pakai berkas manual; sekarang diarahkan membuat semuanya terintegrasi digital. Memang awalnya bingung, tapi akhirnya terasa lebih cepat."* Strategi ini menunjukkan bahwa inovasi administratif bukan hanya diarahkan pada perubahan prosedural, tetapi juga perubahan cara berpikir dan keberanian mencoba hal baru. Fahmi (2021) menyatakan bahwa stimulasi intelektual mendorong otonomi dan kreativitas, dan temuan ini membuktikan relevansinya dalam konteks administrasi sekolah kejuruan.

Keempat, dimensi pertimbangan individual (*individualized consideration*) terlihat melalui pendekatan personal kepala sekolah dalam membimbing guru dan staf. Pendekatan ini dilakukan melalui mentoring, pemberian ruang dialog, serta kebijakan komunikasi dua arah. Seorang guru menyampaikan, *"Kalau kami ada kesulitan administrasi, kepala sekolah tidak marah, tapi memanggil secara pribadi untuk dibimbing. Kami jadi merasa dihargai."* Sikap ini menunjukkan kepemimpinan berorientasi manusia (*human-centered leadership*), yang menurut Robbins & Judge (2017), sangat berkorelasi dengan meningkatnya loyalitas dan kepuasan kerja.

Temuan lapangan juga menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional memiliki dampak langsung terhadap efektivitas administrasi pendidikan, yang tampak melalui indikator berikut: (1) peningkatan ketepatan

waktu penyelesaian dokumen, (2) pengurangan kesalahan administratif, (3) peningkatan koordinasi antar bidang, dan (4) meningkatnya rasa tanggung jawab kolektif terhadap administrasi sekolah. Seorang wakil kepala sekolah menyampaikan, *“Dulu administrasi itu seperti beban individual, sekarang kami merasa itu bagian dari pekerjaan tim; kalau ada yang belum selesai, yang lain bantu.”* Observasi peneliti juga mendukung pernyataan ini, terlihat dari adanya prakarsa spontan antar guru untuk membantu rekan yang kesulitan menyelesaikan tugas administratif berbasis digital.

Meski demikian, terdapat hambatan dalam proses transformasi administrasi, seperti resistensi sebagian guru senior terhadap digitalisasi, keterbatasan fasilitas, serta kurangnya pelatihan sistem manajemen data modern. Seorang guru senior menyatakan, *“Saya sebenarnya mau mengikuti perubahan, tapi kadang tidak sempat belajar karena tugas mengajar sudah padat.”* Hal ini mengonfirmasi bahwa perubahan gaya kepemimpinan perlu dibarengi strategi manajemen perubahan yang sesuai dengan kapasitas individu. Fullan (2007) menyebutkan bahwa perubahan pendidikan tidak bisa dilakukan hanya melalui kepemimpinan visioner, tetapi memerlukan pendampingan sistematis, pelatihan, dan siklus evaluasi.

Dari komparasi teori dan hasil penelitian, dapat dipahami bahwa kepemimpinan transformasional terbukti menjadi faktor katalisator bagi efektivitas administrasi pendidikan, namun keberhasilan maksimalnya sangat bergantung pada kesiapan budaya organisasi, kapasitas digital SDM, dan dukungan sarana prasarana. Temuan ini memberi makna bahwa administrasi pendidikan bukan hanya soal perangkat, SOP, atau dokumen, melainkan sistem manajemen berbasis kolaborasi dan pembelajaran berkelanjutan.

Novelty penelitian ini terletak pada fokusnya pada konteks SMK swasta berbasis kejuruan di Medan yang selama ini jarang dikaji dari sudut kepemimpinan transformasional dalam kaitannya dengan efektivitas administrasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan interpretatif mendalam yang secara langsung mengaitkan empat dimensi kepemimpinan transformasional dengan indikator administratif yang operasional. Temuan pentingnya menunjukkan bahwa efektivitas administrasi tidak dapat dicapai hanya melalui gaya kepemimpinan transformasional, tetapi membutuhkan dukungan ekosistem digital dan budaya kolaboratif sebagai penguat. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memotret praktik kepemimpinan, tetapi juga menjelaskan mekanisme pengaruhnya melalui budaya organisasi, inovasi digital, dan relational trust yang bersama-sama mendorong produktivitas administratif.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan kepemimpinan

transformasional kepala sekolah di SMK Bina Taruna 1 Medan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional telah terimplementasi dalam berbagai praktik manajerial, meskipun belum sepenuhnya optimal pada seluruh dimensi. Kepala sekolah mampu berperan sebagai figur teladan, komunikator visi, pemberi dorongan inovasi, serta menunjukkan perhatian individual kepada guru dan staf. Hal tersebut berdampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja, kesadaran profesional, serta perubahan pola administrasi yang lebih terarah, terutama melalui upaya digitalisasi dan penyesuaian sistem kerja sekolah. Namun demikian, efektivitas kepemimpinan transformasional dalam mendorong administrasi pendidikan belum mencapai tingkat maksimal karena masih terdapat hambatan seperti kurangnya sistem tindak lanjut yang terstruktur, belum meratanya kompetensi teknologi, komunikasi yang sesekali bersifat top-down, serta keterbatasan pelatihan administrasi berbasis teknologi. Oleh sebab itu, transformasi administrasi membutuhkan dukungan sistem yang jelas, pendampingan kompetensi, dan pelibatan kolektif dalam setiap pengambilan keputusan serta implementasi program. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional kepala sekolah telah memberikan kontribusi positif sebagai fondasi perubahan budaya organisasi, namun tetap memerlukan penguatan struktural dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia agar administrasi pendidikan dapat berjalan lebih efektif, adaptif, kolaboratif, serta selaras dengan tuntutan pendidikan kejuruan berbasis profesionalisme dan teknologi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adripen, Rafli, D., & Amra, A. (2021). Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru. *Al-Ikhtibar: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8(2), 109–119. <https://doi.org/10.32505/ikhtibar.v8i2.628>
- Arokiasamy, A. R. A. (2016). Transformational leadership of school principals and teachers' performance at primary schools. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187704281631059X>
- Avcı, A. (2015). Investigation of transformational and transactional leadership styles of school principals and evaluation in terms of educational administration. *Educational Research and Reviews*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1080294.pdf>
- Dakwah, M. (2020). Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Sd It. *Jurnal VARIDIKA*, 32(2), 40–55. <https://doi.org/10.23917/varidika.v32i2.13138>
- Darmayanti, R. (2024). The impact of transformational leadership on educational outcomes: a systematic literature review. *Jurnal Penelitian Pendidikan*.

<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/MI/article/view/90157>

- Fahmi, A. (2021). Efektifitas Kerja Kepala Sekolah dengan Gaya Kepemimpinan Kharismatik. *Jurnal Visionary: Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan*, 5(2). <https://doi.org/10.33394/vis.v5i2.3336>
- Geong, F. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *JAPB: Jurnal Agama, Pendidikan Dan Budaya*, 2(1). <https://doi.org/10.56358/japb.v2i1.70>
- Kholis, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah. *Edukasi: Journal of Educational Research*, 2(2). <https://doi.org/10.57032/edukasi.v2i2.137>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (1999). The Effects of Transformational Leadership on Organizational Conditions and Student Engagement with School. *ERIC*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED432035.pdf>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research: 1996–2005. *Leadership and Policy in Schools*. <https://doi.org/10.1080/15700760500244769>
- Li, Y. (2024). Literature review of transformational school leadership. *International Education Review*. <https://journals.sagepub.com>
- Lismanita, L. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Emenrapkan Budaya Sekolah Terhadap Karakter Siswa. *Jurnal Administrasi Pendidikan & Konseling Pendidikan*, 1(1), 58. <https://doi.org/10.24014/japkp.v1i1.9213>
- Lovedly, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di Smp Negeri 5 Merangin. *Jurnal Analisis Manajemen*, 6(2), 179–190. <https://doi.org/10.32520/jam.v6i2.1498>
- Mamat, N. (2021). The level of transformational leadership and the effectiveness of primary school organisation. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*. <https://jurnal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/40906>
- Marfuah, M. (2024). Hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan efektivitas supervisi. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*. <https://journal-fip.um.ac.id/index.php/jamp/article/download/1467/386>
- Mbua, E. M. (2023). School leaders' transformational and instructional leadership styles and school effectiveness. *Universal Journal on Education*. <https://media.neliti.com/media/publications/587293-school-leaders-transformational-and-inst-32a7d561.pdf>
- Radnasari, D. (2025). Empowering educators: a study on the impact of principals' transformational leadership on teacher performance. *JEMR: Serambi Journal*. <https://serambi.org/index.php/jemr/article/view/787>
- Salenussa, R. E. I. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap

Efektivitas Sekolah Penggerak dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Edukasia*. <https://jurnaledukasia.org/index.php/edukasia/article/view/1052>

Suryati, E. (2024). The influence of transformational leadership principal on teacher performance. *International Journal of Professional Education*. <https://ejournal.upi.edu/index.php/IJPE/article/view/58369>

Yanuarlan, J., Susanti, A., & Iwa, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru. *JIIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(12), 10043-10049. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i12.2449>