

**PERAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MEWUJUDKAN KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL:
PERSPEKTIF GURU DAN STAF DALAM MENGELOLA PERUBAHAN
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN BUSTANUL FALAH
BANYUWANGI**

SKRIPSI



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Oleh :
Sintia Ayu Lestari
NIM : 214101030014

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
DESEMBER 2025**

**PERAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MEWUJUDKAN KEPEMIMPINAN *TRANSFORMASIONAL*:
PERSPEKTIF GURU DAN STAF DALAM MENGELOLA PERUBAHAN
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN BUSTANUL FALAH
BANYUWANGI**

SKRIPSI

Diajukan Kepada UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Untuk memenuhi salah
satu persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Oleh :

Sintia Ayu Lestari
NIM :214101030014

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
DESEMBER 2025**

**PERAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MEWUJUDKAN KEPEMIMPINAN *TRANSFORMASIONAL*:
PERSPEKTIF GURU DAN STAF DALAM MENGELOLA PERUBAHAN
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN BUSTANUL FALAH
BANYUWANGI**

SKRIPSI


Diajukan Kepada UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

Sintia Ayu Lestari
NIM :214101030014

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Disetujui Pembimbing


Muhammad Junaidi, S.Pd.I., M.Pd.I
NIP.198211192023211011

**PERAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MEWUJUDKAN KEPEMIMPINAN *TRANSFORMASIONAL*:
PERSPEKTIF GURU DAN STAF DALAM MENGELOLA PERUBAHAN
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN BUSTANUL FALAH
BANYUWANGI**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Senin
Tanggal : 08 Desember 2025

Tim Penguji :

Ketua

Sekretaris

Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I., M.Pd.I.
NIP. 198904172023211022

Mohammad Yahya, S.Ag. M.Pd.I
NIP. 197801032003121002

Anggota :

1. Dr. Shoni Rahmatullah Amrozi, M.Pd.I

2. Muhammad Junaidi, S.Pd.I., M.Pd.I

Menyetujui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si.
NIP. 197304242000031005

MOTTO

عَنْ أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: (مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِقَلْبِهِ وَذَلِكَ أَضْعَفُ الْإِيمَانِ) رَوَاهُ مُسْلِمٌ.

Artinya : Dari Abu Sa'id Al Khudri radhiyallahu'anhu dia berkata: 'Aku mendengar Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda: "Barang siapa di antara kalian yang melihat kemungkaran, hendaknya dia ubah dengan tangannya (kekuasaannya). Kalau dia tidak mampu hendaknya dia ubah dengan lisannya dan kalau dia tidak mampu hendaknya dia ingkari dengan hatinya. Dan inilah selemah-lemahnya iman." (HR. Muslim). *



* Imam An-Naawawi, *Terjemahan Syarah Arbain'in An-Nawawi*, (Al-Bidayah: Jember, 2024) 185

PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Swt atas limpahan nikmat, rahmat, dan karunia-Nya yang senantiasa memberikan kemudahan serta kekuatan dalam setiap langkah kehidupan, hingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad saw, sosok agung yang menjadi teladan dalam ilmu, kesabaran, dan ketulusan. Dengan penuh rasa syukur dan kebahagiaan, karya sederhana ini penulis persembahkan kepada:

1. Teruntuk kedua orang tuaku tersayang, Bapak Agus Saini dan Ibu Rofiqoh, Terimakasih penulis ucapkan atas segala pengorbanan dan ketulusan yang diberikan. Meskipun Bapak dan Ibu tidak sempat merasakan pendidikan dibangku perkuliahan, namun selalu senantiasa memberikan yang terbaik, tak kenal lelah mendoakan, mengusahakan, memberikan dukungan baik secara moral maupun finansial, serta memprioritaskan pendidikan dan kebahagiaan anak-anaknya. Perjalanan hidup kita sebagai satu keluarga memang tidak mudah, tetapi segala hal yang telah dilalui memberikan penulis pelajaran yang sangat berharga tentang arti menjadi seorang perempuan yang kuat, bertanggung jawab, selalu berjuang dan mandiri. Semoga dengan adanya skripsi ini dapat membuat Bapak dan Ibu lebih bangga karena telah berhasil menjadikan anak perempuan keduanya ini menyandang gelar sarjana seperti yang diharapkan. Besar harapan penulis semoga Bapak dan Ibu selalu sehat, panjang umur, dan bisa menyaksikan keberhasilan lainnya yang akan penulis raih di masa yang akan datang.

2. Saudara kandung tercinta, Wasi' Ariska Nisa Dewi dan Moh. Nasrodin, Terima kasih juga buat doa, dan dukungan kalian yang begitu luar biasa, Walaupun melalui sedikit omelan tetapi penulis yakin dan percaya itu adalah sebuah bentuk dukungan dan motivasi dalam memperoleh gelar sarjana.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segenap puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Agung Muhammad SAW, beserta keluarga, para sahabat, dan seluruh pengikut beliau. Semoga kelak kita memperoleh syafaatnya di yaumul akhir.

Kesuksesan dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan berbagai pihak. Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari sempurna, namun berkat usaha, doa, bimbingan, serta dorongan yang tulus dari banyak pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung, akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan yang berharga ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya dan sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M., CPEM., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah berdedikasi dan berkomitmen untuk memajukan dunia pendidikan dalam universitas ini.
2. Bapak Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang telah memberikan kontribusi dalam pengembangan pengetahuan dan keterampilan peneliti.
3. Bapak Dr. Nuruddin, S.Pd.I., M.Pd.I., selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang telah membantu

mengatasi beberapa tantangan dan mengembangkan pemahaman terhadap ilmu pengetahuan.

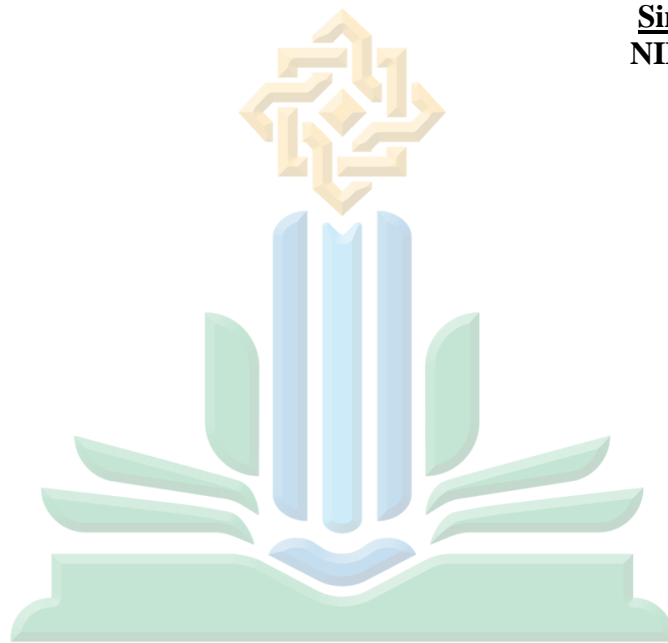
4. Bapak Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I., M.Pd.I., selaku Koordinator Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan beberapa masukan berharga dalam penelitian skripsi ini.
5. Al-Marhumah Ibu Siti Dawiyah Farichah, M.Pd.I, selaku dosen pedamping akademik yang selalu memberikan bimbingan, motivasi, dan arahan selama saya menjalani kegiatan perkuliahan.
6. Bapak Muhammad Junaidi, S.Pd.I.,M.Pd.I, selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi dalam penyusunan skripsi.
7. Segenap Bapak dan Ibu dosen yang telah mengajar dan memberikan ilmunya kepada peneliti.
8. Bapak Sugito,S.Kom. Selaku Kepala Sekolah SMK Bustanul Falah yang telah memberikan izin melaksanakan penelitian serta seluruh dewan guru dan staff yang sudah banyak memberikan informasi demi terselesaikannya skripsi ini.
9. Almamater kebanggaan UIN KHAS Jember, khususnya program studi Manajemen Pendidikan Islam.
10. Teman-teman dan semua pihak yang telah berpartisipasi dalam kelancaran pembuatan skripsi ini

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, peneliti masih perlu saran dan

kritik yang membangun dari serbagai pihak akan menjadi sesuatu yang sangat berharga demi kesempurnaan penelitian selanjutnya.

Banyuwangi, 29 Oktober 2025

Sintia Ayu Lestari
NIM.214101030014



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

ABSTRAK

Sintia Ayu Lestari, 2025 :”*Peran Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Kepemimpinan Transformasional :Perspektif Guru dan Staf Dalam Mengelola Perubahan Di Sekolah Menengah Kejuruan Bustanul Falah Banyuwangi*”

Kata Kunci : Peran Kepala Sekolah. Kepemimpinan Transformasional.Perspektif Guru dan Staf dalam Mengelola Perubahan.

Perspektif guru dan staf dalam mengelola perubahan adalah bagaimana guru dan tenaga kependidikan memahami, menilai, dan merespons setiap bentuk pembaruan yang diterapkan di sekolah. Perspektif ini tidak hanya berupa pendapat atau pandangan semata, tetapi juga mencakup sikap, kesiapan mental, dan kemampuan mereka untuk menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Dalam konteks kepemimpinan transformasional, perspektif ini sangat dipengaruhi oleh peran kepala sekolah sebagai penggerak utama perubahan

Tujuan penelitian: 1) Mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah Banyuwangi. 2) Mengetahui perspektif guru dan staf terhadap penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi. 3) Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Menggunakan teknik pengumpulan data observasi partisipasi pasif, wawancara semi terstruktur dan dokumentasi serta angket. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi teknik, triangulasi sumber, serta member cek. Analisis data menggunakan deskriptif kualitatif model Miles Huberman dan Saldana yaitu melalui kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Penelitian ini memperoleh hasil bahwa: 1) Peran Kepala sekolah SMK Bustanul Falah Banyuwangi telah menerapkan kepemimpinan transformasional secara optimal melalui empat indikator utama. Ia menjadi teladan dengan komunikasi terbuka dan lingkungan kerja yang nyaman (*idealized influence*), menumbuhkan semangat kerja melalui penyampaian visi-misi yang konsisten (*inspirational motivation*), mendorong pemikiran kritis lewat pembinaan, tugas profesional, dan evaluasi kinerja (*intellectual stimulation*), serta memberikan perhatian pada kebutuhan individu melalui penyediaan sarana, respons terhadap keluhan, dan bimbingan personal (*individual consideration*). 2) Perspektif guru dan staf menunjukkan bahwa keberhasilan kepala sekolah dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif, memberikan dorongan semangat, serta menyediakan ruang bagi guru dan staf untuk mengembangkan gagasan inovatif dalam mendukung proses perubahan di sekolah. 3) Faktor yang mendukung berasal dari yayasan Bustanul Falah yang memperkuat pelaksanaan kepemimpinan transformasional, terutama melalui pendampingan, pengawasan, arahan, dan monitoring. Sedangkan faktor penghambat berasal dari ketimpangan kompetensi tenaga pendidik serta perbedaan kemampuan, motivasi, dan tingkat dukungan orang tua peserta didik.

DAFTAR ISI

LEMBAR SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Definisi Istilah	12
F. Sistematika Pembahasan	18
BAB II KAJIAN PERPUSTAKA	21
A. Kajian Terdahulu	21
B. Kajian Teori	28

BAB III METODE PENELITIAN	60
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian	60
B. Lokasi Penelitian	61
C. Subjek Penelitian.....	62
D. Tehnik Pengumpulan Data	63
E. Teknik Analisis Data.....	67
F. Keabsahan Data	70
G. Tahap-Tahap Penelitian	71
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	73
A. Gambaran Objek Penelitian	73
B. Penyajian Data dan Analisis.....	79
C. Pembahasan Temuan.....	116
BAB V PENUTUP.....	131
A. Kesimpulan	131
B. Saran	133
DAFTAR PUSTAKA	135
LAMPIRAN –LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan Dan Perbedaan Penelitian Tedahulu Dan Penelitian Yang Dilakukan	26
Tabel 4.1 Srana Dan Prasarana SMK Bustanul Falah.....	78
Tabel 4.2 Data Temuan Penelitian	115



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	76
Gambar 4.2 Pelaksanaan Program Briefing	81
Gambar 4.3 Rapat Umum dengan Guru dan Staf	85
Gambar 4.4 Aplikasi Penilaian Kinerja Guru dan Staf secara Online	88
Gambar 4.5 Ruang Kelas Jurusan Perhotelan	91
Gambar 4.6 Aplikasi E-poin	97
Gambar 4.7 Aplikasi Data siswa.....	103
Gambar 4.8 Program Workshop	108



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Pernyataan Keaslian Tulisan	139
Lampiran 2. Matrik Penelitian	140
Lampiran 3. Instrument Pedoman Penelitian	142
Lampiran 4. Surat Izin Penelitian.....	152
Lampiran 5. Surat Selesai Penelitian	153
Lampiran 6. Jurnal Kegiatan Penelitian	154
Lampiran 7. Dokumentasi Kegiatan Penelitian	155
Lampiran 8. Riwayat Peneliti.....	157



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pada era sekarang, dunia pendidikan sedang menghadapi perubahan yang berlangsung secara cepat dan tidak dapat dihindari. Perkembangan teknologi yang bersifat disruptif (menggantikan pola lama dengan cara baru) telah memengaruhi arah kebijakan pendidikan nasional. Dalam konteks tersebut, sekolah tidak lagi dituntut bersifat pasif, melainkan harus bertransformasi menjadi ruang belajar yang adaptif dan inovatif. Perubahan yang terjadi bukan semata-mata berupa pergantian kurikulum secara administratif, melainkan merupakan transformasi dasar yang mencakup budaya sekolah, strategi pembelajaran, pemanfaatan teknologi, serta pola pikir seluruh warga sekolah.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, peran kepala sekolah memiliki pengaruh yang besar. Pemimpin yang efektif tidak semata-mata berfokus pada peningkatan kinerja bawahannya, melainkan turut berusaha untuk mewujudkan kesejahteraan dan pengembangan potensi seluruh warga sekolahnya. Kepala sekolah yang profesional mampu mengubah potensi menjadi realitas melalui penerapan kepemimpinan *transformatif* yang ditandai oleh kemampuan intelektual, emosional, dan spiritual.¹

Kepemimpinan *transformatif* berfokus pada perumusan visi dan misi yang terarah, penyampaian komunikasi yang efektif, serta pemberian

¹ Rohimah Aprilia Irawati et al., "Peran Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik" *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa* 4, no.1,(2025): 215. <https://doi.org/10.58192/insdun.v4i1.2905>.

perhatian terhadap kebutuhan setiap individu dalam organisasi. Dengan karakteristik tersebut, kepala sekolah diharapkan dapat menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan guru serta staf agar berinovasi demi kemajuan sekolahnya.²

Kepemimpinan *transformatif* merupakan suatu pendekatan di mana seorang pemimpin berupaya memberikan inspirasi dan dorongan kepada para anggotanya agar mampu mewujudkan perubahan yang bermakna, baik pada level individu maupun organisasi. Dalam penerapannya, pemimpin *transformatif* tidak hanya menitikberatkan pada pencapaian jangka pendek, tetapi juga berkomitmen untuk mengembangkan potensi serta kompetensi anggota secara berkelanjutan demi keberhasilan jangka panjang.³

Menurut Bass & Avolio (1994), Kepemimpinan *transformatif* dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi dan motivasi, serta menumbuhkan perubahan yang konstruktif melalui keteladanan, perhatian terhadap setiap individu, rangsangan intelektual, dan pengaruh yang kuat.⁴ Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditegaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat signifikan dalam mengimplementasikan kepemimpinan *transformatif* sehingga mampu mendorong guru dan staf untuk bergerak menuju perubahan yang lebih baik.

² Nirta Andriani dan Syamsul Kamaruddin, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan," *EDUSTUDENT: Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pengembangan Pembelajaran* 3, no. 2 (2024): 102-108.

³ Nabilatun Mubasyiroh dan M. Imamul Muttaqin, "Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam," *Jurnal Pendidikan Islam* 15, no. 1(2024): 102.

⁴ Samsul Arifin, "Pengaruh Work-Life Balance Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Kelurahan Di Lingkungan Kecamatan Bugul Kidul Kota Pasuruan," *Jemba: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 4, no.4 (Juli 2025): 486.

Pernyataan ini juga sejalan dengan firman Allah Swt. dalam Surah Ar-Ra'd ayat 11. Yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ لَا يَغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ۚ

Artinya: Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum, sebelum mereka sendiri berusaha melakukan perubahan dan perbaikan dari dalam diri mereka. Namun, apabila Allah menetapkan datangnya suatu kemudaratatan atau keburukan kepada suatu kaum, maka tidak ada kekuatan mana pun yang mampu menghalanginya, dan tidak seorang pun yang dapat memberikan perlindungan kepada mereka selain Allah semata..⁵

Tafsir dari surat Ar-Rad ayat 11. Menjelaskan bahwa secara makna, kata kunci "taghyir" (perubahan) dalam ayat ini menunjukkan bahwa perubahan dalam kehidupan dimulai dari usaha individu atau kelompok untuk berusaha memperbaiki diri dan lingkungan. Perubahan yang bersifat kolektif akan berdampak pada perubahan nasib dan keadaan suatu masyarakat atau kaum. Hal ini menegaskan pentingnya peran manusia dalam berikhtiar dan bertanggung jawab atas perubahan yang diinginkan, sedangkan Allah sebagai pemberi takdir sekaligus pengatur segalanya⁶

Ayat tersebut juga mencerminkan bahwa perubahan tidak akan terjadi kecuali manusia sendiri yang berusaha mengubah keadaan dirinya. Ayat ini menegaskan bahwa perubahan sejati berawal dari kesadaran dan ikhtiar manusia untuk memperbaiki diri dan lingkungannya. Dalam ranah pendidikan, kepala sekolah berperan sebagai faktor pendorong utama dalam

⁵Departemen Agama Republik, *Al-Quran dan Terjemahan*, (Semarang: CV Toha Putra) 2023.

⁶Shahih Bukhari," Tafsir Al-Muyassar / Kementerian Agama Saudi Arabia" di akses pada tanggal 4 Oktober 2025. <https://tafsirweb.com/3971-surat-ar-rad-ayat-11.html>.

menumbuhkan kesadaran, motivasi, dan tanggung jawab kolektif menuju perubahan yang berkelanjutan.

Sejalan dengan ayat diatas,negara telah menetapkan dalam bentuk Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 membawa tuntutan baru dalam penyelenggaraan pendidikan. Aturan ini menggaris bawahi pentingnya pemerataan kesempatan belajar, peningkatan kualitas pendidikan, serta efisiensi dalam pengelolaan pendidikan agar selaras dengan perubahan yang terjadi secara global maupun nasional.⁷ Salah satu langkah yang ditempuh adalah melakukan reformasi ataupun perubahan pada pendidikan secara terencana, berkesinambungan, dan terarah.

Namun meskipun hal ini sudah diperintahkan dengan jelas oleh agama maupun ditegaskan ulang oleh undang-undang, dalam kenyataannya masih banyak guru maupun staf, beranggapan bahwa penerapan peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* belum sepenuhnya diterapkan terutama dalam komunikasi internal, pemberdayaan guru, serta pengembangan inovasi dalam pengelolaan sekolah.

Pada kenyataannya, masih terdapat kesenjangan antara konsep ideal kepemimpinan *transformatif* dengan penerapannya di lapangan. Sejumlah penelitian terdahulu telah banyak mengkaji kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan, profesionalisme guru, serta peningkatan motivasi kerja. Temuan penelitian yang dipaparkan oleh Nugroho (2019) contohnya, menunjukkan bahwa

⁷ Sekretariat Negara Republik Indonesia. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

kepemimpinan *transformasional* berperan signifikan dalam menumbuhkan semangat kerja, mendorong inovasi, serta membangun budaya positif di lingkungan sekolah. Sehingga sebagian besar penelitian tersebut lebih menekankan pada dimensi konseptual dan perspektif kepala sekolah sebagai pemimpin, bukan pada pandangan guru dan staf sebagai pihak yang secara langsung mengalami, merasakan, serta menilai penerapan kepemimpinan *transformasional* dalam proses pengelolaan perubahan di sekolah. Dengan demikian, langkah yang perlu ditempuh oleh kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan *transformasional* yakni melalui pemberian teladan yang inspiratif, pemberdayaan guru dan staf, menciptakan visi dan misi yang jelas demi membangun budaya kerja yang kolaboratif dan inovatif.

Penelitian mengenai kepemimpinan *transformasional* masih jarang dilakukan pada tingkat pendidikan kejuruan seperti SMK. Kajian tentang hal ini masih relatif terbatas, padahal Setiap satuan pendidikan kejuruan memiliki ciri khas, persoalan, dan hambatan yang tidak selalu sama dengan sekolah pada umumnya lainnya. Sekolah kejuruan tidak hanya dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap perubahan kebijakan pendidikan, tetapi juga diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan dunia industri, kemajuan teknologi, serta peningkatan kebutuhan kompetensi peserta didik. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan *transformasional* di lingkungan SMK memerlukan strategi manajemen perubahan yang lebih komprehensif, sehingga seluruh elemen sekolah, mulai dari kepala sekolah, para guru,

hingga tenaga kependidikan dapat beradaptasi secara efektif terhadap tuntutan globalisasi dan proses digitalisasi pendidikan yang semakin pesat

Penelitian ini memiliki nilai yang penting untuk dikaji lebih lanjut karena membahas tentang bagaimana kepala sekolah menerapkan kepemimpinan *transformatif* dalam mengelola perubahan sekolah berdasarkan perspektif guru dan staf. Yang mana setiap guru dan staf merupakan pihak, secara langsung merasakan dan menilai efektivitas gaya kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah dalam menjalankan proses perubahan organisasi pendidikan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Winarti dengan judul "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Perubahan di SMK Negeri 4 Bojonegoro" berfokus pada kajian mengenai bagaimana kepala sekolah menjalankan perannya dalam merespons serta mengarahkan proses perubahan di lingkungan sekolah, khususnya terkait pengelolaan kurikulum, pengembangan sumber daya manusia, dan peningkatan mutu layanan pendidikan.

Penelitian ini berupaya memperlihatkan peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* untuk mengelola perubahan berdasarkan perspektif guru dan staf. Melalui pendekatan ini, diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih jelas tentang sejauh mana kepala sekolah mampu membuat perubahan yang memotivasi, menginspirasi, dan memberdayakan seluruh warga sekolahnya. Selain itu, guru dan staf memiliki peran penting yang tidak hanya dalam menjalankan tugas sehari-hari, tetapi juga sebagai penggerak perubahan yang dapat membawa kemajuan

dilingkungan sekolah.⁸ Jadi penelitian ini menarik untuk dilakukan untuk mengidentifikasi sejauh mana keterlibatan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan *transformatif* untuk mengelola perubahan di SMK.

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Bustanul Falah yang berlokasi di Jalan Raya Tebu Indah, Krajan 1, Kembiritan, Kecamatan Genteng, Kabupaten Banyuwangi, Provinsi Jawa Timur. SMK Bustanul Falah merupakan salah satu sekolah kejuruan swasta yang dikenal memiliki berbagai prestasi gemilang, baik di bidang akademik maupun nonakademik. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari sinergi antara para guru, staf administrasi, dan para peserta didik yang terjalin dalam suasana kerja sama dan semangat profesionalisme tinggi. Semua itu tentu didukung oleh peran kepala sekolah yang dapat mengimplementasikan pendekatan kepemimpinan *transformatif*. dengan terus memotivasi, menginspirasi, serta mengarahkan seluruh warga sekolah untuk berinovasi dan melaksanakan tugasnya secara optimal.

Keberhasilan SMK Bustanul Falah dalam menjaga prestasi dan beradaptasi dengan perkembangan zaman, hal tersebut menjadi dasar penting bagi peneliti untuk menelusuri secara lebih mendalam bagaimana peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* dalam mengelola perubahan sekolah agar tetap relevan dengan kemajuan teknologi, dinamika kurikulum, serta tuntutan dunia industri yang terus berkembang.

⁸ Delia Reski Annisa dan Tesha Syahwani Putri, "Sikap Agen Perubahan Guru Dan Karyawan Di Smks Dhuafa Padang," Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan 2, no. 2 (2025): 666-671. <https://jumalkopssindo.com/index.php/jump/index>.

Berdasarkan data dari wawancara awal dengan Ibu Nisa⁹ salah satu staf administrasi di SMK Bustanul Falah, beliau menyampaikan bahwa:

”Peran kepemimpinan *transformasional* kepala sekolah di SMK Bustanul Falah dinilai sangat baik karena berpengaruh besar dalam proses pengelolaan perubahan di lingkungan sekolah. Kepala sekolah kami orangnya sangat terbuka terhadap ide baru. Setiap kali ada perubahan sistem administrasi, seperti penggunaan aplikasi untuk pendataan atau surat-menyurat digital, beliau selalu mendampingi kami dan memastikan semua staf bisa menyesuaikan diri.”

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya bersifat instruktif, tetapi juga partisipatif, inspiratif, dan mendorong kolaborasi di antara warga sekolah. Data tersebut memiliki peran penting bagi peneliti untuk menggali lebih dalam bagaimana peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformasional* benar-benar dirasakan oleh guru dan staf dalam mengelola perubahan di sekolah. Meskipun praktik kepemimpinan *transformasional* telah banyak dikaji, namun penelitian yang mengangkat perspektif ganda, baik dari guru maupun staf masih jarang dilakukan, khususnya di lingkungan sekolah menengah kejuruan (SMK). Padahal, sekolah kejuruan memiliki karakteristik unik yang menuntut adaptasi cepat terhadap dinamika kurikulum, perkembangan teknologi, serta tuntutan dunia industri..¹⁰

Merujuk pada penjelasan tersebut, peneliti merasa terdorong untuk melaksanakan penelitian skripsi dengan judul **“Peran Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Kepemimpinan *Transformasional* :Perspektif Guru**

⁹ Ibu Nisa, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 20 Oktober 2025.

¹⁰ Rouf et al., "Penerapan Konsep Perubahan Organisasi Menurut Kurt Lewin Dalam Pengelolaan Perubahan Di Lingkungan Sekolah Dasar Pada Tinjauan Atas Tantangan Dan Strategi Penyusunan, " *Technical and Vocational Education International Journal* 4, no.1(2024): 2.

dan Staf Dalam Mengelola Perubahan Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, rumusan masalah yang menjadi objek kajian dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi?
2. Bagaimana perspektif guru dan staf terhadap penerapan kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi?
3. Faktor apa yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berfungsi sebagai pedoman mengenai arah yang akan ditempuh dalam proses penelitian. Arah tersebut disusun berdasarkan masalah yang telah dirumuskan dan difokuskan sebelumnya.¹¹ Dengan demikian, tujuan penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.

¹¹ Tim Penyusun, Pedoman Karya Ilmiah (Jember: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2024), 45

2. Mengetahui prespektif guru dan staf terhadap penerapan kepemimpinan *transformatasional* kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.
3. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan *transformatasional* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini merujuk pada kontribusi maupun dampak yang muncul setelah penelitian selesai dilakukan.¹² Manfaat penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan perluasan wawasan, menambah khazanah referensi, serta memperkaya pemahaman dalam bidang pendidikan, terutama yang berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan *transformatasional*. Penerapan konsep ini diharapkan dapat menjadi pendorong terciptanya perubahan yang lebih baik bagi perkembangan sekolah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan serta bahan evaluasi bagi kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan *transformatasional*. Hal ini memudahkan kepala sekolah dalam

¹² Tim Penyusun, Pedoman Karya Ilmiah ...46

mengambil keputusan, memberikan motivasi, membangun kerja sama, serta membangun suasana kerja yang lebih kondusif. Di samping itu, temuan penelitian ini dapat mendukung kepala sekolah dalam merumuskan strategi perubahan yang lebih terarah, sehingga sekolah mampu berkembang sesuai tuntutan zaman

b. Bagi Guru dan Staf /Karyawan

Hasil penelitian ini bermanfaat dalam memperlihatkan sejauh mana peran kepala sekolah dapat mendukung mereka dalam melaksanakan tugas secara profesional. Guru dan staf juga dapat termotivasi untuk lebih adaptif, kreatif, dan berkolaborasi dalam menghadapi perubahan yang terjadi di sekolah.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan peluang bagi peneliti untuk memperoleh pengalaman nyata tentang bagaimana kepala sekolah dapat mewujudkan kepemimpinan *transformatif* di sekolah, serta bagaimana peran kepala sekolah dapat mempengaruhi guru dan staf dalam mengelola perubahan. Penelitian ini juga memperkaya pengetahuan terkait aspek kepemimpinannya pendidikan dan dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya yang terkait dengan topik serupa.

d. Bagi UIN KHAS Jember

Sebagai bahan referensi akademik dalam memperkaya kajian mengenai kepemimpinan, khususnya kepemimpinan

transformatif di bidang pendidikan. Hasil penelitian ini juga dimanfaatkan untuk sumber pembelajaran bagi mahasiswa untuk memahami praktik nyata kepemimpinan di sekolah, sehingga teori yang diperoleh di perkuliahan dapat dikaitkan dengan realitas di lapangan. Di samping itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi dosen maupun peneliti dalam mengembangkan studi lanjutan yang berhubungan dengan manajemen pendidikan dan strategi pengelolaan perubahan di sekolah.

E. Definisi Istilah

Pada bagian ini berisikan berkenaan dengan penjelasan dan penggunaan istilah yang penting di mana nantinya menjadi titik fokus peneliti untuk melakukan penelitian yang di sesuai di dalam judul penelitian. Yang mana bertujuan untuk mengurangi dan meminimalisir terjadinya ketidakjelasan dalam memahami makna atau terminologi yang dimaksud oleh peneliti..

Definisi istilah digunakan untuk bahan acuan yang akan memberikan batasan-batasan yang jelas terhadap sebuah konsep dan istilah yang dimanfaatkan dalam penelitian ini, dengan adanya penegasan ini, diharapkan mampu memberikan pemahaman terhadap pembaca sesuai dengan penggunaan istilah yang terdapat dalam penelitian. Sehingga tidak terjadinya perbedaan terhadap pengertian dari sebuah istilah yang dapat mempengaruhi pemahaman dan pandangan yang berbeda terhadap analisa penelitian. Adapun pengertian dari variable penelitian yaitu :

1. Peran Kepala Sekolah

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah berperan memberikan arahan, teladan, serta keputusan strategis yang dapat menginspirasi para guru, staf administrasi, maupun peserta didik, dalam perannya Sebagai bagian dari fungsi manajerialnya, kepala sekolah berkewajiban untuk mengatur dan memanfaatkan sumber daya sekolah, baik sumber daya manusia, sarana prasarana, maupun keuangan, sehingga seluruh potensi sekolah dapat dikelola secara efektif dan efisien. Hal ini kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor yang melakukan pengawasan, pembinaan, serta evaluasi terhadap proses pembelajaran, sehingga kualitas pendidikan dapat terus meningkat.

Di samping itu, kepala sekolah menjalankan peran sebagai inovator dengan menghadirkan ide-ide baru, metode pembelajaran yang relevan, serta strategi pengelolaan sekolah yang sesuai dengan perkembangan zaman. Sama pentingnya, kepala sekolah juga memiliki peran sebagai motivator yang mampu menumbuhkan semangat kerja, memberikan penghargaan, serta membuat suasana kerja yang lebih kondusif agar guru dan staf merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya

Secara operasional, peran kepala sekolah dipahami sebagai sosok yang memiliki kemampuan untuk memimpin, mengelola, mengawasi, berinovasi, serta memberikan motivasi kepada seluruh warga sekolah guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal, efisien dan adaptif terhadap perubahan. Indikator operasional mencakup kemampuan kepemimpinan

dan keteladanan, pengelolaan sumber daya sekolah, pengawasan dan evaluasi proses pembelajaran, pengembangan inovasi pendidikan, serta pemberian motivasi dan penghargaan kepada guru dan staf.

2. Kepemimpinan *Transformasional*

Kepemimpinan *transformasional* merupakan bentuk kepemimpinan yang menampilkan perilaku pemimpin yang mampu memberikan inspirasi serta dorongan kepada para anggotanya agar memiliki komitmen yang kuat terhadap visi dan tujuan organisasi yang hendak dicapai. Pemimpin dengan gaya *transformasional* tidak hanya mengutamakan pelaksanaan tugas rutin maupun pencapaian jangka pendek, melainkan lebih menekankan pada upaya untuk menginspirasi, memotivasi, serta membimbing para anggotanya agar memiliki visi yang selaras dalam mencapai tujuan strategis organisasi.

Ciri utama Inti dari kepemimpinan *transformasional* tercermin pada kemampuan pemimpin untuk menanamkan visi yang jelas, membangun kepercayaan, serta memberikan teladan yang baik. Seorang pemimpin *transformasional* tidak sekadar memberi perintah, tetapi juga mampu menggerakkan dan memberdayakan orang-orang di sekitarnya untuk berkembang. Selain itu, pemimpin jenis ini memperhatikan kebutuhan setiap individu, memberikan dukungan moral, serta membantu bawahan dalam mengoptimalkan potensi terbaik yang dimiliki

3. Manajemen Perubahan

Manajemen Perubahan atau *Change Management* pada hakikatnya merupakan suatu pendekatan yang dirancang secara sistematis untuk memastikan bahwa proses perubahan dapat berlangsung secara komprehensif, teratur, dan memberikan manfaat nyata bagi organisasi dalam mencapai visi, sasaran, serta tujuan yang telah ditetapkan. Pendekatan ini berfungsi untuk merumuskan serta melaksanakan strategi perubahan, mengontrol setiap tahapan perubahan, dan mendukung individu dalam menyesuaikan diri dengan kondisi baru yang muncul. Secara keseluruhan, perubahan yang dimaksud mengarah pada upaya mendorong organisasi bergerak maju melalui berbagai inovasi dan pembaruan proses guna meningkatkan efektivitas serta efisiensi operasional.

Secara umum komponen manajemen perubahan mencakup, Tujuan perubahan merupakan yang merupakan sasaran utama yang ingin dicapai dari suatu proses transformasi, baik dalam bentuk peningkatan kinerja, efisiensi, maupun penyesuaian terhadap tuntutan lingkungan yang dinamis. Untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi perlu menentukan aspek strategis yang perlu diubah, yaitu elemen-elemen penting yang menjadi fokus pembaruan, seperti sistem kerja, kebijakan, budaya organisasi, atau tata kelola administrasi. Perubahan tersebut tidak dapat berjalan efektif tanpa adanya strategi perubahan yang matang, berupa

perencanaan dan metode terarah untuk mengimplementasikan langkah-langkah perubahan secara sistematis.

Selain itu, keberhasilan perubahan juga sangat bergantung pada sumber daya yang tersedia, meliputi tenaga manusia, dana, beserta fasilitas serta prasarana pendukung yang dibutuhkan selama berlangsungnya proses tersebut berlangsung. Dalam konteks ini, manajer perubahan berperan penting sebagai individu yang memimpin dan mengendalikan seluruh tahapan perubahan agar tetap sesuai dengan arah yang telah direncanakan. Di sisi lain, agen perubahan (*agent of change*) berfungsi sebagai penggerak utama yang menumbuhkan kesadaran dan partisipasi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan perubahan tersebut. Perubahan yang dilakukan tentu akan memengaruhi organisasi secara keseluruhan, baik dari sisi struktur maupun kultur yang ada di dalamnya. Oleh karena itu, setiap langkah perubahan perlu memperhatikan target audiens, yakni pihak-pihak yang menjadi sasaran utama dari proses transformasi tersebut, seperti guru, staf, maupun peserta didik di lingkungan sekolah. Dengan keterlibatan seluruh elemen organisasi, diharapkan proses perubahan dapat berjalan secara menyeluruh, berkesinambungan, dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu serta efektivitas lembaga pendidikan.

Adapun bentuk perubahan dalam organisasi biasanya terbagi menjadi tiga jenis:

- a. *Developmental Change*: Perubahan untuk memperbaiki proses atau prosedur yang sudah ada.
 - b. *Transitional Change*: Perubahan dari kondisi saat ini ke kondisi baru untuk menyelesaikan masalah, misalnya merger atau otomatisasi.
 - c. *Transformational Change*: Perubahan radikal yang mengubah budaya dan operasi organisasi secara mendasar.
4. Prespektif Guru dan Staf dalam Mengelola Perubahan

Dari sudut pandang guru dan staf, pengelolaan perubahan di sekolah merupakan proses yang menuntut kesiapan, keterbukaan, serta kemampuan beradaptasi dengan kondisi baru. Bagi guru, perubahan dipandang sebagai tantangan sekaligus peluang untuk meningkatkan mutu pembelajaran, memperbarui metode pengajaran, dan menyesuaikan diri dengan perkembangan kurikulum maupun teknologi pendidikan. Sementara itu, bagi staf sekolah, perubahan dianggap sebagai bagian dari upaya untuk memperbaiki tata kelola administrasi, meningkatkan layanan pendidikan, serta menciptakan efisiensi kerja dalam lingkungan sekolah.

Secara operasional, perspektif guru dan staf dalam mengelola perubahan diartikan sebagai pandangan, sikap, dan tindakan guru serta tenaga kependidikan terhadap proses perubahan di lingkungan sekolah. Indikator operasionalnya mencakup kesiapan menghadapi perubahan, keterlibatan aktif dalam pelaksanaan kebijakan sekolah, kemampuan

beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan kurikulum, serta respon positif terhadap kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat *transformatif*.

Jadi Peran Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Kepemimpinan *Transformasional*: Prespektif Guru Dan Staf Dalam Mengelola Perubahan Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Bustanul Falah Banyuwangi merupakan kemampuan dalam mengelola dan mengarahkan perubahan sehingga sekolah mampu beradaptasi secara cepat terhadap berbagai tuntutan.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam proposal penelitian ini disusun secara alur yang terstruktur yaitu deskriptif. Artinya, uraian dimulai dari bagian awal, yaitu pendahuluan, hingga bab terakhir yang menjadi penutup penelitian. Bentuk penyajian dari setiap bab menggunakan pola naratif, Adapun pembahasan yang sistematis tentang penelitian ini.

Bab pertama berisi pendahuluan, yang menjelaskan hal-hal dasar terkait penelitian agar tujuan dan arah kajian dapat dipahami dengan jelas. Bab ini juga memaparkan pokok-pokok utama yang menjadi landasan penelitian, meliputi fokus penelitian, tujuan, manfaat, definisi istilah penting, serta gambaran umum mengenai alur pembahasan di bab berikutnya. Dengan adanya pendahuluan, pembaca dapat memperoleh pemahaman awal mengenai latar belakang dan arah penelitian.

Bab kedua membahas kajian terdahulu serta kajian teori. Pada bagian kajian terdahulu, disajikan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain yang relevan dengan topik yang diangkat. Penyajian ini bertujuan untuk menampilkan persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Selanjutnya, pada bagian kajian teori dijelaskan berbagai teori yang menjadi dasar atau pijakan penelitian ini. Teori-teori tersebut dipilih karena relevan dengan fokus penelitian yang telah dijabarkan pada bab pertama, sehingga memperkuat landasan konseptual dari penelitian.

Bab ketiga membahas metode penelitian. Dalam bab ini dijelaskan secara detail pendekatan yang digunakan, jenis penelitian yang diterapkan, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta prosedur untuk memastikan keabsahan data. Selain itu, bab ini juga menguraikan tahapan-tahapan yang akan dilaksanakan oleh peneliti, sehingga proses penelitian dapat dijalankan secara sistematis dan terstruktur.

Bab keempat menyajikan hasil penelitian dan analisis data. Pada bagian ini, data yang didapatkan dari lapangan disajikan dalam bentuk uraian, tabel, atau gambar sesuai kebutuhan. Setelah itu, data dianalisis dan dikaitkan dengan teori maupun temuan sebelumnya, sehingga menghasilkan pembahasan yang komprehensif. Bagian ini menjadi inti dari penelitian karena di sinilah peneliti menguraikan hasil temuan yang menjawab fokus dan tujuan penelitian

Bab kelima berisi bagian penutup, yang memuat kesimpulan yang merangkum keseluruhan temuan penelitian serta saran-saran yang dapat dijadikan referensi bagi pihak-pihak terkait, termasuk peneliti selanjutnya maupun lembaga yang berkepentingan. Bab ini juga dilengkapi dengan daftar pustaka yang mencantumkan seluruh sumber referensi yang digunakan dalam penelitian, serta lampiran-lampiran berupa dokumen pendukung seperti matriks penelitian, instrumen penelitian, dan data tambahan lainnya.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Terdahulu

Pada bagian ini, peneliti menyajikan sejumlah temuan dari studi-terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Bagian ini memuat ringkasan penelitian sebelumnya, baik yang telah dipublikasikan maupun yang belum dipublikasikan. Penyajian kajian terdahulu bertujuan untuk menjaga keaslian dan orisinalitas penelitian yang sedang dilakukan. Beberapa penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan topik dengan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

Pertama, penelitian oleh Della Asmarani (2024) dalam skripsinya berjudul “Kepemimpinan *Transformasional* Kepala Sekolah dalam Penerapan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila di SD Al Baitul Amien 02 Jember,” meneliti tentang peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan *transformasional* pada konteks penerapan kebijakan kurikulum baru berbasis Profil Pelajar Pancasila. Tujuan utama penelitian ini adalah menganalisis pendekatan kepala sekolah dalam menggerakkan perubahan perilaku para guru serta membangun budaya kolaboratif di sekolah dasar. Penelitian ini menerapkan penggunaan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan metode pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi lapangan, serta studi dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah, guru, serta tenaga kependidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah bertindak sebagai panutan dalam memberikan dorongan dan inspirasi moral

kepada guru agar adaptif terhadap perubahan kurikulum. Kepala sekolah juga menginternalisasi nilai-nilai *transformatif* melalui komunikasi visioner, dukungan personal, serta pemberdayaan guru dalam pengambilan keputusan.¹⁴

Persamaan yang dimiliki penelitian tersebut dengan skripsi ini yaitu keduanya sama-sama mengkaji kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Meskipun demikian, terdapat perbedaan dari segi fokus pembahasan. Penelitian yang dilakukan sebelumnya lebih menyoroti peran kepala sekolah dalam memengaruhi, memotivasi, menumbuhkan kreativitas, serta memberikan perhatian individual kepada bawahan, khususnya dalam konteks pelaksanaan proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila. Sementara itu, penelitian saat ini difokuskan pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di wilayah Banyuwangi, dengan penekanan pada peran kepala sekolah mewujudkan kepemimpinan *transformatif* dalam mengelola perubahan melalui perspektif guru dan staf.

Kedua penelitian yang dilakukan oleh Nirta Andriani (2023) dalam skripsinya, berjudul “Kepemimpinan *Transformatif* Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Makassar”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang bertujuan untuk memahami pelaksanaan kepemimpinan *transformatif* yang diterapkan oleh kepala sekolah di SMK Negeri 1 Makassar. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model

¹⁴ Della Asmarani, “Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam Penerapan Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila Di Sekolah Dasar Al Baitul Amien 02 Jember” (Skripsi, Uin Khas Jember, 2024), 8.

interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan *transformatasional* kepala sekolah di sekolah tersebut tergolong sangat baik. Kepala sekolah telah mampu menerapkan empat dimensi utama kepemimpinan *transformatasional* menurut Bass, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Faktor pendukung keberhasilan kepemimpinan ini antara lain kerja sama, komunikasi terbuka, ketersediaan sarana prasarana, serta kedisiplinan warga sekolah. Adapun faktor penghambatnya mencakup keterbatasan waktu, manajemen kerja yang belum optimal, dan masih adanya kecemburuan sosial antarguru terhadap sistem penilaian kinerja.¹⁵

Persamaan antara penelitian ini dan penelitian terdahulu terdapat pada fokus kajian yang menyoroti kepemimpinan *transformatasional* kepala sekolah dalam mengelola perubahan, menggunakan pendekatan kualitatif, serta sama-sama dilaksanakan pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Adapun perbedaannya terletak pada konteks lokasi penelitian, di mana penelitian sebelumnya dilakukan di Makassar, sedangkan penelitian ini berfokus di Banyuwangi.

Ketiga, jurnal penelitian oleh Michael, Lihur Wicaksono, dan Husni Syahrudin dengan judul "Peran Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan: Studi Kasus Di SMK Negeri 1 Nanga Pinoh. Tujuan penelitian ini ialah mengidentifikasi bentuk penerapan empat dimensi utama kepemimpinan *transformatasional* dan

¹⁵Andriani, "Kepemimpinan Transformatasional," 7

dampaknya terhadap pemberdayaan guru dan siswa. Metodenya kualitatif dengan desain studi kasus, serta metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh positif terhadap motivasi guru, pengembangan kurikulum, serta semangat belajar para siswa, meskipun masih dihadapkan pada keterbatasan sumber daya dan dukungan eksternal¹⁶

Persamaan yang terdapat dalam penelitian saat ini dan penelitian sebelumnya yaitu keduanya menyoroti peran kepala sekolah dalam kepemimpinan *transformasional*, sama-sama menggunakan metode pendekatan kualitatif serta keduanya dilakukan pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) , Adapun perbedaan terletak pada fokus penelitiannya yang mana penelitian terdahulu lebih berfokus prespektif guru dan staf dalam mengelola perubahan Selain itu tempat penelitian, yang mana penelitian sekarang berlokasi di Banyuwangi.

Keempat, jurnal penelitian oleh Winarti dengan judul "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Perubahan Di SMK Negeri 4 Bojonegoro" Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi serta menganalisis peran kepala sekolah dalam mengelola perubahan yang terjadi di sekolah, khususnya terkait pengelolaan kurikulum, pengembangan sumber daya manusia, dan peningkatan mutu layanan pendidikan. Penelitian dilaksanakan dengan pendekatan kualitatif menggunakan metode studi kasus, dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan

¹⁶ Michael, Lihur Wicaksono, dan Husni Syahrudin, "Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan: Studi Kasus Di SMK Negeri 1 Nanga Pinoh" Jurnal Pendidikan Tambusai 8, no.3(2024): 46608.

analisis dokumen. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepala sekolah SMK Negeri 4 Bojonegoro berhasil menerapkan strategi kepemimpinan secara efektif melalui perencanaan yang terstruktur, komunikasi yang terbuka, serta pemberdayaan tim kerja. Selain itu, kepala sekolah juga menggunakan pendekatan partisipatif dengan melibatkan guru, siswa, dan orang tua dalam proses perubahan. Meskipun terdapat hambatan berupa resistensi sebagian pihak terhadap kebijakan baru, strategi kepemimpinan yang inklusif dan adaptif terbukti mampu mendorong terciptanya perubahan berkelanjutan dan peningkatan mutu sekolah.¹⁷

Persamaan yang ada antara penelitian ini dan studi sebelumnya terkait dengan penerapan pendekatan kualitatif, jenjang penelitian yang sama-sama dilakukan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), serta fokus kajian yang berkaitan dengan pengelolaan perubahan. Perbedaannya terdapat pada titik kajian, di mana penelitian terdahulu menitik beratkan pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola perubahan. Sementara itu, perbedaan lainnya terletak pada lokasi penelitian, yang mana penelitian sekarang berlokasi di Banyuwangi.

Kelima, jurnal penelitian oleh Nabilatun Mubasyiroh dan M. Imamatul Muttaqin yang berjudul "Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitatif Pendidikan Islam" Tujuan penelitian ini adalah menganalisis bagaimana kepala sekolah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan *transformasional* untuk memperkuat mutu pendidikan Islam.

¹⁷ Winarti, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Perubahan Di SMK Negeri 4 Bojonegoro," JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan) 8, no.1 (2025): 741.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data melalui kajian literatur dan analisis isi. terhadap berbagai sumber akademik terkait. Hasilnya menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menampilkan keteladanan, motivasi, dan perhatian individual terhadap guru mampu menciptakan budaya sekolah yang adaptif, inovatif, dan bernilai spiritual.¹⁸

Persamaan yang dimiliki penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah fokusnya yang sama-sama menyoroti peran kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah. Perbedaannya terletak pada metode yang digunakan, di mana penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan studi literatur, sedangkan penelitian pada saat ini menerapkan tentang metode kualitatif.

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Sekarang

No .	Nama Judul dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Della Asmarani judul "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Penerapan Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila di SD Al Baitul Amien 02 Jember" (Skripsi, 2022)	Kepala sekolah memiliki peran sebagai <i>role model</i> untuk memberi inspirasi dan dorongan moral kepada guru agar adaptif terhadap perubahan kurikulum. Kepala sekolah juga menginternalisasi nilai-nilai <i>transformatif</i> melalui komunikasi visioner, dukungan	Sama-sama mengkaji kepemimpinan <i>transformatif</i> dengan pendekatan kualitatif.	Berbedaan terletak pada tujuan dan jenjang, penelitian terdahulu fokus pada implementasi kebijakan kurikulum di SD, sedangkan penelitian sekarang berfokus perspektif guru dan staf dalam mengelola perubahan di SMK.

¹⁸Mubasyiroh dan Muttaqin, "Peran Kepemimpinan Transformasional," 100 .

		personal, serta pemberdayaan guru dalam pengambilan keputusan.		
2.	Nirta Adriani,” Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Makassar” (Skripsi, 2021)	Kepemimpinan transformasional kepala sekolah tergolong sangat baik, terlihat dari keberhasilannya mengimplementasikan empat dimensi menurut Bass: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual.	Sama-sama berfokus tentang kepemimpinan <i>transformasional</i> kepala sekolah di SMK baik faktor pendukung dan penghambatnya dan sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif.	Berbeda pada lokasi dan arah kajian: penelitian terdahulu di Makassar menitikberatkan pada praktik kepemimpinan, sedangkan penelitian ini di Banyuwangi berfokus pada pengalaman guru dan staf dalam mengelola perubahan..
3.	Michael, Lihur Wicaksono & Husni Syahrudin ,” Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan: Studi Kasus di SMK Negeri 1 Nanga Pinoh” (Jurnal, 2020)	Kepala sekolah telah berhasil mengimplementasikan empat aspek kepemimpinan <i>transformasional</i> , yang berdampak pada peningkatan pemberdayaan guru, motivasi belajar siswa, serta pengembangan kurikulum.	Sama-sama membahas peran kepemimpinan <i>transformasional</i> di SMK dengan pendekatan kualitatif.	Penelitian terdahulu berfokus pada dampak terhadap mutu pendidikan, sementara penelitian ini memusatkan perhatian pada dinamika perubahan dari perspektif guru dan staf.
4.	Winarti,” Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Perubahan di SMK Negeri 4 Bojonegoro”, (Jurnal, 2021).	“Kepala sekolah berhasil menerapkan kepemimpinan yang kuat dalam mendorong perubahan berkelanjutan melalui perencanaan terstruktur, komunikasi efektif, dan pemberdayaan	Sama-sama berfokus pada Fungsi kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan dan pengelolaan perubahan di SMK dan	Penelitian terdahulu fokus pada strategi kepemimpinan secara umum, sedangkan penelitian ini menitikberatkan pada penerapan teori kepemimpinan <i>transformasional</i> dari perspektif guru dan staf.

		tim. Pendekatan inklusif yang melibatkan seluruh warga sekolah.”	sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif	
5.	Nabilatun Mubasyiroh & M. Imamatul Muttaqin” Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam”, Jurnal, 2020)	“kepala sekolah yang menampilkan keteladanan, motivasi, dan perhatian individual terhadap para guru sekaligus mampu menumbuhkan budaya sekolah yang adaptif, inovatif, dan bernilai spiritual	Sama-sama membahas kepemimpinan <i>transformasional</i> kepala sekolah.	Penelitian dahulu berbasis studi literatur dan fokus pada pendidikan Islam sedangkan penelitian sekarang menggunakan pendekatan kualitatif

Dari penelitian terdahulu baik dari skripsi maupun jurnal ilmiah dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian mengenai peran kepemimpinan *transformasional* kepala sekolah telah banyak dilakukan, namun sebagian besar penelitian dahulu masih berfokus pada konseptual dan implementatif dari sudut pandang kepala sekolah saja. Dengan adanya, penelitian ini berupaya memberikan kontribusi baru dalam melengkapi kajian yang jarang dilakukan, yaitu dengan menggunakan pendekatan dari sudut pandang guru dan staf sebagai pihak yang secara langsung merasakan penerapan kepemimpinan *transformasional* serta memahami bagaimana nilai-nilai kepemimpinan diterapkan dan diwujudkan secara nyata dalam lingkungan sekolahnya, terutama dalam konteks pengelolaan perubahan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Bustanul Falah yang berlokasi di Banyuwangi.

B. Kajian Teori

Pada bagian ini, disajikan teori yang mendasar tentang landasan perspektif dalam pelaksanaan penelitian. Teori-teori tersebut berperan

sebagai kerangka konsep yang memberikan panduan dan dasar bagi peneliti untuk memahami objek studi secara terstruktur. Penyajian teori secara luas dan mendalam sangat penting karena dapat memperluas wawasan peneliti dalam menelaah persoalan yang diteliti. Semakin luas dan dalam pemahaman terhadap teori yang relevan, maka semakin kokoh pula dasar analisis yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah serta mencapai tujuan penelitian.

1. Peran Kepala Sekolah

a. Pengertian Peran Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah ialah mencakup pengaturan proses pembelajaran serta seluruh aktivitas di lingkungan sekolah. Sebagai seorang pemimpin dalam bidang pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk memahami, menguasai, dan mampu mengimplementasikan fungsi serta tugasnya secara optimal.

Secara operasional, kepala sekolah bertanggung jawab untuk menggali dan mengoptimalkan berbagai sumber daya yang ada dimiliki secara terpadu demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah dirumuskan. Sebagai pengambil keputusan, kepala sekolah dituntut untuk mampu menjalankan perannya secara optimal, memimpin dengan kebijaksanaan, serta mengarahkan seluruh komponen sekolah menuju visi yang jelas.¹⁹ Dengan memiliki pemahaman yang mendalam mengenai tugas pokok dan fungsinya, kepala sekolah dapat

¹⁹ Mukhammad Bakhruddin, "Peran Kepala Sekolah Dalam Memberdayakan Tenaga Pendidik" *EL-Islam* 3, no. 2 (2021) 52.

merancang serta mengimplementasikan strategi pelaksanaan tugas dengan lebih efektif dan terarah. Adapun sejumlah peran penting yang seharusnya dijalankan oleh kepala sekolah antara lain sebagai berikut:

1) Kepala Sekolah Sebagai *Educator*

Sebagai seorang *educator* Kepala sekolah memikul tanggung jawab untuk merancang serta melaksanakan strategi yang efektif guna meningkatkan profesionalisme guru di sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga berperan dalam menciptakan suasana belajar yang nyaman dan kondusif serta memberikan arahan dan bimbingan serta arahan kepada seluruh warga sekolah, serta menumbuhkan semangat dan motivasi kerja bagi para pendidik agar dapat melaksanakan tugasnya dengan optimal. Dalam menjalankan fungsinya, kepala sekolah dituntut untuk mendorong penerapan strategi pembelajaran yang menarik, kreatif, dan inovatif bagi peserta didik. Lebih dari itu, kepala sekolah juga diharapkan mampu menumbuhkembangkan serta memperkuat empat nilai pokok, yaitu nilai mental, moral, fisik, dan artistik.,²⁰

Peran kepala sekolah sebagai pendidik pada dasarnya terkait dengan tanggung jawab utama dalam memastikan proses pembelajaran berlangsung secara efektif dan efisien. Fungsi kepala sekolah mencakup upaya menciptakan lingkungan sekolah

²⁰ Sondang P. Siagian, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1982), 22.

yang kondusif, memberikan arahan dan motivasi kepada seluruh warga sekolah, serta mengembangkan penerapan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif demi meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.²¹

2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Di samping berfungsi sebagai pendidik, kepala sekolah juga dituntut untuk memiliki wawasan dan keterampilan dalam mengembangkan sistem pendidikan, bersikap tanggap terhadap berbagai perubahan, serta mampu mengoptimalkan seluruh potensi yang terdapat di lingkungan sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah perlu menguasai kemampuan manajerial yang berkaitan erat dengan aspek kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam berbagai sumber literatur, istilah ini sering dikaitkan dengan kata *management*, yang awalnya berarti melatih kuda, kemudian berkembang menjadi *to handle*, yang memiliki makna mengatur, mengurus, atau mengendalikan. Sementara itu, istilah *manajemen* digunakan sebagai bentuk kata benda yang mengacu pada proses pengelolaan, kepemimpinan, atau tata laksana organisasi²²

Sebagai seorang manajer kepala sekolah memiliki posisi yang sangat strategis dalam mengelola dan mengarahkan seluruh

²¹ Mu'alimin, "Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan Di MA Annuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember" Dewantara: Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora 1, no.4 (2022), 38-45.

²² Ulbert Silahahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002), 135.

kegiatan manajemen di sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk memahami serta menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara optimal, karena hal ini sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Fungsi-fungsi manajemen yang perlu dijalankan mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Peran kepala sekolah sebagai administrator berkaitan erat dengan pengelolaan seluruh kegiatan administrasi, mulai dari pencatatan, penyusunan, hingga pendokumentasian program dan aktivitas sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan dalam mengelola berbagai aspek administrasi, termasuk kurikulum, peserta didik, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, kearsipan, serta keuangan. Semua aspek administrasi tersebut harus dikelola secara efektif dan efisien agar mendukung peningkatan kinerja dan produktivitas sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah perlu mampu menerapkan keterampilan administrasi tersebut dalam bentuk pelaksanaan tugas-tugas operasional yang nyata.²³

Sebagai seorang administrator, Kepala sekolah memegang peran sentral dalam mengelola seluruh aspek

²³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 107.

administrasi di sekolah, mulai dari pencatatan, penyusunan, hingga pendokumentasian berbagai program dan kegiatan yang berlangsung. Secara khusus, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam pengelolaan kurikulum, administrasi kearsipan, serta keuangan sekolah. Seluruh proses administrasi tersebut harus dijalankan secara efektif dan efisien untuk mendukung kelancaran operasional dan peningkatan kinerja sekolah agar pelaksanaan administrasi berjalan tertib, tepat waktu, serta mampu menunjang peningkatan kinerja dan produktivitas sekolah

4) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Secara etimologis, istilah supervisi berasal dari gabungan kata super dan visi, yang berarti melihat atau meninjau dari atas, yaitu kegiatan penilaian yang dilakukan atasan terhadap aktivitas,

kreativitas, serta kinerja bawahannya. Dalam praktik, istilah supervisi sering digunakan secara bergantian dengan istilah lain seperti pengawasan, pemeriksaan, atau inspeksi. Pengawasan sendiri merujuk pada kegiatan pemantauan untuk memastikan bahwa suatu pekerjaan dijalankan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Sebagai seorang supervisor, kepala sekolah bertanggung jawab melaksanakan kegiatan supervisi untuk memantau kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga proses

pembelajaran di sekolah dapat berlangsung secara optimal. Selain itu, kepala sekolah juga berkewajiban menjalankan fungsi pengawasan dan pengendalian guna meningkatkan mutu kinerja seluruh tenaga pendidikan. Fungsi pengawasan dan pengendalian ini pada dasarnya merupakan bentuk pengontrolan agar seluruh kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan dengan baik dan sesuai tujuan.

5) Kepala Sekolah Sebagai Leader

Menurut John Gage Allee, *“Leader is a guide; a conductor; a commander,”* yang berarti bahwa seorang pemimpin berperan sebagai penunjuk arah, pembimbing, sekaligus pengendali. Dalam ranah pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin memegang peran krusial dalam mengoptimalkan seluruh potensi yang ada di sekolah, khususnya dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, kepala sekolah dituntut memiliki wawasan luas serta kemampuan manajerial yang mumpuni agar mampu mengarahkan, mempengaruhi, dan memotivasi bawahannya dalam menjalankan tugas dengan integritas dan tanggung jawab. Selain itu, kepala sekolah juga diharapkan mampu menunjukkan sikap keteladanan, menumbuhkan kreativitas, memberikan dorongan semangat, serta

menanamkan rasa tanggung jawab bersama dalam upaya memajukan sekolah.²⁴

2. Kepemimpinan *Transformasional*

a. Pengertian Kepemimpinan *Transformasional*

Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar *pemimpin* yang diberi imbuhan *ke-an*. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pemimpin diartikan sebagai seseorang yang memiliki peran untuk memimpin, menuntun, memberikan arahan, melatih, serta membimbing orang lain. Sedangkan kepemimpinan dimaknai sebagai kemampuan atau cara seseorang dalam menjalankan fungsi kepemimpinan.²⁵ Adapun istilah *transformasional* dalam KBBI diartikan sebagai suatu perubahan dari satu struktur gramatikal ke struktur lainnya melalui proses penambahan, pengurangan, atau penyusunan kembali unsur-unsurnya. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan *transformasional* dipahami sebagai pola kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan yang efektif, berfokus pada peningkatan kinerja guru, serta memberdayakan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholder*) dalam organisasi pendidikan..²⁶

²⁴ John Gage Allee, *Webster's New Standar Dictionary* (New York: Mc Loughlin Brothers Inc., 1969), 214.

²⁵ Saihan, "Institutional And Educational Transformasional Of Pessantren In Social Capital Prespektif : A Phenomenological Study At Pesantren Of Miftahul Ulum ,Suren Jember" *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* 16, no.2 (2021) 291-310.

²⁶ Queue, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Implementasi Kurikulum 2013," diakses 16 Oktober 2025. <https://adoc.pub/queue/kepemimpinan-transformasional-kepala-madrasah-dalam-imlemen.html>.

Menurut Bass kepemimpinan *transformatif* terjadi ketika seorang pemimpin mampu memperluas wawasan dan membangkitkan motivasi para bawahannya, sekaligus menumbuhkan kesadaran serta penerimaan terhadap tujuan dan misi bersama dalam kelompok. Menurut O'Leary, kepemimpinan *transformatif* berfokus pada mendorong individu maupun tim untuk melampaui kondisi yang sudah ada (*status quo*). Pemimpin *transformatif* adalah sosok yang mampu menciptakan perubahan positif, baik pada anggota tim maupun dalam organisasi secara keseluruhan.²⁷ Lebih lanjut, kepemimpinan *transformatif* dapat diterapkan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja ketika situasi menuntut adanya perubahan dan perbaikan²⁸

Dengan demikian, kepemimpinan *transformatif* dapat dipahami sebagai suatu gaya atau pendekatan kepemimpinan di mana seorang pemimpin mampu mendorong bawahannya untuk berkembang, melalui upaya melakukan penambahan, pengurangan, maupun penataan kembali sistem yang ada

Menurut Hakim, pemimpin *transformatif* lebih menitikberatkan pada proses reaktualisasi pengikut dan organisasi secara menyeluruh, bukan sekadar memberikan instruksi secara *top-*

²⁷Samsul Arifin et al., "Kiai's Transformative Leadership in developing an Organizational Culture Of Islamic Boarding Schools: Multicase Study," *Al- Ishlah : Jurnal Pendidikan* 16,no.2(2024):2608-2620.

²⁸Sellycia, M. Y. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformatif Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT. Ekspres Media (Radar Bogor)," *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Manajemen* 1, no.1 (2017): 60-79.

down, di mana keputusan dibuat oleh pemimpin dan kemudian disampaikan kepada bawahan. Pemimpin dengan gaya *transformatif* cenderung menempatkan dirinya sebagai mentor yang terbuka dalam menerima serta menampung aspirasi bawahannya²⁹

Menurut Suarga, kepemimpinan *transformatif* merupakan bentuk kepemimpinan yang memiliki kekuatan untuk memengaruhi bawahan melalui pendekatan yang tepat dan efektif.³⁰ Secara konseptual dan teoretis, kepemimpinan *transformatif* dapat dimaknai sebagai gaya kepemimpinan yang melibatkan partisipasi aktif dari para pengikut, memberikan inspirasi, serta menumbuhkan komitmen bersama dalam mewujudkan visi dan tujuan organisasi. Seorang pemimpin *transformatif* berperan dalam mendorong para pengikutnya untuk menjadi individu yang kreatif dan inovatif dalam memecahkan masalah, sekaligus mengembangkan kemampuan kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan, pemberian tantangan, serta dukungan yang berkelanjutan.

²⁹ Basirun dan Turimah, "Konsep Kepemimpinan *Transformatif*," *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (2022)34–41, <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28>.

³⁰ Suarga, "Efektivitas Penerapan Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Pendidikan." *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, No.1 (2017):23–33.

b. Teori Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass, seorang pemimpin adalah individu yang memiliki kemampuan untuk membawa perubahan dalam suatu kelompok. Dalam karyanya *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership*, ia mendefinisikan kepemimpinan sebagai “suatu interaksi antara dua orang atau lebih dalam sebuah kelompok yang sering kali melibatkan pembentukan atau pembaruan situasi, serta persepsi dan harapan para anggotanya.” Dengan demikian, pemimpin dipandang sebagai agen perubahan, yakni seseorang yang memengaruhi orang lain lebih besar daripada bagaimana orang lain memengaruhinya. Kepemimpinan terjadi ketika seorang anggota kelompok mampu mengubah motivasi maupun kompetensi anggota lainnya dalam kelompok tersebut.³¹

c. Fungsi Kepemimpinan Transformasional

Burns dan Bass menyatakan bahwa kepemimpinan *transformasional* mencakup sejumlah fungsi, antara lain:³²

1) Menginspirasi dan Memotivasi

kepemimpin *transformasional* memiliki kemampuan untuk memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya melalui visi dan misi yang jelas. Mereka menuntun setiap kelompok untuk berorientasi pada tujuan yang lebih baik dari pada kepentingan

³¹ Bernard M. Bass, & Stodgill's, *Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*, 3rd ed. (New York: The Free Press, 1990) 129.

³² Bass, B. M., & Riggio, R. E. *Transformational Leadership* (2nd ed.), (Psychology Press. 2006) 60.

pribadi. Dengan demikian, keberhasilan suatu kelompok sangat bergantung pada pemimpin yang mampu menumbuhkan inspirasi serta motivasi yang kuat bagi seluruh anggotanya.

2) Pengembangan Diri

Pemimpin *transformatif* memiliki peran untuk memfasilitasi pengembangan potensi individu melalui pelatihan, bimbingan, dan dukungan berkelanjutan. Hal ini memungkinkan anggota tim berkembang secara profesional maupun personal. Oleh karena itu, pemimpin *transformatif* perlu memahami pentingnya pengembangan diri agar tercipta perubahan positif dalam kelompok.

3) Peningkatan Kinerja

Kepemimpinan *transformatif* berpotensi meningkatkan kinerja tim secara signifikan. Dengan memberikan motivasi dan dorongan, pemimpin mampu mengajak bawahan untuk mencapai standar kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, seorang pemimpin *transformatif* diharapkan mampu menggerakkan timnya sehingga kinerja meningkat secara bertahap dan efektif.

4) Mendorong Kreativitas dan Inovasi

Pemimpin *transformatif* mendorong terciptanya kreativitas dan inovasi di dalam kelompok. Mereka mengajak anggotanya untuk berpikir secara kritis, menemukan solusi baru, dan berani mengambil risiko. Dengan demikian, seorang pemimpin

dituntut untuk senantiasa berinovasi serta mengembangkan kreativitas bawahan, agar mereka berani menyampaikan ide-ide dan siap menghadapi berbagai tantangan.

5) Menanamkan Nilai Etis

Kepemimpinan *transformatif* kerap dikaitkan dengan penerapan nilai-nilai etika yang tinggi. Seorang pemimpin tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menjadi teladan melalui perilaku etis sehari-hari. Dengan menampilkan sikap yang baik, pemimpin dapat mendorong bawahan untuk meniru dan menerapkan prinsip-prinsip etika tersebut dalam pelaksanaan tugas mereka.

6) Mendorong Perubahan

Kepemimpinan *transformatif* berperan penting dalam menciptakan perubahan positif pada budaya maupun praktik organisasi. Mereka berusaha mewujudkan lingkungan kerja yang adaptif dan dinamis melalui perubahan yang berkelanjutan.

7) Memberikan Dukungan Emosional

Pemimpin *transformatif* juga menyediakan dukungan emosional bagi bawahannya. Mereka mendengarkan, memahami perasaan, dan membangun hubungan yang berlandaskan saling percaya. Seorang pemimpin *transformatif* sebaiknya mampu menciptakan kedekatan emosional dengan bawahan, mendukung

mereka, serta mempererat hubungan baik antara pemimpin dan anggota maupun antarsesama anggota tim.

d. Ruang Lingkup Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Riggio, teori kepemimpinan *transformasional* mencakup empat komponen pokok yang selalu melekat, yaitu

1) Pengaruh idealis

Kepemimpinan *transformasional* berperilaku dengan cara mempengaruhi pengikutnya sehingga mereka merasa kagum, menghormati, dan akhirnya menaruh kepercayaan. Pengaruh ideal dalam kepemimpinan ini dapat dilihat melalui dua aspek utama, yaitu perilaku pemimpin dan karakteristik yang melekat pada dirinya. Pemimpin yang menunjukkan pengaruh ideal umumnya bersedia mengambil risiko, bersikap konsisten, adil, dan dapat dipercaya dalam mengambil keputusan yang benar. Mereka juga menampilkan standar perilaku etis dan moral yang tinggi.³³

Indikator dari pengaruh ini terlihat ketika seorang pemimpin mampu menunjukkan integritas, etika, serta nilai moral yang kuat. Pemimpin yang baik adalah mereka yang menjalankan nilai-nilai yang telah ditetapkan dan konsisten berperilaku sesuai dengan standar etika yang dijunjung tinggi.

³³ Isnaini Muallidin, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Kajian Teoritik dan Empiris" (Sekripsi: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta) 8.

2) Motivasi Yang Memberi Inspirasi

Pemimpin *transformatif* bertindak dengan memberikan motivasi sekaligus menginspirasi orang-orang di sekitarnya melalui penanaman makna dan tantangan dalam pekerjaan. Mereka mampu meningkatkan semangat kerja tim, menumbuhkan antusiasme, serta mempertahankan sikap optimis. Dengan demikian, bawahan terdorong untuk berpartisipasi aktif, jelas dan kuat, menumbuhkan semangat positif di lingkungan organisasi, memberikan dukungan emosional, serta menggerakkan anggota tim untuk bersama-sama mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

3) Stimulasi Intelektual

Pemimpin *transformatif* mendorong bawahan untuk bersikap inovatif dan kreatif dengan cara mempertanyakan asumsi yang ada, merumuskan kembali masalah, serta mencari pendekatan baru untuk menangani situasi yang telah lama berlangsung. Kreativitas anggota sangat dihargai, sehingga kesalahan individu tidak dikritik secara terbuka. Setiap gagasan baru maupun solusi kreatif yang diajukan oleh pengikut dikumpulkan dan dipertimbangkan dalam proses pemecahan masalah. Para pengikut juga diberi ruang untuk mencoba pendekatan berbeda tanpa khawatir dikritik, meskipun ide tersebut tidak sejalan dengan gagasan pemimpinnya.³⁴

³⁴ Isnaini Muallidin, "Kepemimpinan Transformatif," 8.

4) Pertimbangan Individual

Pemimpin *transformatif* memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing individu untuk mendukung pencapaian dan perkembangan mereka, dengan berperan sebagai pelatih maupun mentor. Potensi pengikut dikembangkan agar mampu mencapai level yang lebih tinggi, dan pemimpin menunjukkan sikap menerima perbedaan karakter dan kebutuhan masing-masing individu, misalnya ada bawahan yang membutuhkan dorongan lebih, otonomi yang lebih luas, maupun standar yang lebih jelas. Selain itu, komunikasi dua arah sangat ditekankan, di mana interaksi antara pemimpin dan bawahan bersifat personal, seperti mengingat percakapan sebelumnya, memahami persoalan yang dihadapi, serta memandang bawahan sebagai manusia seutuhnya, bukan sekadar karyawan.

Seorang pemimpin juga lebih mengutamakan mendengarkan pengikutnya. Penugasan dilakukan tidak hanya sebagai sarana pembelajaran, tetapi juga untuk memantau sejauh mana bawahan memerlukan arahan atau dukungan, serta untuk mengevaluasi kemajuan yang telah dicapai. Indikator dalam memberikan perhatian kepada bawahan terlihat ketika seorang pemimpin bersedia mendengarkan dengan seksama, memberikan dukungan secara personal, serta berupaya memahami kebutuhan dan aspirasi setiap individu.

e. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kepemimpinan *Transformasional*

1) Faktor Pendukung

a) Komunikasi yang Efektif dan Terbuka

Komunikasi yang jelas, intensif, dan dua arah antara pemimpin dengan anggota merupakan fondasi penting keberhasilan kepemimpinan *transformasional*. Komunikasi yang efektif membantu pemimpin menyampaikan visi, memotivasi bawahan, dan membangun hubungan interpersonal yang kuat.

b) Komitmen dan Keteladanan Pemimpin

Pemimpin yang menunjukkan komitmen tinggi, integritas, serta konsistensi dalam bertindak akan lebih mudah memberikan pengaruh ideal kepada bawahan. Keteladanan merupakan aspek kunci dalam membentuk kepercayaan dan rasa hormat.

c) Budaya Kerja yang Mendukung Inovasi

Lingkungan kerja yang kolaboratif, terbuka terhadap ide baru, dan mendukung kreativitas akan memperkuat implementasi kepemimpinan *transformasional*. Pemimpin membutuhkan konteks organisasi yang memberi ruang bagi perubahan.

d) Ketersediaan Sumber Daya yang Memadai

Sumber daya manusia yang kompeten serta sarana prasarana yang mencukupi menjadi pendorong utama keberhasilan transformasi dalam organisasi pendidikan.

e) Dukungan dari Pihak Internal dan Eksternal

Dukungan yayasan, komite sekolah, serta orang tua sangat berperan dalam menguatkan legitimasi pemimpin dalam melaksanakan program transformasi.

f) Motivasi dan Partisipasi Tinggi dari Guru/Staf

Guru dan staf yang memiliki motivasi kerja tinggi serta keterlibatan aktif dalam program sekolah berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kepemimpinan transformasional.

2) Faktor Penghambat

a) Resistensi Terhadap Perubahan

Penolakan terhadap perubahan, baik karena ketidaknyamanan, ketidaksiapan, maupun kekhawatiran terhadap peningkatan beban kerja, menjadi penghambat utama. Menurut Robbins, resistensi dapat muncul karena faktor individu maupun organisasi.

b) Keterbatasan Sumber Daya

Kurangnya fasilitas, dana, dan minimnya tenaga pendukung dapat memperlambat atau bahkan menggagalkan program *transformatif* yang direncanakan pemimpin.

c) Kurangnya Komunikasi atau Miskomunikasi

Apabila komunikasi tidak berjalan baik, bawahan akan sulit memahami visi dan arah perubahan, sehingga implementasi kepemimpinan *transformatif* menjadi tidak efektif.

d) Beban Kerja yang Tinggi dan Multitugas

Lingkungan sekolah yang membebani guru dengan tugas administratif sering menghambat mereka untuk berinovasi dan mengikuti perubahan yang ditawarkan pemimpin.

e) Budaya Organisasi yang Kaku

Budaya organisasi yang terlalu formal, tidak fleksibel, dan sulit menerima ide baru dapat menjadi penghalang bagi proses transformasi.

f) Kurang Optimalnya Dukungan dari Stakeholder

Tidak adanya dukungan penuh dari yayasan, dinas pendidikan, atau orang tua siswa dapat menurunkan efektivitas kepemimpinan *transformatif* di sekolah³⁵.

3. Manajemen Perubahan

a. Konsep Manajemen Perubahan

Secara etimologis, manajemen perubahan dapat dipahami sebagai suatu pendekatan dalam mengarahkan individu, kelompok, maupun organisasi menuju kondisi yang diharapkan di masa depan³⁶. Perubahan sendiri merupakan bentuk respons yang bisa terjadi secara terencana maupun tidak terencana akibat adanya tekanan atau tuntutan tertentu. Dalam menjaga keberlangsungan organisasi, perubahan menjadi suatu kebutuhan yang dapat timbul baik dari faktor internal maupun eksternal. Dengan demikian, manajemen perubahan dapat dimaknai sebagai upaya untuk mengelola berbagai dampak yang muncul akibat adanya proses perubahan dalam organisasi.³⁷

Manajemen perubahan adalah proses sistematis yang memanfaatkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi individu yang akan terdampak oleh perubahan

³⁵ Emiy Putri Anandawati, "Kepemimpinan *Transformasional* Kepala Sekolah SDIT Muhammadiyah Al Kautsar Gumpang Kartasura" (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018), 10-13

³⁶ Suhadi Winoto, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta :CV. Bandung Nusantara, 2020) 6.

³⁷ Tampubolon, Manahan P, *Change Management: Manajemen Perubahan; Individu, Tim Kerja, Organisasi* (Bogor: Penerbit Mitra Wacana Media, 2020) 61.

tersebut.³⁸ Manajemen perubahan diterapkan ketika organisasi memerlukan langkah-langkah konkret untuk mengubah sebagian atau seluruh sistem maupun struktur yang ada, agar selaras dengan kondisi internal maupun eksternal organisasi.³⁹ Beberapa konsep berikut dapat membantu organisasi dalam memahami dan mengelola perubahan yang akan dilakukan :

1) Teori *Force Field*

Menurut Kurt Lewin, teori *force field* menjelaskan bahwa perubahan dalam organisasi terjadi ketika kekuatan pendorong (*driving forces*) mampu mengatasi kekuatan penahan (*restraining forces*). Dalam konteks ini, tekanan yang muncul pada organisasi, individu, maupun kelompok menjadi *driving forces* yang mendorong terjadinya perubahan, sedangkan resistensi terhadap perubahan menjadi *restraining forces*. Agar perubahan dapat berlangsung efektif, organisasi perlu memperkuat faktor pendorong sekaligus meminimalkan resistensi yang muncul.⁴⁰

2) Teori Motivasi

Menurut teori ini, perubahan dapat terjadi ketika terdapat sistem yang memberikan keuntungan tertentu. Dengan adanya

³⁸ Rodiyah, *Manajemen Pendidikan Sebuah Konsep dan Aplikasi*, (IAIN Jember Press, 2015) 11.

³⁹ Wibowo, *Manajemen Perubahan, Edisi Ketiga*, (Depok. PT Rajagrafindo Persada, 2018) 80.

⁴⁰ Brigita Pujiwati dan Rahma Widyana, "Efektivitas Pelatihan Metode Kurt Lewin Untuk Peningkatan Konsep Diri Siswa Peserta Kesetaraan Kejar Paket C Di Denpasar Bali," GUIDENA : Jurnal Ilmu Pendidikan, Psikologi, Bimbingan dan Konseling 11, no.3(2021) 206-221.

motivasi untuk berubah, organisasi harus menyingkirkan sikap pesimis, meningkatkan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan.⁴¹

3) Teori Alfa, Beta, dan Gama

Dalam teori ini, perubahan alfa merujuk pada perubahan tingkat kepercayaan. Perubahan beta berkaitan dengan cara menilai atau mengevaluasi kepercayaan, sedangkan perubahan gama muncul ketika kelompok menilai adanya faktor lain yang dianggap lebih penting.

4) Teori Kontingensi

Teori ini menekankan bahwa keberhasilan pengambilan keputusan dalam perubahan tergantung pada gaya manajemen yang diterapkan serta sejumlah kemungkinan yang muncul dalam situasi tertentu.

5) Teori Kerja Sama

Teori ini menegaskan bahwa perubahan tidak dapat terlaksana tanpa adanya kerja sama dan keterlibatan seluruh pihak terkait.

6) Teori Mengatasi Retensi

Teori ini membahas berbagai teknik yang digunakan untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan, seperti komunikasi,

⁴¹ Khusnul Wardani, *Motivasi Kerja Guru Dalam Pembelajaran*, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2020) 57.

partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi, hingga teknik pemaksaan.

7) Model *Accounting Turnaround*

Model ini menjelaskan bahwa agar suatu organisasi dapat diselamatkan, dibutuhkan beberapa syarat, antara lain dukungan dari para pemangku kepentingan, tim manajemen yang solid, serta sumber pembiayaan jangka panjang yang memadai

b. Tujuan dan Manfaat Manajemen Perubahan.

- 1) Menjaga keberlanjutan eksistensi organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- 2) Menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi pada lingkungan internal maupun eksternal organisasi
- 3) Meningkatkan efektivitas organisasi untuk memperkuat daya saing.

c. Jenis-Jenis Perubahan Organisasi.

1) Perubahan Alamiah (*Natural Change*)

Perubahan alamiah terjadi secara spontan dan sering berkaitan dengan perubahan perilaku manusia. Perilaku manusia akan terus berkembang, sebagian di antaranya disebabkan oleh faktor-faktor alami, misalnya perubahan sikap seseorang seiring bertambahnya usia

2) Perubahan Terencana (*Planned Change*)

Perubahan terencana bersifat rutin, dapat diprediksi, dan dikendalikan. Menurut Wibowo (2018), perubahan terencana melalui empat tahapan diantaranya perama, Fase eksplorasi, dimana organisasi mengidentifikasi kebutuhan perubahan secara spesifik kedua, Fase perencanaan yaitu organisasi mengumpulkan informasi, mendiagnosis masalah, menetapkan tujuan perubahan, serta merancang strategi dan tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut. ketiga, Fase tindakan, berupa implementasi rencana dilakukan, disertai pengendalian dan evaluasi proses serta hasilnya. keempat, Fase integrasi, yaitu konsolidasi dan stabilisasi perubahan dilakukan agar hasilnya berkelanjutan..

3) Perubahan Fundamental.

Perubahan ini bersifat besar dan berdampak signifikan terhadap operasi dan masa depan organisasi. Contohnya, proses

reengineering yang secara umum mengubah cara organisasi bekerja. Perubahan ini termasuk perubahan strategis, visioner, dan *transformatif*.⁴²

d. Pendekatan Manajemen Perubahan

Dua pendekatan utama dalam manajemen perubahan adalah dan pendekatan perubahan terencana darurat. Penggunaan salah satu dari kedua pendekatan ini ditentukan oleh kebutuhan spesifik organisasi dan situasi yang tengah dihadapi pada waktu tertentu.

⁴² Klasvakumok J. Kamuri dan Rolland E. Fanggidae, *Manajemen perubahan*, (Malang CV. Literasi Nusantara Abadi, 2021)16.

1) Perubahan Terencana

Menurut Bullock dan Batten, pendekatan perubahan terencana (*planned change*) mencakup empat fase utama ialah:^[3]

- a) Fase Eksplorasi berfokus pada pendalaman kebutuhan organisasi dan pengambilan keputusan mengenai spesifikasi perubahan yang akan diterapkan dalam operasional. Jika keputusan untuk melanjutkan perubahan telah dibuat, maka komitmen sumber daya untuk perencanaan menjadi langkah yang krusial.
- b) Fase tindakan melibatkan serangkaian kegiatan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai isu-isu dan kepentingan utama organisasi. Proses ini mencakup pengumpulan data, penentuan diagnosis masalah (*problem diagnosis*), penetapan sasaran perubahan, perancangan strategi tindakan yang efektif, dan meminta dukungan dari pengambil keputusan utama (*key decision-makers*) untuk memastikan tercapainya tujuan perubahan yang diusulkan.
- c) Fase integrasi adalah periode di mana organisasi mengimplementasikan rancangan perubahan yang telah dipersiapkan sebelumnya. Aktivitas utamanya adalah memobilisasi sumber daya dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan (keadaan yang diharapkan), diikuti

dengan penilaian (evaluasi) menyeluruh terhadap pelaksanaannya.

2) Pendekatan Darurat

Pendekatan ini diimplementasikan dengan memberikan panduan yang berfokus pada lima aspek kunci dari organisasi. Aspek-aspek ini dianggap sebagai faktor penentu yang dapat mendorong atau sebaliknya menghambat kesuksesan dari upaya perubahan yang dilakukan diantaranya:

- a) Struktur organisasi merujuk pada modifikasi struktural, seperti pendataran hierarki (*flattening the hierarchy*) dan peningkatan delegasi wewenang. Struktur yang lebih fleksibel dan datar memiliki posisi yang lebih baik untuk melakukan pergerakan dibandingkan dengan struktur yang memiliki resistensi tinggi terhadap perubahan skala besar
- b) Budaya organisasi merupakan upaya untuk memengaruhi perubahan melalui pergeseran budaya. Namun, pendekatan ini seringkali didasarkan pada asumsi hubungan linier yang tidak selalu berdasar antara budaya dan kinerja organisasi.
- c) Organisasi pembelajaran memainkan peran penting dalam menyiapkan sumber daya manusia (SDM). Tujuannya adalah memastikan bahwa anggota organisasi bersedia mengimplementasikan perubahan yang diusulkan, bukan malah bertindak sebagai penghalang

d) Kekuatan dan Politik (*Power and Politics*) Meskipun para pendukung pendekatan darurat memandang dari sudut pandang yang berbeda, mereka semua menyadari bahwa elemen ini memiliki signifikansi kekuatan dan politik krusial. Kekuatan dan politik dalam organisasi harus dikelola dengan baik jika perubahan yang diinginkan ingin mencapai efektivitas.⁴³

4. Prespektif Guru dan Staf

a. Pengertian Perspektif.

Istilah perspektif secara etimologis menyinggung cara seseorang atau kelompok memandang, menafsirkan, dan merespons suatu fenomena atau realitas. Sebagaimana ditegaskan oleh *New South Wales Department of Education*, Perspektif adalah “lensa melalui mata kita belajar untuk melihat dunia; ia dibentuk untuk kita melihat dan bagaimana kita melihatnya.” Dalam konteks pendidikan, misalnya, seorang guru maupun staf sekolah membawa seperangkat skema, nilai, keyakinan, dan pengalaman yang kemudian memengaruhi cara mereka melihat tugas mengajar, interaksi dengan siswa, dan kolaborasi dengan kolega.

Dari tinjauan teoritis, perspektif dapat dipahami sebagai kerangka konseptual yang menggabungkan elemen kognitif, afektif, dan konatif yakni bagaimana individu mengetahui, merasakan, dan

⁴³ Nur Arifah, "Manajemen Perubahan Dalam Mewujudkan Madrasah Berprestasi," *Muróbbi: Jurnal Ilmu Pendidikan (Dalam Bahasa Inggris)* 4, no. 1(2020):57-70.

bertindak dalam situasi kerja mereka. Sebagai contoh, kajian tentang penafsiran guru terhadap proses pembelajaran menemukan bahwa “*Teacher Meaning Perspective*” didefinisikan sebagai sekumpulan keyakinan dan asumsi tentang mengajar. Dengan demikian, ketika kita berbicara mengenai perspektif guru dan staf, maka kita meninjau bagaimana mereka memandang peran mereka, lingkungan kerja, hubungan dengan siswa dan kolega, serta bagaimana interpretasi tersebut memengaruhi tindakan mereka di sekolah⁴⁴

b. Rangka Teoritis Perspektif dalam Konteks Organisasi Pendidikan

Dalam ranah organisasi termasuk sekolah perspektif dapat memperkuat kerangka teoretis untuk kita memahami perilaku individu maupun kelompok. Sebagai contoh, perspektif organisasi yang dikenal mencakup: sistem rasional, sistem natural, dan sistem terbuka. Sebagai contoh:

- 1) Perspektif rasional menekankan struktur formal, tujuan efisiensi, prosedur baku, dan rasionalitas birokratik.
- 2) Perspektif natural lebih melihat manusia sebagai makhluk sosial yang terjalin dalam jaringan informal, budaya organisasi, dan hubungan antarpribadi.

⁴⁴ Wisnu Wardhono, “Prespektf Guru Dan Tenaga Kependidikan Berstandar,” 3. di akses pada tanggal 18 Oktober 2025. <https://id.scribd.com/doc/168355489/Perspektif-Guru-Dan-Tenaga-Kependidikan-Berstandar>.

- 3) Perspektif terbuka (*open-system*) melihat organisasi sebagai entitas yang terus berinteraksi dengan lingkungan eksternal, menerima dan merespons perubahan.

Dengan mengaitkan ini ke sekolah, guru dan staf tidak semata menjalankan tugas dalam struktur birokratis, tetapi juga beroperasi dalam jaringan informal, budaya sekolah, dan dinamika sosial yang terus berubah. Faktor seperti komunikasi antar kolegal, norma tak tertulis, dan konteks eksternal (misalnya kebijakan pendidikan, tuntutan masyarakat) ikut membentuk bagaimana guru dan staf memandang pekerjaan mereka.

c. Perspektif Guru dan Staf

1) Perspektif Guru

Guru sebagai pelaku utama proses pembelajaran membawa perspektif yang terbentuk dari latar belakang pendidikan, pengalaman praktik, lingkungan sekolah, dan pemahaman profesional mereka. Kajian menunjukkan bahwa guru menampilkan sejumlah orientasi perspektif dalam pengajaran antara lain: *transmission* (penghantaran konten), *developmental* (pengembangan pemikiran siswa), *apprenticeship* (peniruan dan pembimbingan praktik), *nurturing* (pemeliharaan potensi siswa), dan *social reform* (pengubahan sosial) Perspektif ini mencerminkan keyakinan guru tentang apa yang harus dicapai dan bagaimana mereka berkontribusi dalam proses pembelajaran.

Contohnya, seorang guru yang mengadopsi perspektif *nurturing* cenderung melihat peran mereka sebagai pembimbing yang tidak hanya mengajar konten tapi juga mendukung motivasi, membina kepercayaan diri, dan mendampingi siswa secara holistik. Sebaliknya, guru dengan orientasi *transmission* mungkin lebih fokus pada efisiensi penyampaian materi dan evaluasi. Pilihan perspektif ini akan berdampak pada interaksi mereka dengan siswa, desain pembelajaran, dan kolaborasi dengan staf lainnya.

2) Perspektif Staf

Staf sekolah misalnya administrasi, teknisi laboratorium, perpustakaan, tenaga kebersihan, atau pendukung pembelajaran lainnya juga membawa perspektif khusus yang berasal dari fungsi, jabatan, dan posisi mereka dalam organisasi sekolah. Perspektif

mereka seringkali dilatarbelakangi oleh tanggungjawab operasional, dukungan terhadap proses pembelajaran, serta interaksi dengan guru dan siswa. Perspektif staf ini sangat penting karena mereka memperkuat atau menghambat implementasi kebijakan pembelajaran, kerjasama tim, dan iklim sekolah.

Sebagai contoh, apabila staf pengelola laboratorium memiliki perspektif bahwa inovasi pembelajaran berbasis teknologi adalah beban tambahan tanpa disertai dukungan, maka hal tersebut dapat membentuk sikap apatis atau resistensi terhadap

perubahan. Sebaliknya, apabila mereka melihat peran mereka sebagai bagian dari ekosistem pembelajaran yang dinamis dan berkontribusi secara aktif, maka kolaborasi dengan guru dapat meningkat dan mendukung pencapaian sistem pembelajaran yang lebih efektif.

3) Implikasi Perspektif untuk Guru dan Staf

Menelaah perspektif guru dan staf secara analitis memungkinkan kita mengidentifikasi beberapa implikasi penting:

a) Penetapan orientasi professional

Perspektif yang diadopsi oleh guru atau staf akan menentukan orientasi mereka terhadap tugas, misalnya apakah lebih menekankan kontrol dan pengajaran, atau kolaborasi dan pengembangan bersama.

b) Pengaruh terhadap praktik kerja

Perspektif mempengaruhi pilihan strategi kerja, alokasi waktu, prioritas tugas, dan cara berinteraksi. Guru yang melihat diri sebagai agen perubahan sosial (perspektif *social-reform*) mungkin akan lebih proaktif dalam inovasi pembelajaran dan kolaborasi antardisiplin.

c) Hubungan antarpersonel dan budaya sekolah

Perspektif yang mendukung kolaborasi, saling menghargai, dan interdependensi akan memperkuat kerja sama antara guru dan staf. Sebaliknya, perspektif yang kaku

atau individualistik dapat menghambat sinergi dan memunculkan silo profesional.

d) Respons terhadap perubahan dan inovasi

Perspektif yang terbuka terhadap perkembangan baru (teknologi pendidikan, metodologi pembelajaran, kebijakan) cenderung memfasilitasi adaptasi yang lebih baik. Guru dan staf yang perspektifnya lebih konservatif dapat menjadi hambatan dalam implementasi perubahan.⁴⁵



⁴⁵ Uray Iskandar “Langkah Strategis Meningkatkan Kinerja Guru” di akses pada tanggal, 17 Oktober 2025. <https://uray-iskandar.blogspot.com/2011/04/langkah-strategis-meningkatkan-kinerja.html>

BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam menjalankan sebuah penelitian, pemilihan metodologi yang sesuai memiliki peran yang sangat krusial. Kualitas penelitian tidak akan terjamin tanpa adanya dukungan dari metode yang tepat, sebuah penelitian ilmiah akan kehilangan landasan yang kokoh untuk dapat dipertanggungjawabkan secara akademis. Metode penelitian berfungsi sebagai instrumen utama yang menuntun peneliti dalam menyusun langkah-langkah yang sistematis guna memperoleh data dan informasi yang relevan. Melalui penerapan metode tersebut, peneliti dapat menentukan pendekatan yang paling sesuai, merancang strategi pengumpulan data, serta menguji tingkat validitas dengan memanfaatkan teknik-teknik spesifik yang selaras dan mendukung pencapaian tujuan penelitian yang telah ditetapkan di awal.

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang menghasilkan data deskriptif. Data tersebut berbentuk kata-kata (baik tertulis maupun lisan) dari para informan, serta perilaku yang diobservasi. Data yang dikumpulkan melalui wawancara, pengamatan (observasi), dan kajian dokumen (dokumentasi) selanjutnya akan diinterpretasikan (ditafsirkan). serta dijelaskan oleh peneliti sehingga permasalahan yang diteliti dapat dipahami secara rinci dan jelas, lalu disajikan dalam bentuk laporan tertulis.⁴⁶

⁴⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Rosdakarya, 2018), 6.

Pendekatan kualitatif bertujuan untuk memahami secara lebih luas peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan transformasional : perspektif guru dan staf dalam mengelola perubahan di Sekolah Menengah Kejuruan Bustanul Falah. Sementara itu, jenis penelitian yang diterapkan adalah penelitian lapangan (*field research*). Metode ini melibatkan pengamatan langsung (*direct observation*) untuk mendapatkan informasi atau data yang diperlukan. Dalam konteks penelitian ini, peneliti turun langsung ke lokasi dan berinteraksi dengan situasi serta subjek penelitian yang relevan, yang menjadi objek penelitian. Proses tersebut dilakukan melalui observasi, keterlibatan, serta partisipasi dalam lingkup sosial tertentu.. Penelitian lapangan dipilih karena mampu memberikan gambaran nyata mengenai kondisi yang sedang berlangsung pada saat penelitian dilakukan.⁴⁷

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini, dilakukan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Bustanul Falah yang beralamat di jalan Raya Tebu Indah, Krajan 1, Kembiritan, Kecamatan Genteng, Kabupaten Banyuwangi, Provinsi Jawa Timur, 68465.

Adapun alasan peneliti mengambil lokasi di SMK Bustanul Falah ini dikarenakan sekolah ini relevan dengan fokus penelitian. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan kesesuaian dengan tujuan spesifik dari penelitian ,serta kemudahan akses yang memungkinkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data secara optimal, Selain itu, Kepala sekolah di

⁴⁷ Musfiqon, *Panduan lengkap Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Prestasi Public Publisher, 2012), 56.

lembaga ini menunjukkan komitmen kuat dalam menerapkan prinsip kepemimpinan *transformatif* yang dapat dilihat dari upayanya dalam membangun pola komunikasi yang terbuka dan partisipatif, menumbuhkan motivasi kerja guru serta staf, dan mendorong munculnya inovasi di bidang administrasi maupun pembelajaran. Sehingga hasil penelitian di sana bisa dijadikan gambaran umum, khususnya untuk mengkaji penerapan nilai-nilai kepemimpinan *transformatif* oleh kepala sekolah dalam perspektif guru dan staf demi mewujudkan perubahan kearah yang lebih baik.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merujuk pada individu yang berperan sebagai narasumber atau informan untuk menyediakan data yang dibutuhkan oleh peneliti. Mereka adalah pihak yang memiliki pengetahuan dan pemahaman mendalam mengenai kondisi di lokasi atau objek yang diteliti. Dalam penelitian kualitatif, hubungan antara peneliti dan subjek merupakan aspek yang penting dalam menjalin interaksi sosial yang erat, sehingga tercipta kedekatan yang bersifat simetris serta saling memengaruhi satu sama lain.⁴⁸

Tahap ini, peneliti akan menentukan beberapa informan, dimana orang tersebut bisa memberikan informasi yang akurat sesuai permasalahan yang akan diteliti. Dalam memilih informan tentu peneliti akan menetapkan beberapa kriteria tertentu agar informasi yang diperoleh sesuai dengan tujuan peneliti. Adapun subjek dari penelitian ini antarlain :

⁴⁸ Feny Rita Fiantika et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022), 44.

1. Sugito,S.Kom. selaku kepala sekolah yang memegang kewenangan tertinggi di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.
2. Semua Guru ataupun Tenaga Pendidik di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.
3. Semua Staf dan Karyawan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan metode untuk digunakan dalam suatu penelitian sehingga dapat memperoleh, menghimpun, serta pengumpulan data yang dianggap valid dan relevan dengan fokus penelitian. Sejalan dengan hal tersebut, peneliti menggunakan beberapa teknik yaitu :

1. Observasi

Observasi (pengamatan) adalah metode pengumpulan data yang dilaksanakan dengan cara mengamati secara langsung fenomena atau perilaku yang terjadi di lapangan atau lingkungan studi. Metode ini dianggap tepat untuk meneliti suatu subjek penelitian, karena peneliti dapat melihat secara langsung kondisi lingkungan, waktu, serta situasi tertentu. Dengan kata lain, observasi merupakan bentuk pengamatan yang diterapkan pada objek studi untuk mendapatkan gambaran yang lebih detail dan komprehensif mengenai isu atau hal yang sedang diselidiki.

Menurut Edwards dan Talbott (sebagaimana dirujuk oleh Suyitno), observasi (pengamatan) merupakan aktivitas yang mencakup upaya untuk merumuskan dan membandingkan isu atau masalah. Tujuannya adalah untuk menetapkan strategi pengumpulan data yang paling efektif dan pada

akhirnya mendapatkan pemahaman yang paling akurat atau tepat mengenai masalah tersebut.⁴⁹

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik observasi partisipan pasif. Jenis observasi ini dicirikan sebagai bentuk keterlibatan di mana peneliti hanya mengambil peran sebagai pengamat murni, tanpa terlibat atau berpartisipasi secara langsung dalam aktivitas yang sedang diamati atau berlangsung di lapangan. Pada konteks ini, peneliti berfungsi sebagai penerima informasi atau pengamat manfaat dari aktivitas yang dilakukan, tanpa memberikan kontribusi atau intervensi secara aktif. Secara keseluruhan data yang ingin diperoleh peneliti adalah:

- a. Mengamati peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi
- b. Mengamati perspektif guru dan staf terhadap kebijakan kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi
- c. Mengamati faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.

2. Wawancara

Wawancara didefinisikan sebagai teknik pengumpulan data yang melibatkan dialog (percakapan) antara dua pihak atau lebih, yang dilaksanakan dengan tujuan spesifik. Dalam studi ini, peneliti

⁴⁹ Sugyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, ...227.

menggunakan metode wawancara semi-terstruktur, dimana daftar pertanyaan utama telah disiapkan sebelumnya berdasarkan permasalahan yang dirumuskan dalam desain penelitian. Namun demikian, peneliti tetap diperbolehkan mengajukan pertanyaan di luar daftar tersebut selama masih relevan dengan topik yang dibahas. Pada metode ini, Peneliti menyampaikan serangkaian pertanyaan yang identik kepada setiap responden yang terlibat. kemudian mencatat hasilnya.

Untuk mendukung kelancaran proses wawancara, dapat digunakan berbagai alat bantu seperti tape recorder, perekam suara pada telepon genggam, gambar, maupun brosur yang relevan.⁵⁰ Adapun data yang akan diperoleh peneliti dengan menggunakan metode wawancara sebagai berikut:

- a. Bagaimana peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.
- b. Bagaimana perspektif guru dan staf terhadap kebijakan kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.
- c. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.

⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*,...115

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang melibatkan pengambilan gambar atau dokumen tertulis untuk memperoleh informasi. Fungsi utama dari dokumentasi dalam penelitian ini adalah sebagai pelengkap atau bukti penguat bagi temuan dan hasil yang diperoleh dari studi sebelumnya.⁵¹ Dengan adanya dokumentasi didapatkan akan semakin kuat karena didukung dengan adanya catatan tertulis atau gambar sehingga data tidak hanya berupa argumen saja. Diantara hasil dokumentasi yang didapatkan antara lain :

- a. Profil sekolah SMK Bustanul Falah Banyuwangi
- b. Visi dan Misi di SMK Bustanul Falah Banyuwangi
- c. Struktur organisasi kepengurusan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi
- d. Foto kegiatan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi
- e. Dokumentasi tambahan yang relevan dari berbagai sumber yang akurat untuk memperkuat temuan

4. Angket

Angket atau kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan dalam bentuk tertulis kepada responden. Tujuannya adalah agar responden dapat memberikan jawaban yang sesuai dengan kondisi atau keadaan yang mereka alami. dan pandangan mereka. Angket berfungsi sebagai sarana

⁵¹ Yoki Apriyanti, Evi Iorita, and Yusuarono, "Kualitas Pelayanan Kesehatan Di Pusat Kesehatan Masyarakat Kembang Seri Kecamatan Talang Empat Kabupaten Bengkulu Tengah," *Jurnal Professional FIS UNIVED* 6, no. 1 (2019): 75

untuk menggali data yang bersifat subjektif namun terukur, terutama terkait sikap, persepsi, atau tingkat pemahaman responden terhadap topik penelitian.⁵²

Tujuan utama penggunaan angket dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh data yang akurat, terukur, dan dapat dianalisis secara sistematis mengenai persepsi guru dan staf terhadap peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.

Pengumpulan data angket dalam penelitian ini dilakukan dengan memanfaatkan Google Form sebagai media pengisian data yang disesuaikan dengan fokus masalah dalam penelitian. Penggunaan Google Form dipilih karena dinilai lebih praktis, efisien, dan memungkinkan responden, yaitu guru dan staf SMK Bustanul Falah Banyuwangi, untuk mengisi angket secara fleksibel sesuai dengan waktu dan tempat masing-masing. Selain itu, penggunaan Google Form mempermudah peneliti untuk melakukan rekapitulasi, pengelompokan, dan analisis data secara sistematis serta mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam proses pengolahan data.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah fase yang vital dan sangat penting dalam setiap penelitian, karena berperan sebagai kunci untuk memberikan jawaban atas fokus permasalahan yang diselidiki. Seluruh data yang berhasil dihimpun

⁵² Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta, 2022)70.

akan melalui proses pengolahan dan analisis lebih lanjut serta dijabarkan agar dapat memberi pemahaman terhadap pertanyaan penelitian

Menurut Miles Huberman dan saldana ialah analisis data dalam penelitian kualitatif memiliki empat komponen inti, yaitu pengumpulan data, kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*). Penjelasan mengenai masing-masing komponen utama tersebut adalah sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap awal pada sebuah penelitian yang menggunakan teknik observasi, teknik wawancara, dan dokumentasi.

2. Kondensasi Data

Kondensasi data merupakan tahap kedua penelitian yang mencakup pemilihan, pemusatan perhatian (*fokus*), penyederhanaan, pengabstrakan, serta pengubahan (*transformasi*) dari data yang belum diolah (*mentah*) menjadi informasi yang lebih ringkas dan terstruktur. Melalui tahap ini peneliti dapat mengidentifikasi serta dapat memilih data yang dianggap sesuai dengan fokus penelitian, sehingga akan mempermudah proses penyimpulan secara lebih sistematis.

Dalam penelitian ini, proses kondensasi data diterapkan pada informasi yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Fokus utamanya adalah data yang relevan dengan peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* dari

perspektif guru dan staf dalam mengelola perubahan di sekolah. Seluruh data yang terkumpul kemudian diseleksi dan diklasifikasikan berdasarkan tingkat relevansinya dengan fokus penelitian. Data yang dianggap tidak berkaitan secara langsung dengan tujuan dan permasalahan penelitian akan disisihkan atau dieliminasi. Dengan demikian, proses kondensasi ini memungkinkan data yang tersedia tersusun secara lebih sistematis, terarah, dan berfokus pada aspek-aspek yang benar-benar mendukung analisis penelitian.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan tahap lanjutan setelah kondensasi data. Pada tahap ini, data terpilih dan dibuat ringkas serta diatur secara terstruktur agar tersaji dalam format yang mudah dicerna atau dimengerti, baik berupa uraian naratif, tabel, bagan, maupun matriks. Penyajian data bertujuan untuk menemukan pola hubungan, serta mengidentifikasi informasi penting yang mendukung analisis. Dengan demikian, penyajian data menjadi dasar bagi peneliti dalam merumuskan kesimpulan dan temuan penelitian.

4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan ialah tahap akhir pada proses analisis data yang merangkum inti temuan penelitian sesuai dengan pendekatan yang digunakan. Kesimpulan tidak hanya dilakukan pada akhir penelitian, tetapi juga berlangsung secara berkesinambungan sepanjang proses analisis. Hal ini karena peneliti senantiasa menafsirkan, memverifikasi,

serta menghubungkan data yang diperoleh dengan fokus penelitian. Melalui proses ini, diharapkan peneliti dapat memperoleh pemahaman yang menyeluruh (utuh) mengenai temuan penelitian serta dapat memberikan jawaban yang valid terhadap tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵³

F. Keabsahan Data

Bagian ini menguraikan upaya yang esensial yang harus dilakukan oleh peneliti guna memastikan keabsahan data yang diperoleh dari temuan lapangan. Upaya tersebut diwujudkan melalui berbagai teknik uji keabsahan data, termasuk memperpanjang waktu kehadiran di lokasi penelitian, melaksanakan observasi yang mendalam, dan menerapkan triangulasi.⁵⁴

Triangulasi adalah sebuah teknik validasi data yang dilaksanakan dengan cara mengombinasikan beragam metode pengumpulan data dan berbagai sumber data yang tersedia. Melalui pendekatan ini, peneliti tidak hanya mendapatkan informasi, tetapi juga secara simultan menguji tingkat kredibilitasnya dengan membandingkan informasi dari sumber-sumber yang berbeda. Sasaran utama dari triangulasi bukanlah sekadar menetapkan kebenaran tunggal suatu fenomena, melainkan untuk memperdalam dan memperkaya pemahaman peneliti atas temuan yang didapatkan.

Jenis Triangulasi yang digunakan dalam rangka menguji kredibilitas data, triangulasi dapat diterapkan melalui berbagai metode dan pada momen yang berbeda. Oleh karena itu, terdapat beberapa tipe triangulasi, termasuk

⁵³ Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Sulawesi Selatan : CV.Syakir Media Press, 2021) 142.

⁵⁴ Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UIN KHAS Jember 2021, 48

triangulasi sumber dan triangulasi teknik, dimana kedua jenis ini digunakan dalam penelitian saat ini.

Penerapan Triangulasi Sumber dan Teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang berasal dari berbagai pihak, yaitu dari kepala sekolah, guru, dan staf pendidik di SMK Bustanul Falah. Sementara itu, triangulasi teknik diterapkan dengan cara memeriksa data dari subjek yang sama namun menggunakan metode pengumpulan yang berbeda, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian mencocokkan hasil yang diperoleh dari setiap teknik tersebut.⁵⁵

G. Tahap-Tahap Penelitian

Pada bagian ini, peneliti menguraikan serangkaian langkah-langkah yang diterapkan dalam penelitian. Langkah-langkah (tahapan) yang digunakan dalam studi ini terbagi menjadi tiga fase utama, yaitu tahap pra-lapangan, tahap pelaksanaan (lapangan), dan tahap penyelesaian. Tahapan-tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Tahap Pra Lapangan (Persiapan)

Tahap ini merupakan fase awal yang akan dilakukan sebelum kegiatan pengumpulan data di lapangan, Adapun beberapa kegiatannya yaitu:

- a. Menyusun rancangan penelitian
- b. Mencari studi literatur yang memiliki keterkaitan atau kesesuaian dengan penelitian yang akan dilaksanakan

⁵⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 273.

- c. Memiliki lokasi penelitian
- d. Mengajukan perizinan
- e. Menentukan informan
- f. Menyiapkan segala perlengkapan penelitian

2. Tahap Pelaksanaan

Tahap ini berisikan kegiatan tentang:

- a. Memasuki lokasi penelitian
- b. Mengumpulkan data sesuai dengan teknik-teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi
- c. Melengkapi data yang belum lengkap

3. Tahap Penyelesaian

Tahap ini adalah tahap akhir dari penelitian yang dilakukan, Adapun tahap-tahap dalam penyelesaian ini yaitu:

- a. Menganalisa data yang didapatkan
- b. Meminta perizinan selesai penelitian
- c. Penyajian data dibentuk laporan sesuai dengan kaidah yang sudah ditetapkan.
- d. Menyempurnakan laporan dengan merevisi jika terjadi kesalahan.

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Lokasi Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka gambaran objek penelitian di SMK Bustanul Falah yang beralamat di jalan Raya Tebu Indah, Krajan 1, Kembiritan, Kecamatan Genteng, Kabupaten Banyuwangi dalam skripsi ini adalah memberitahukan tentang lokasi dan sumber data ketika penelitian berlangsung. Secara jelas gambarn objek penelitian di SMK Bustanul Falah di desa kembiritan sebagai berikut :

1. Profil Singkat Sekolah Menengah kejuruan (SMK) Bustanul Falah Banyuwangi

SMK Bustanul Falah adalah lembaga pendidikan yang berlokasi di Jl. Raya Tebu Indah No. 68465, Krajan I, Kembiritan, Kec. Genteng, Kab. Banyuwangi. SMK Bustanul Falah Genteng Banyuwangi merupakan lembaga pendidikan menengah kejuruan yang dikelola oleh yayasan pondok pesantren Bustanul Falah dalam rangka menghasilkan tenaga profesional, kreatif, inovatif, mandiri, dan kompetitif yang ditandai dengan nilai-nilai agama. Sejarah dari berdirinya SMK Bustanul Falah ini diawali dari sejarah berdirinya Pondok Pesantren Bustanul Falah terlebih dahulu.

Pondok Pesantren Bustanul Falah didirikan pada hari Minggu, 22 Juni 2000 di Dusun Tebuan, Desa Kembiritan, Kecamatan Genteng. Pendirian pesantren ini bermula ketika Dr. KH. Kholilur Rahman, M.Pd.I

(Gus Lilur) menikah dengan Nyai Hj. Ulfatus Sholekhah, M.Pd.I dan masih membantu pengembangan Pondok Pesantren Bustanul Makmur I yang diasuh oleh mertuanya, yakni KH. Imam Zarkasy Djunaidi. Kemudian, tokoh-tokoh penting seperti H. Samuin dan Hj. Rustantin yang mewakafkan tanah, serta KH. Zaini Habibullah (ayah Gus Lilur) dan KH. Imam Zarkasy Djunaidi turut berperan dalam pendirian pesantren ini.

SMK Bustanul Falah resmi berdiri pada tahun 2010 yang berlokasi di Jl. Raya Tebu Indah No. 99, Krajan 1, Kembiritan, Genteng, Banyuwangi dan Yayasan menunjuk Bapak Achmad Nasir, S.Pd. sebagai Kepala Sekolah SMK Bustanul Falah. SMK Bustanul Falah memperoleh surat izin pendirian pada tanggal 13 April 2010 dengan nomor 421.3/962/429.101/2010 dan memperoleh surat izin operasional pada tanggal 16 Desember 2021 dengan nomor 287/18.05/02/XII/2021. Ada lima kompetensi keahlian yang ada di SMK Bustanul Falah diantaranya Teknik Kendaraan Ringan Otomotif (TKRO), Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ), Akuntansi Keuangan Lembaga (AKL), Desain dan Produksi Busana (DPB), Perhotelan (PHOT) dan Tata Boga (TBG)⁵⁶. Adapun kegiatan ekstrakurikuler yang dimiliki sekolah ini yaitu Pagar Nusa, Kepramukaan, English Club, Bola Voli, Taekwondo, Tata Rias serta Tari⁵⁷

⁵⁶ Dokumen SMK Bustanul Falah Banyuwangi, Banyuwangi, tanggal 21 Februari 2025.

⁵⁷ Siti Choirin Nisa, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi, tanggal 28 Oktober 2025.

2. Struktur Organisasi

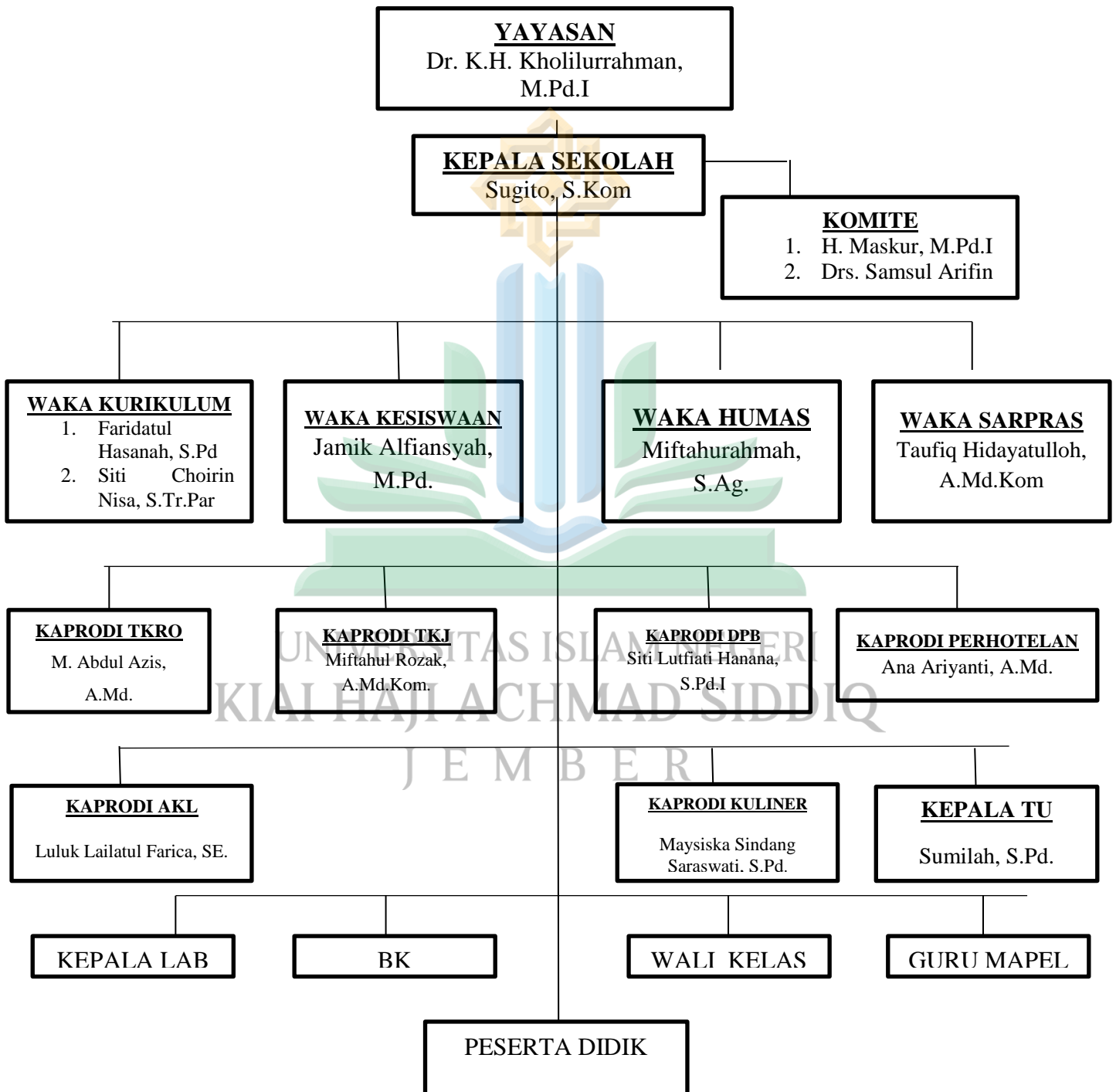
Berdasarkan profil singkat tersebut, tujuan dan struktur organisasi di SMK Bustanul Falah dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai pembagian dan koordinasi tugas kerja yang tersusun secara formal selama proses penelitian berlangsung. Struktur organisasi di SMK Bustanul Falah dibentuk sebagai dasar dalam mengatur dan membagi tanggung jawab agar kegiatan sekolah dapat berjalan dengan tertib dan efektif. Struktur organisasi SMK Bustanul Falah tahun pelajaran 2024/2025, sebagai berikut:



a. Struktur Organisasi Lembaga

**STRUKTUR ORGANISASI
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN BUSTANUL FALAH**

**Gambar 4.1
Struktur Organisasi SMK Bustanul Falah**



b. Visi

Mewujudkan Sekolah yang Berkualitas, Terampil, dan Berkarakter Berlandaskan Nilai-Nilai Islam Ahlussunnah Wal Jama'ah.

c. Misi

- 1) Menerapkan akses pelayanan pendidikan dan pengajaran yang bermutu melalui pengelolaan sekolah dengan prinsip kewajaran, keterbukaan, dan akuntabilitas.
- 2) Menerapkan sistem pembelajaran yang efektif dan kolaboratif serta menjadikan tenaga pendidik sebagai inspirasi bagi peserta didik.
- 3) Menumbuhkembangkan semangat beretos kerja keras, wirausaha, kompetitif sesuai dengan kompetensinya yang mencerminkan akhlakul karimah.
- 4) Menumbuhkembangkan potensi inovasi, kreatifitas serta mendorong dan melatih semangat berprestasi serta kemampuan berkompetisi.
- 5) Membudayakan serta mengamalkan nilai nilai Islam Ahlussunnah Wal Jama'ah yang melalui penerapan kurikulum nasional terintegrasi dengan muatan pesantren yang berorientasi terhadap kualitas lulusan.

d. Sarana dan Prasarana

SMK Bustanul Falah berfungsi sebagai pusat pendidikan dan pengembangan intelektual, yang mencakup proses pembelajaran dan

pengembangan kebangsaan. SMK Bustanul Falah memiliki banyak sarana dan prasarana yang mendukung dan sesuai dengan kegiatan KBM siswa. Sarana dan prasarana ini digunakan sesuai jobdesknya masing-masing.

Tabel 4.1
Sarana dan Prasarana SMK Bustanul Falah

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah	Keterangan
1.	Ruang Kepala Sekolah	1	Baik
2.	Ruang Waka	1	Baik
3.	Ruang Guru	4	Baik
4.	Ruang Tata Usaha / Administrasi (TU)	2	Baik
5.	Ruang Kelas	7	Baik
6.	Ruang Praktik Anak PSG Tata Busana	1	Baik
7.	Ruang Praktik Prodi Tata Boga/ Kuliner	2	Baik
8.	Ruang Praktik Prodi Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ)	4	Baik
9.	Ruang Praktik Prodi Teknik Kendaraan Ringan dan Otomotif	2	Baik
10.	Ruang Praktik Prodi Tata Busana	3	Baik
11.	Ruang Praktik Prodi Akuntansi	1	Baik
12.	Ruang Praktik Prodi Perhotelan (EDOTEL)	3	Baik
13.	Laundry Prodi Perhotelan	1	Baik
14.	Ruang Keagamaan	1	Baik
15.	Studio Busana	1	Baik
16.	Aula	1	Baik
17.	Ruang Pengurus	1	Baik
18.	Mushola	1	Baik
19.	Koperasi	1	Baik
20.	Ruang Resepsionis	1	Sedang
21.	Bank SMK	1	Baik
22.	Kamar Mandi Guru dan Staf Karyawan	2	Baik
23.	Kamar Mandi Siswa Laki –Laki	4	Baik
24.	Kamar Mandi Siswa Perempuan	10	Baik
25.	Ruang Rapat / Pertemuan Guru	1	Baik
26.	Ruang Prodi	1	Baik

B. Penyajian dan Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui teknik observasi lapangan, wawancara dengan informan, serta studi dokumentasi, diperoleh berbagai data dan informasi baik secara lisan maupun tertulis. Pada bab ini akan disajikan hasil penelitian yang dibagi ke dalam tiga sub-bab utama sesuai dengan fokus penelitian. Dalam penyajian data ini, peneliti juga melakukan analisis yang diperkuat dengan berbagai referensi dari kajian literatur. Peneliti berharap bahwa proses analisis dan penyajian data ini dapat menghasilkan temuan yang relevan dengan tujuan penelitian yang telah dilaksanakan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.

1. Peran Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Kepemimpinan Transformasional Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformasional* di SMK Bustanul Falah tampak melalui penerapan empat indikator utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*. Keempat dimensi ini terlihat dari cara kepala sekolah membangun komunikasi yang terbuka dan menjadi teladan bagi guru dan staf, memberikan motivasi serta arahan yang jelas dalam setiap kegiatan sekolah, mendorong warga sekolah untuk berpikir kritis dan terlibat dalam pengambilan keputusan, serta memberikan perhatian dan bimbingan personal sesuai kebutuhan masing-masing guru maupun tenaga kependidikan. Adapun penjelasan dari keempat indikator peran

kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi tersebut

a. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)

Untuk menggali data tentang peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah yang *idealized influence*, yaitu dengan melalui pendekatan yang terbuka dan dialogis, kepala sekolah mampu menumbuhkan kepercayaan serta menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk mengembangkan potensi seluruh warga sekolah. Hal tersebut sesuai hasil wawancara kepala sekolah SMK Bustanul Falah Banyuwangi yaitu Bapak Sugito, S .Kom. yang dilaksanakan pada tanggal 7, November 2025 mengenai peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* di lingkungan sekolah tersebut, beliau menyatakan :

“Yang saya lakukan adalah membangun komunikasi efektif dan terbuka yaitu dengan membangun komunikasi dua arah. Jadi Kepala Sekolah itu harus bisa berkomunikasi baik antara Kepala Sekolah dengan guru, Kepala Sekolah dengan staff. Dan ini harus berjalan dua arah, sehingga informasi, instruksi yang diberikan oleh Kepala Sekolah itu tidak sampai terjadi miskomunikasi. Itu menjadi penting. Karena kegagalan itu bisa terjadi dari program itu karena salah satunya adalah kesalahan informasi yang diterima. Jadi yang paling utama adalah membangun bagaimana Kepala Sekolah bisa membangun komunikasi dua arah.”⁵⁸

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah tersebut, diperkuat oleh hasil observasi peneliti bahwa upaya

⁵⁸Bapak Sugito, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi ,7 November 2025

menjaga komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dengan para guru serta staf dapat dilakukan melalui penerapan komunikasi dua arah. Salah satu bentuk program pelaksanaannya yaitu kegiatan *briefing* pagi yang rutin diadakan setiap hari senin dan sabtu. Kegiatan ini berfungsi sebagai sarana koordinasi yang efektif antara pimpinan dengan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan, sehingga proses pembelajaran di sekolah dapat berjalan optimal serta sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁹

Hal ini diperkuat oleh hasil dokumentasi yang diperoleh, yakni :



Gambar 4.2
Pelaksanaan *Briefing*⁶⁰

Sejalan dengan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada waka kurikulum di SMK Bustanul Falah Banyuwangi, Ibu Siti Choirin Nisa, S.Tr.Par selaku Waka Kurikulum. pada tanggal 6 November 2025. diperoleh pandangan yang mendukung pelaksanaan

⁵⁹ Observasi di SMK Bustanul Falah Banyuwangi ,1 November 2025.

⁶⁰ SMK Bustanul Falah Banyuwangi ,”Pelaksanaan *briefing* dilhalaman sekolah”, 1 November 2025.

program *briefing* sebagai upaya dalam menjaga komunikasi yang terbuka dan efektif antara kepala sekolah dengan guru maupun staf di lingkungan sekolah.

“ Menurut saya sudah terbuka dan efektif. dimana bapak sejak tahun ajaran baru 2024. memiliki program briefing pagi setiap hari senin dan sabtu yang wajib diikuti seluruh tenaga pendidik. Pada kesempatan briefing ini, beliau menggunakannya sebagai bentuk evaluasi dan penyampaian program serta kebutuhan yang mungkin beliau dapat sampaikan terkait sekolah. Hal ini berasal dari evaluasi dari tahun-tahun sebelumnya, dimana beliau biasanya memberikan waktu setiap 1 bulan sekali untuk evaluasi dan penyampaian program yang ternyata pada prakteknya terkesan kurang responsif dalam menangani masalah. Karena itulah program briefing pagi itu akhirnya lahir.”⁶¹

Dari hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa untuk menjaga komunikasi yang efektif dan terbuka adanya program *briefing* yang dilakukan setiap hari senin dan sabtu pagi merupakan salah satu kegiatan yang sangat membantu guru dan staf dalam membangun komunikasi yang baik dan terbuka dengan kepala sekolah. Melalui kegiatan ini, seluruh warga sekolah dapat saling berbagi informasi, menyampaikan kendala, serta menyatukan persepsi terhadap program yang akan dijalankan.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SMK Bustanul Falah telah menunjukkan *idealized influence* melalui kemampuan membangun komunikasi yang efektif, terbuka, dan dialogis dengan seluruh warga sekolah. Kepala sekolah menekankan pentingnya

⁶¹ Ibu Siti Choirin Nisa, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi ,6 November 2025

komunikasi dua arah sebagai dasar untuk menghindari miskomunikasi dan memastikan setiap program berjalan optimal. Upaya ini diwujudkan melalui pelaksanaan briefing pagi setiap senin dan sabtu, yang tidak hanya berfungsi sebagai sarana evaluasi, tetapi juga media penyampaian informasi, koordinasi, dan pembentukan kesamaan persepsi antara pimpinan, guru, dan staf.

b. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

Indikator kepemimpinan *transformasional* selanjutnya *Inspirational Motivation*. data menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan memberikan arah dan motivasi kepada guru serta staf melalui berbagai kegiatan formal, Hal ini sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti di SMK Bustanul Falah Banyuwangi, telah ditemukan bahwa kepala sekolah telah menampilkan perilaku *inspirational motivation* melalui kemampuannya memberikan arahan yang jelas dan memotivasi seluruh warga sekolahnya. Kepala sekolah secara konsisten menyampaikan visi, misi, serta tujuan sekolah dalam berbagai kegiatan formal seperti briefing pagi, rapat waka mingguan, dan rapat umum bulanan. Penyampaian tersebut dilakukan dengan gaya komunikasi yang tegas, terstruktur, dan mudah dipahami oleh guru maupun staf.⁶²

⁶² Observasi di SMK Bustanul Falah Banyuwangi ,1 November 2025.

Sejalan dengan hal tersebut, kepala sekolah SMK Bustanul Falah, Bapak Sugito, S.Kom., dalam wawancara yang dilakukan pada tanggal 7 November 2025, menjelaskan bahwa strategi yang digunakan untuk menjaga keseimbangan kinerja antara dirinya sebagai pemimpin dengan guru dan staf yakni :

“Dengan membangun visi misi harus dilakukan secara bersama. Dari mulai guru, staf, dan seluruh karyawan. nah, strateginya bagaimana untuk mencapai visi sekolah dengan penyusunan visi sekolah itu dilaksanakan di tahun ajaran baru. Jadi, ada program rapat kerja dari seluruh waka, wakil kepala sekolah, struktural untuk mewujudkan atau memunculkan visi sekolah.nah nanti bagaimana tindakan lanjutnya untuk membagi tanggung jawabnya? ya ini, kepala program akan mendistribusikan, menginformasikan apa yang menjadi visi sekolah kepada seluruh tenaga pendidik. Itu yang menjadi tugas tanggung jawab dari kepala sekolah untuk meneruskan, menginformasikan, menyebarluaskan apa yang menjadi visi dan misi sekolah yang sudah dibangun. Itu salah satunya. Jadi poinnya adalah, bagaimana untuk mewujudkan agar visi sekolah dapat tercair bersama, ya membangun visi bersama seluruh tenaga pendidik dan kependidikan”⁶³

Pernyataan tersebut menegaskan bahawa untuk menjaga keseimbangan kinerja di antara seluruh anggota sekolah dengan membangun visi dan misi secara bersama. Proses perumusan visi dan misi dilakukan melalui rapat kerja yang melibatkan seluruh wakil kepala sekolah, kepala program, serta tenaga pendidik dan kependidikan di awal tahun ajaran baru. Melalui kegiatan tersebut, setiap unsur sekolah memiliki tanggung jawab untuk memahami, mengimplementasikan, dan menyebarluaskan visi serta misi yang

⁶³Bapak Sugito, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi ,7 November 2025

telah disepakati, sehingga seluruh warga sekolah dapat bekerja selaras dalam mencapai tujuan bersama.

Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Siti Choirin Nisa, S.Tr.Par. selaku waka kurikulum, pada tanggal, 6 November 2025 menjelaskan:

“Untuk menjaga keseimbangan kinerja di lingkungan sekolah, tentu dilakukan melalui komunikasi yang baik. Biasanya antara wakil kepala sekolah dan kepala sekolah diadakan rapat internal setiap minggu, tepatnya pada hari kamis. Dalam rapat tersebut, kami membahas berbagai kendala yang muncul di bidang kesiswaan, sarana prasarana, maupun kurikulum, kemudian mendiskusikan solusi bersama. Setelah itu, kami juga melaksanakan rapat umum dengan seluruh guru setiap satu bulan sekali. Melalui rapat umum tersebut, berbagai permasalahan yang dihadapi guru maupun siswa dapat disampaikan dan dibahas bersama untuk menemukan penyelesaian yang tepat”.⁶⁴

Hal ini diperkuat oleh hasil dokumentasi yang diperoleh, yakni :



Gambar 4.3
Rapat Umum Dengan Seluruh Guru dan Staf⁶⁵

⁶⁴ Ibu Siti Choirin Nisa, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi ,6 November 2025

⁶⁵ SMK Bustanul Falah Banyuwangi ,” Rapat Umum Dengan Seluruh Guru”, 1 November 2025.

Kepala sekolah menerapkan kepemimpinan *transformatif* melalui pendekatan *inspirational motivation*, yang terlihat dari kebiasaannya mengadakan rapat umum secara berkala bersama seluruh guru dan staf. Dalam setiap pertemuan, kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan yang jelas mengenai tugas dan program sekolah, tetapi juga menyampaikan motivasi yang mampu meningkatkan semangat kerja. Suasana rapat dibuat terbuka melalui sesi tanya jawab, di mana guru dan staf bebas menyampaikan kritik maupun saran secara konstruktif.

Berdasarkan hasil observasi wawancara dan dokumentasi dengan kepala sekolah dan waka kurikulum, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SMK Bustanul Falah mampu memberikan motivasi inspirasional melalui penyampaian visi, misi, dan program sekolah secara jelas dan melibatkan seluruh warga sekolah dalam proses perumusannya. Kepala sekolah mendorong kesamaan semangat kerja dengan mengadakan rapat kerja awal tahun, rapat mingguan bersama para waka, serta rapat umum bulanan dengan seluruh guru. Melalui forum tersebut, kepala sekolah memberikan arahan, mengevaluasi kinerja, serta mengajak guru dan staf untuk memahami tujuan bersama dan berkontribusi dalam pencapaiannya. Upaya ini menciptakan koordinasi yang solid dan membangun motivasi kolektif agar setiap anggota sekolah bekerja selaras dalam mewujudkan visi sekolah.

c. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Indikator berikutnya dalam peran kepala sekolah untuk mewujudkan kepemimpinan *transformatif* adalah *intellectual stimulation*. Hal ini sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti di SMK Bustanul Falah Banyuwangi, telah ditemukan bahwa kepala sekolah mampu memberikan rangsangan intelektual kepada guru dan staf melalui pembagian tugas yang tersusun secara profesional dan sesuai tupoksinya masing-masing. Selain itu, kepala sekolah juga menyelenggarakan pembinaan, evaluasi kinerja, serta pengawasan yang sistematis guna memastikan setiap tanggung jawab dapat dilaksanakan secara optimal.⁶⁶

Sejalan dengan hal tersebut, kepala sekolah SMK Bustanul Falah, Bapak Sugito, S. Kom., dalam wawancara yang dilakukan pada tanggal 7 November 2025, menjelaskan bahwa :

“Selaku kepala sekolah dengan kompetensi manajernya, supervisinya, maka punya kewenangan untuk menilai kinerja guru. Nah, salah satunya bagaimana cara melihat kinerja guru memberikan penilaian melalui sistem penilaian kinerja guru. yang disitu menilai dari mulai kompetensi, kemudian komitmen, kemudian tugas dan tanggung jawabnya. Nah itu berdasarkan instrumen penilaian kinerja. Jadi penilaian kerja ini dilakukan oleh kepala sekolah pada kurun waktu satu tahun melalui instrumen baik itu online atau offline. Yang dinilai apa? satu kompetensi, kemudian komitmen, bentuk tanggung jawab, dan juga menilai norma yang berlaku di sekolah dan itu ada dalam fakta integritas sekolah”⁶⁷

⁶⁶ Observasi di SMK Bustanul Falah Banyuwangi ,6 November 2025

⁶⁷ Bapak Sugito, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi ,7 November 2025

Kepala sekolah menjelaskan bahwa ia memiliki kewenangan untuk menilai kinerja guru melalui instrumen penilaian kinerja yang dilaksanakan setiap satu tahun. Penilaian tersebut dilakukan secara online maupun offline dan mencakup aspek kompetensi, komitmen, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap norma dan fakta integritas sekolah. Melalui instrumen ini, kepala sekolah dapat memperoleh gambaran objektif tentang kualitas kinerja guru.

Hal ini diperkuat oleh hasil dokumentasi yang diperoleh, yakni :



Gambar 4.4
Aplikasi Penilaian Kinerja Guru dan Staf Secara Online⁶⁸

Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Siti Choirin Nisa, S.Tr.Par. selaku waka kurikulum, pada tanggal, 6 November 2025 menjelaskan:

“Setiap kali terdapat pembaruan kurikulum, perubahan jadwal, atau implementasi sistem baru, saya menyampaikan kebijakan teknis mulai dari pembagian tugas, alur kerja, hingga jadwal pelaksanaan agar proses dapat berjalan dengan baik. Saya juga memastikan bahwa guru dapat memahami prosedur yang harus dilaksanakan, terutama ketika ada

⁶⁸ SMK Bustanul Falah Banyuwangi ,” Aplikasi Penilaian Kinerja Guru dan Staf Secara Onlenie”, 7 November 2025.

pembaruan sistem administrasi pembelajaran atau pelaporan, seperti penyesuaian Dapodik, E-Rapor, maupun sistem presensi digital”⁶⁹

Kepala sekolah memberikan arahan yang jelas dan langsung terkait setiap kegiatan maupun pembaruan sistem administrasi. Kepala sekolah menjelaskan pembagian tugas, jadwal, dan prosedur teknis agar pekerjaan berjalan lancar, serta memberikan bimbingan untuk memastikan guru dan staf memahami langkah-langkah yang harus dilakukan.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SMK Bustanul Falah Banyuwangi mampu memberikan *stimulasi intelektual* kepada waka kurikulum melalui pembagian tugas yang profesional, pembinaan yang terarah, serta evaluasi dan pengawasan kinerja yang sistematis. Kepala sekolah menjalankan penilaian kinerja guru setiap tahun menggunakan instrumen yang menilai kompetensi, komitmen, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap norma sekolah sehingga menghasilkan gambaran objektif mengenai kualitas kerja pendidik. Selain itu, kepala sekolah memberikan arahan yang jelas terkait setiap perubahan sistem administrasi, termasuk Dapodik, E-Rapor, dan presensi digital, serta menunjuk operator sebagai penanggung jawab teknis dan membimbingnya mempelajari sistem baru. Dukungan ini menciptakan lingkungan kerja yang mendorong guru

⁶⁹ Ibu Siti Choirin Nisa, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi ,6 November 2025.

dan staf untuk mengembangkan kemampuan, berpikir lebih kritis, dan menjalankan tugas secara optimal.

d. *Individualized Consideration* (Perhatian Individual)

Data menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan perhatian individual melalui pendekatan personal kepada guru dan staf dalam menjalankan tugasnya. Kepala sekolah memberikan umpan balik yang konstruktif, baik melalui rapat maupun komunikasi langsung ketika ada hal yang perlu segera diselesaikan.

Hal ini sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti di SMK Bustanul Falah Banyuwangi, telah ditemukan bahwa kepala sekolah memberikan perhatian terhadap guru dan staf yang ditunjukkan dengan kelengkapan fasilitas sarana dan prasarana sekolah, hal ini dapat dilihat dari ruangan kelas yang dirancang untuk mendukung proses pembelajaran yang sesuai dengan kompetensi keahlian masing-masing jurusan. Setiap ruang kelas maupun ruang praktik dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang relevan dengan kebutuhan pembelajaran praktik sehingga peserta didik dapat memperoleh pengalaman belajar yang lebih nyata dan aplikatif⁷⁰

Sejalan dengan hal tersebut, kepala sekolah SMK Bustanul Falah, Bapak Sugito, S.Kom., dalam wawancara yang dilakukan pada tanggal 7 November 2025, menjelaskan bahwa :

“Saya selalu menyiapkan sarana dan prasarana yang dapat mendukung proses pembelajaran bagi guru dan

⁷⁰ Observasi di SMK Bustanul Falah Banyuwangi ,6 November 2025

memperlancar proses administrasi bagi staf. Sarana dan prasarana yang dimaksud adalah ruang kelas belajar sesuai kebutuhann siswa disetiap masing–masing jurusan, mushollah, air bersih, kebutuhan komputer dan printer serta ATK bagi staf. Setiap awal semester diadakan rapat rutin untuk menampung aspirasi, masukan dan permasalahan dari setiap guru dan staf dan dapat pula melalui penyampaian langsung dari setiap individu ketika ada kebutuhan mendesak dan apabila ada permasalahan yang harus diselesaikan dengan cepat. Keluhan atau permasalahan yang saya terima akan ditindak lanjuti baik melalui personal maupun diskusi terbuka dengan para guru yang bersangkutan”⁷¹

Hal ini diperkuat oleh hasil dokumentasi yang diperoleh,yakni :



Gambar 4.5
Ruang Kelas Jurusann Perhotelan⁷²

Kepala sekolah menunjukkan perhatian besar terhadap kebutuhan guru dan staf dengan menyediakan sarana prasarana yang memadai, baik untuk mendukung proses pembelajaran maupun kelancaran administrasi. Bentuk perhatian ini tidak hanya bersifat umum, tetapi juga disesuaikan dengan kebutuhan setiap jurusan. Misalnya, pada jurusan perhotelan, kepala sekolah menyediakan

⁷¹ Bapak Sugito, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi ,7 November 2025

⁷² SMK Bustanul Falah Banyuwangi ,” Ruang Kelas Jurusann Perhotelan”, 7 November 2025.

fasilitas praktik yang lengkap agar proses pembelajaran berjalan optimal. Dengan demikian, kebutuhan guru dan tenaga pengajar diprioritaskan secara personal sesuai bidangnya.

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Siti Choirin Nisa, S.Tr.Par. selaku waka kurikulum, pada tanggal, 6 November 2025 menjelaskan:

“Kepala sekolah selalu berupaya memberikan arahan dan informasi dengan jelas, baik melalui rapat rutin setiap awal minggu, grup komunikasi internal seperti WhatsApp, maupun secara langsung ketika ada hal penting yang perlu segera ditindaklanjuti. Misalnya, ketika ada pembaruan data siswa atau penyesuaian jadwal kegiatan sekolah, kepala sekolah selalu menyampaikannya dengan cepat agar pekerjaan dapat berjalan lancar dan tidak menumpuk. Kepala sekolah juga memberi perhatian terhadap kebutuhan individu dalam mencapai tujuan, hal inilah yang memotivasi semua guru dan staf seperti saya dapat bekerja dengan sepenuh hati sesuai dengan visi misi yang diharapkan oleh sekolah.”⁷³

Kepala sekolah senantiasa memberikan arahan dan informasi secara jelas melalui berbagai saluran komunikasi, baik melalui rapat rutin setiap awal minggu, grup WhatsApp internal, maupun melalui penyampaian langsung ketika ada hal penting yang harus segera ditangani dan kepala sekolah juga memberikan perhatian pada kebutuhan individu dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah. Hal tersebut menjadi dorongan bagi para guru dan staf untuk bekerja dengan penuh komitmen sesuai dengan visi dan misi sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SMK Bustanul Falah

⁷³ Ibu Siti Choirin Nisa, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi, 6 November 2025.

Banyuwangi telah menunjukkan perhatian individual yang kuat kepada guru dan staf melalui berbagai bentuk dukungan personal dan pemenuhan kebutuhan kerja. Kepala sekolah memberikan umpan balik secara langsung maupun melalui rapat, menindaklanjuti setiap keluhan, serta menyediakan sarana dan prasarana yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing jurusan dan bagian administrasi. Pemenuhan fasilitas mulai dari ruang kelas dan ruang praktik yang sesuai kompetensi keahlian, kebutuhan komputer dan printer, hingga ATK bagi staf menjadi bukti nyata perhatian kepala sekolah terhadap kelancaran tugas individu. Selain itu, kepala sekolah selalu memberikan arahan jelas melalui berbagai media komunikasi dan menampung aspirasi guru serta staf pada awal semester maupun saat ada kebutuhan mendesak. Perhatian personal ini menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan memotivasi seluruh guru dan staf untuk bekerja dengan penuh komitmen sesuai visi dan misi sekolah.

Jadi dapat ditarik kesimpulan tentang indikator peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan transformational di SMK Bustanul Falah tersebut berdasarkan *idealized influence*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*, serta *inspirational motivation* bahwa kepala sekolah SMK Bustanul Falah Banyuwangi telah menerapkan kepemimpinan *transformational* secara efektif melalui empat indikator utama. Pada aspek *idealized influence*, kepala sekolah membangun komunikasi dua arah yang terbuka, rutin mengadakan

briefing, serta menjadi teladan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Pada *indikator inspirational motivation*, kepala sekolah mampu menggerakkan guru dan staf melalui penyampaian visi, misi, serta program sekolah secara konsisten dalam rapat kerja, rapat mingguan, dan rapat bulanan sehingga tercipta semangat kerja kolektif. Selanjutnya, melalui *intellectual stimulation*, kepala sekolah memberikan pembagian tugas yang profesional, melakukan pembinaan, evaluasi kinerja, serta memberi arahan jelas terkait pembaruan sistem sehingga mendorong guru dan staf untuk berpikir kritis dan meningkatkan kompetensi. Adapun pada *indikator individual consideration*, kepala sekolah menunjukkan perhatian personal dengan menyediakan sarana prasarana yang sesuai kebutuhan jurusan, menindaklanjuti keluhan, serta memberikan bimbingan dan dukungan individual. Keempat aspek tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang partisipatif, suportif, dan berkualitas dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* di sekolah.

2. Perspektif Guru dan Staf Terhadap Penerapan Kepemimpinan *Transformatif* Kepala Sekolah dalam Mengelola Perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi

Dalam rangka memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai penerapan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi, peneliti juga menelusuri perspektif guru dan staf sebagai pihak yang secara langsung berinteraksi dengan kepala sekolah

dalam menjalankan tugas sehari-harinya, melalui pandangan mereka, dapat diketahui sejauh mana kepala sekolah mampu menciptakan suasana kerja yang positif, menumbuhkan motivasi, serta mendorong adanya perubahan yang konstruktif di lingkungan sekolah.

a. Perspektif Guru

Perspektif guru terhadap penerapan kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi secara umum menunjukkan respon yang positif. Para guru menilai bahwa kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan kondusif dalam mendukung proses perubahan di sekolah. Selain itu, kepala sekolah dinilai komunikatif, terbuka terhadap kritik dan saran, serta menghargai setiap masukan yang diberikan oleh guru.

Hal ini sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti di SMK Bustanul Falah, telah ditemukan bahwa hampir semua guru yang diwawancarai mereka mengatakan bahwa; pertama, kepala sekolah memiliki karisma kepemimpinan yang kuat dan mampu memberikan pengaruh positif kepada seluruh warga sekolah. Hal tersebut dapat dilihat dari cara beliau berinteraksi dengan guru, staf, maupun peserta didik. Kedua kepala sekolah selalu menunjukkan sikap tegas namun tetap hangat dalam berbicara kepada bawahannya. Seperti saat beliau memberikan arahan dalam rapat, kepala sekolah

mampu menyampaikan visi dan tujuan sekolah dengan jelas sehingga memunculkan semangat serta rasa percaya dari para guru.⁷⁴

Data hasil observasi tersebut diperkuat dengan temuan dari wawancara bersama guru melalui berbagai pengalaman dan pendapat yang disampaikan, terlihat bahwa kepemimpinan kepala sekolah mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, menumbuhkan semangat kebersamaan, serta mendorong setiap individu untuk berperan aktif dalam proses perubahan di sekolah. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh guru SMK Bustanul Falah, Ibu Nur Mala Dewi, S.Sos. 31 Oktober 2025. pada tanggal, yang menyatakan bahwa

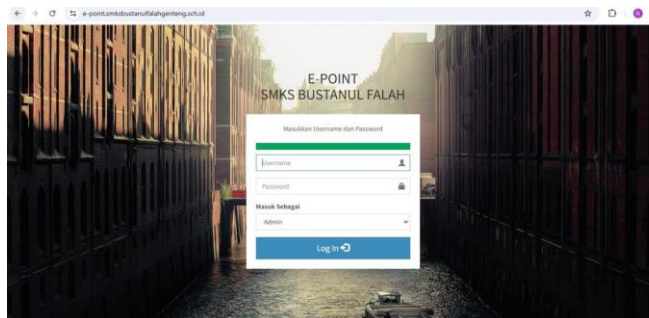
“Beliau sangat peduli dengan kesejahteraan guru-guru dan siswa-siswa, serta selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kepala sekolah juga sangat terbuka terhadap kritik dan saran, sehingga kami merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.”⁷⁵

Hal ini diperkuat oleh hasil dokumentasi yang diperoleh, yakni :

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

⁷⁴ Observasi di SMK Bustanul Falah Banyuwangi ,6 November 2025

⁷⁵ Ibu Nur Mala Dewi, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi ,31 Oktober 2025



Gambar 4.6
Aplikasi Sistem E-Poin Guru⁷⁶

Aplikasi Sistem E-Poin Guru merupakan sebuah platform digital yang dirancang untuk memudahkan proses pencatatan, pemantauan, dan evaluasi kinerja guru secara terstruktur dan transparan. Aplikasi ini berfungsi sebagai alat bantu manajemen sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru sekaligus sebagai sarana untuk mendorong budaya kerja yang lebih disiplin dan akuntabel. Sejalan dengan hal tersebut, Bapak Ilhami Maulana Irmawan, S.Sos., selaku guru SMK Bustanul Falah, mengungkapkan

bahwa:

“Kepala sekolah memberikan ruang kebebasan yang cukup luas bagi kami guru-guru untuk mengembangkan ide-ide kreatif dan gagasan baru dalam proses pembelajaran. Beliau juga sering meminta kami untuk berbagi pengalaman dan pengetahuan dengan guru-guru lain, sehingga kami dapat belajar dari satu sama lain.”⁷⁷

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah berhasil menumbuhkan suasana kerja yang positif, kolaboratif, dan mendukung perubahan ke arah

⁷⁶ SMK Bustanul Falah Banyuwangi, ” Aplikasi Sistem E-Poin Guru”, 31 Oktober 2025.

⁷⁷ Bapak Ilhami Maulana Irmawan, diwawancarai oleh peneliti Banyuwangi ,31 Oktober 2025.

yang lebih baik. Para guru merasa diberikan kepercayaan, kebebasan, serta dukungan yang diperlukan untuk berkembang, sehingga kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah dapat dirasakan secara nyata dalam aktivitas sehari-hari di sekolah.

Sejalan dengan tersebut kepala sekolah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk menyampaikan pendapat atau masukan dalam proses pengambilan keputusan di sekolah. hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Ibu Nur Mala Dewi, S.Sos., pada tanggal, 31 Oktober 2025. beliau menyatakan bahwa :

“Ya, pasti itu. Pasti di sekolah, khususnya di sini ya Mbak, Mbak bahwasannya, semua pendapat itu harus dimusyawarahkan terlebih dahulu baru kita memulai apa hasilnya. disampaikan kepada Bapak Kepala Sekolah. Jadi, Kak, setiap ada agenda, kita mengadakan rapat. Disitulah bagaimana rapat itu mencapai keputusan yang real. Jadi, sebelum dibutuhkan agenda ini, kita rapatkan dulu bahwasannya kita akan memulai suatu kegiatan dengan pendapatan dari Bapak Kepala Sekolah dan Bapak-Ibu guru lain dijadikan suatu dimisyawarahkan kalau kita menerima suatu pendapat yang nanti disahkan oleh Bapak Kepala Sekolah.”⁷⁸

Pernyataan diatas diperkuat oleh pengakuan dari Bapak Ilhami Maulana Irmawan, S.Sos. pada tanggal, 31 Oktober 2025, selaku guru Bustanul Falah Banyuwangi mengatakan :

“Kepala sekolah memberikan kesempatan yang luas kepada Bapak-Ibu guru untuk menyampaikan pendapat. Kesempatan ini biasanya muncul saat kegiatan atau acara tertentu di mana guru dilibatkan sebagai panitia. Dalam kepanitiaan tersebut, guru diberi keleluasaan untuk memberikan masukan sesuai

⁷⁸ Ibu Nur Mala Dewi, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi ,31 Oktober 2025

kaidah kepesantrenan, prinsip pendidikan, dan aturan yang telah disepakati bersama. Selain itu, pada kegiatan briefing pagi, kepala sekolah juga memberikan kesempatan secara bergilir kepada guru untuk menyampaikan pendapat atau memimpin briefing, menyesuaikan dengan kegiatan yang sedang berlangsung. Dengan demikian, seluruh guru di sekolah memiliki kesempatan yang sama untuk berperan, memimpin, dan menyampaikan masukan terkait kegiatan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah, pak Gito, memberikan ruang kebebasan dan partisipasi aktif kepada seluruh guru.⁷⁹

Kepala sekolah memberikan ruang partisipasi yang luas bagi guru dalam proses pengambilan keputusan. Melalui rapat koordinasi, diskusi tim, dan pertemuan rutin, kepala sekolah selalu membuka kesempatan bagi seluruh guru untuk menyampaikan pendapat, saran, maupun kendala yang dihadapi. Setiap masukan yang diberikan tidak hanya didengar, tetapi juga dipertimbangkan dalam keputusan akhir. Sikap terbuka dan demokratis tersebut membuat guru merasa dihargai serta dilibatkan, sehingga menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap program dan kebijakan sekolah.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi terkait perspektif guru terhadap SMK Bustanul Falah Banyuwangi dapat ditarik kesimpulan bahwa penerapan kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah berjalan sangat baik. Kepala sekolah dinilai komunikatif, terbuka terhadap kritik dan saran, serta mampu membangun suasana kerja yang positif dan kolaboratif. Guru merasa dihargai karena diberi ruang untuk menyampaikan pendapat,

⁷⁹ Bapak Ilhami Maulana Irmawan, diwawancarai oleh peneliti Banyuwangi, 31 Oktober 2025.

terlibat dalam pengambilan keputusan, serta diberi kebebasan untuk mengembangkan ide dan inovasi pembelajaran. Sikap kepemimpinan tersebut membuat guru merasa didukung, termotivasi, dan lebih bersemangat dalam berkontribusi terhadap perubahan dan peningkatan kualitas sekolah

b. Perspektif Staf atau Karyawan

Staf administrasi dan operator sekolah memberikan pandangan yang sejalan, bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat membantu dalam pengelolaan perubahan di SMK Bustanul Falah, terutama terkait sistem administrasi dan teknologi.

Hal ini sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti di SMK Bustanul Falah, telah ditemukan bahwa staf ataupun karyawan sekolah memiliki pandangan positif terhadap penerapan kepemimpinan *transformatif* dimana kepala sekolah secara aktif memberikan arahan, pendampingan, serta informasi yang jelas kepada seluruh staf, terutama ketika terdapat perubahan kebijakan atau pembaruan sistem administrasi sekolah. dalam hal ini staf terlihat bekerja secara terarah dan sistematis karena setiap tugas telah dijelaskan secara rinci oleh kepala sekolah melalui rapat rutin, koordinasi langsung, maupun komunikasi melalui grup internal. Selain itu, berdasarkan pengamatan peneliti, kepala sekolah juga

menunjukkan respons cepat ketika muncul kendala di bagian administrasi..⁸⁰

Hasil observasi tersebut diperkuat oleh wawancara dengan para staf dan karyawan yang menggambarkan pengalaman mereka selama bekerja di bawah kepemimpinan kepala sekolah. Berdasarkan pendapat yang mereka sampaikan, terlihat bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, produktif, serta mendorong terciptanya kerja sama yang baik antar pegawai. Para staf juga merasa bahwa kepala sekolah memberikan dukungan nyata dalam setiap proses perubahan yang dilakukan, sehingga mereka lebih termotivasi dan bersemangat dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

Hal ini sejalan dengan pendapat dari Ibu Riska Wazi'ah, pada tanggal, 30 Oktober 2025. yang merupakan salah satu Staf

Administrasi Bustanul Falah Banyuwangi mengatakan :

“Kepala sekolah juga selalu memberikan motivasi dan contoh kedisiplinan, sehingga suasana kerja menjadi lebih positif dan kondusif. Selain itu, beliau tanggap terhadap berbagai permasalahan yang muncul di lingkungan sekolah dan berusaha mencari solusi bersama, bukan secara sepihak. Hal-hal tersebut membuat saya merasa dihargai, didukung, dan semakin bersemangat dalam menjalankan tugas administrasi sehari-hari.”⁸¹

Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kinerja yang efektif, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan serta

⁸⁰ Observasi di SMK Bustanul Falah Banyuwangi, 1 November 2025

⁸¹ Ibu Riska Wazi'ah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi, 30 Oktober 2025

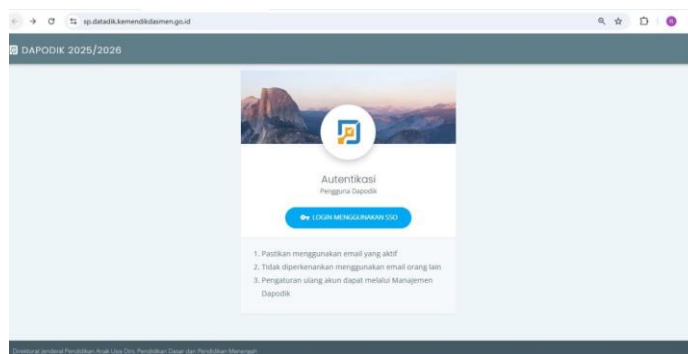
kesejahteraan seluruh warga sekolah. Selain itu kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada staf ataupun karyawan untuk mengembangkan ide kreatif atau inovasi baru dalam proses pembelajaran serta pengelolaan program akademik dan administrasi di SMK Bustanul Falah. Sejalan dengan tersebut Bapak Hilmi Mubarak pada tanggal, 31 Oktober 2025., yang merupakan salah satu operator Bustanul Falah Banyuwangi mengatakan:

“Sebagai operator saya menilai bahwa kepala sekolah memberikan kesempatan dan dukungan yang cukup besar bagi kami untuk mengembangkan ide-ide kreatif dan inovasi baru, baik dalam pengelolaan program akademik maupun administrasi sekolah. Kepala sekolah selalu terbuka terhadap masukan dan saran , serta mendorong kami untuk berinisiatif mencari cara kerja yang lebih efisien dan efektif. Dukungan tersebut juga terlihat dari kesediaan kepala sekolah memberikan ruang diskusi dan apresiasi terhadap ide-ide yang bermanfaat bagi kemajuan sekolah. Selain itu, kepala sekolah tidak segan memberikan bimbingan maupun fasilitas yang dibutuhkan agar inovasi tersebut dapat diterapkan dengan baik. Dengan adanya dukungan tersebut, saya merasa lebih termotivasi untuk berpikir kreatif, berinovasi, dan terus meningkatkan kualitas kerja di bidang administrasi maupun pelayanan terhadap warga sekolah.”⁸²

Sejalan dengan memberikan kesempatan staf dalam mengembangkan ide kreatif mereka dalam pengelolaan program administrasi, kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada bawahanya untuk menyampaikan pendapat atau masukan dalam proses pengambilan keputusan di sekolah.

Hal ini diperkuat oleh hasil dokumentasi yang diperoleh, yakni :

⁸² Bapak Hilmi Mubarak, diwawancarai oleh peneliti Banyuwangi ,31 Oktober 2025



Gambar 4.7
Aplikasi Data Siswa⁸³

Aplikasi data siswa merupakan sistem yang memuat berbagai informasi penting, seperti data siswa, data guru, data sekolah, serta data sarana prasarana. Seluruh data tersebut dimanfaatkan untuk berbagai keperluan, mulai dari penyusunan kebijakan, perencanaan program, hingga penyaluran bantuan seperti dana BOS. Selain itu, data yang tersaji secara lengkap dan akurat dalam aplikasi ini menjadi dasar penting dalam proses pengambilan keputusan, sehingga setiap kebijakan yang ditetapkan sekolah dapat lebih tepat sasaran dan sesuai kebutuhan. Keberadaan aplikasi ini juga memberikan manfaat besar bagi staf, karena membantu mempercepat dan mempermudah pekerjaan administrasi melalui penyediaan data yang terstruktur, mudah diakses, dan siap digunakan kapan pun diperlukan. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Ibu Riska Wazi'ah pada tanggal, 30 Oktober 2025 . yang merupakan salah satu Staf Administrasi Bustanul Falah Banyuwangi mengatakan :

⁸³ SMK Bustanul Falah Banyuwangi ,” Aplikasi Sistem E-Poin Guru”, 31 Oktober 2025.

“Ya, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada saya sebagai staf untuk menyampaikan pendapat atau masukan dalam proses pengambilan keputusan di sekolah. Biasanya hal tersebut berlangsung melalui rapat koordinasi, diskusi tim, atau pertemuan rutin yang melibatkan seluruh guru dan staf. Dalam setiap rapat, kepala sekolah selalu memberi ruang bagi kami untuk mengemukakan pendapat, memberikan saran, atau menyampaikan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas. Pendapat yang disampaikan tidak hanya didengar, tetapi juga sering dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan akhir. Sikap terbuka dan demokratis tersebut membuat kami merasa dihargai dan dilibatkan secara aktif, sehingga tumbuh rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap keputusan dan program yang dijalankan di sekolah”⁸⁴

Pernyataan diatas diperkuat oleh pengakuan dari Bapak Hilmi Mubarak, pada tanggal, 31 Oktober 2025. yang merupakan salah satu operator Bustanul Falah Banyuwangi mengatakan:

“Setiap rapat maupun diskusi terkait pembaruan sistem administrasi, kepala sekolah selalu membuka kesempatan bagi staf untuk memberikan masukan, baik terkait kendala teknis, alur kerja, maupun kebutuhan sarana yang diperlukan. Selain itu, kepala sekolah juga mempertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan, ketika ada perubahan sistem atau kebijakan baru akan diterapkan. Sikap terbuka tersebut membuat staf merasa dilibatkan dan merasa dihargai.”⁸⁵

Hasil wawancara dengan staf administrasi dan operator menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan ruang partisipasi yang luas dalam proses pengambilan keputusan bahwa setiap rapat atau diskusi, terutama yang berkaitan dengan pembaruan sistem administrasi, kepala sekolah selalu membuka kesempatan bagi staf untuk menyampaikan pendapat, masukan, maupun kendala teknis.

⁸⁴ Ibu Riska Wazi'ah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi, 30 Oktober 2025

⁸⁵ Bapak Hilmi Mubarak, diwawancarai oleh peneliti Banyuwangi, 31 Oktober 2025

Masukan tersebut tidak hanya didengar, tetapi juga dipertimbangkan dalam keputusan akhir. Sikap terbuka dan demokratis ini membuat staf merasa dihargai, dilibatkan, dan memiliki peran penting dalam setiap perubahan yang diterapkan di sekolah.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa para staf dan karyawan SMK Bustanul Falah Banyuwangi bahwa kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang terarah, suportif, serta responsif terhadap perubahan, terutama dalam pengelolaan administrasi dan teknologi. Kepala sekolah memberikan arahan yang jelas, pendampingan langsung, serta komunikasi yang intens melalui rapat rutin maupun koordinasi informal, sehingga setiap tugas dapat dijalankan secara lebih sistematis. Staf juga merasakan adanya dukungan nyata dalam pengembangan kreativitas dan inovasi, di mana kepala sekolah memberikan ruang bagi mereka untuk mengusulkan ide-ide baru serta menyediakan fasilitas yang dibutuhkan. Selain itu, kepala sekolah selalu membuka kesempatan bagi staf untuk menyampaikan pendapat dan masukan dalam proses pengambilan keputusan, menunjukkan sikap kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif. Pendapat yang disampaikan staf tidak hanya didengar, tetapi juga dipertimbangkan dalam keputusan akhir, sehingga menumbuhkan rasa dihargai dan rasa memiliki terhadap program sekolah. bantu aku

mengambil kesimpulan dari hasil kesimpulan tentang konteks perspektif guru dan staf

Jadi dapat ditarik kesimpulan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa penerapan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi berjalan dengan sangat baik. Kepala sekolah mampu membangun lingkungan kerja yang komunikatif, suportif, dan kolaboratif, sehingga baik guru maupun staf merasa dihargai serta dilibatkan dalam berbagai proses penting di sekolah. Guru diberikan ruang untuk mengembangkan ide dan inovasi pembelajaran, sementara staf memperoleh arahan yang jelas serta dukungan dalam pengelolaan administrasi dan teknologi. Kepala sekolah juga menunjukkan sikap terbuka terhadap kritik dan saran, serta menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis dengan melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan. Hal ini tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki terhadap program-program sekolah. Secara keseluruhan, perspektif guru dan staf menggambarkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah berjalan efektif dalam mendorong perubahan dan peningkatan kualitas pendidikan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.

3. Faktor Yang Mendukung Dan Menghambat Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Kepemimpinan Transformasional Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi

Dalam penerapan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi terdapat sejumlah faktor yang menjadi pendukung maupun penghambat. Faktor pendukung biasanya meliputi budaya kerja yang terbuka dan kolaboratif, dukungan dari guru dan staf, ketersediaan sarana prasarana yang memadai, serta komitmen kepala sekolah dalam memberikan teladan dan motivasi. Lingkungan sekolah yang kondusif dan adanya kepercayaan dari warga sekolah juga memperkuat keberhasilan penerapan kepemimpinan *transformatif*.

a. Faktor Mendukung

Pelaksanaan kepemimpinan *transformatif* oleh kepala sekolah di SMK Bustanul Falah Banyuwangi dapat berjalan efektif karena ditopang oleh sejumlah faktor pendukung yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut memberikan ruang bagi kepala sekolah untuk mempengaruhi, memotivasi, serta menginspirasi guru dan staf dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Hal ini sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti di SMK Bustanul Falah, telah ditemukan bahwa salah satu faktor penting yang mendukung pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah di SMK Bustanul Falah Banyuwangi adalah dukungan penuh dari Yayasan Bustanul Falah. Salah satunya terdapat program sekolah yang selalu didukung penuh oleh yayasan yaitu kegiatan workshop, program ini menghadirkan narasumber dari luar sekolah tujuannya untuk berbagi pengalaman serta memperluas wawasan

guru dan staf, khususnya dalam pengembangan pembelajaran maupun peningkatan kompetensi kerja, dengan adanya program ini dapat membantu kepala sekolah untuk menjalankan tugas kepemimpinan agar tetap selaras dengan visi, misi, serta garis koordinasi dan komunikasi yang telah ditetapkan, sehingga pelaksanaan kepemimpinan dapat berjalan lebih terarah dan efektif⁸⁶.

Hal tersebut diperkuat oleh hasil dokumentasi yang diperoleh, yakni :



Gambar 4.8
Program Workso^p ⁸⁷

Data hasil observasi tersebut diperkuat dengan temuan dari wawancara bersama kepala sekolah, Bapak Sugito, S.Kom., pada tanggal, 7 November 2025, yang menyampaikan mengenai faktor pendukung, beliau berpendapat bahwa :

“Tentu berbicara dukungan terhadap pelaksanaan kepemimpinan Kepala Sekolah, khususnya di SMA Bustanul Falah adalah support pendampingan pengawasan dari Yayasan Bustangfala dimana dalam struktur sekolah, memiliki pendamping sekolah yang memantau, yang mengarahkan, yang mensupport kepala sekolah dalam melakukan pengkal pemimpin. Jadi itu semua tidak lepas dari dukungan dari Yayasan Bustanufalah baik Ketua Yayasan, ataupun

⁸⁶ Observasi di SMK Bustanul Falah Banyuwangi, 6 November 2025.

⁸⁷ SMK Bustanul Falah Banyuwangi, ”Program Workshop”, 1 November 2025.

pendamping sekolah. Itu saya kira faktor yang mendukung kepemimpinan bagaimana kepemimpinan sebagai upacara sekolah ini berjalan sesuai dengan visi misi dan berjalan sesuai garis koordinasi, garis komunikasi.”⁸⁸

Sejalan dengan pernyataan kepala sekolah mengenai adanya dukungan dari pihak yayasan SMK Bustanul Falah, terdapat pula dukungan yang berasal dari para guru dan staf. Salah satunya terlihat dari pengakuan Bapak Ilhami Maulana Irmawan, S.Sos., pada tanggal, 31 Oktober 2025. selaku guru, beliau berpendapat bahwa

“Menaati dan mengerjakan apa yang diperintahkan. Jadi enggak, malah menghalangi atau mempersulit apa itu tadi pekerjaanya Bapak Kepala. Tapi dukungannya saya beri ya itu tadi melaksanakan dengan baik apa yang sudah jadi tugas dan persetujuan atau apa namanya kesepakatan bersama dari kepala sekolah, gitu biar semuanya berjalan lancar, melaksanakan apa yang sudah jadi tugas dengan baik. Dan kalau misalnya ada kendala ya disampaikan. Pak, Bapak Kepala tuh selalu terbuka. Jadi kalau misalnya ada masalah apa bisa langsung ke ruang kepala sekolah”⁸⁹

Pernyataan diatas diperkuat oleh pengakuan dari Ibu Riska

Wazi'ah, pada tanggal, 30 Oktober 2025, yang merupakan salah satu Staf Administrasi Bustanul Falah Banyuwangi beliau mengatakan :

“Sebagai staf, saya berusaha memberikan dukungan penuh kepada kepala sekolah agar kegiatan dan program sekolah dapat berjalan dengan baik, khususnya dalam hal pengelolaan dan kelancaran administrasi. Dukungan tersebut saya wujudkan dengan cara melaksanakan tugas administrasi secara teratur, tepat waktu, dan sesuai prosedur yang telah ditetapkan.”⁹⁰

⁸⁸ Bapak Sugito, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi, 7 November 2025

⁸⁹ Bapak Ilhami Maulana Irmawan, diwawancarai oleh peneliti Banyuwangi, 31 Oktober 2025.

⁹⁰ Ibu Riska Wazi'ah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi, 30 Oktober 2025

Hasil wawancara tersebut dapat ditemukan bahwa guru dan staf memberikan dukungan penuh terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Mereka menunjukkan dukungan tersebut dengan menaati arahan, melaksanakan tugas sesuai kesepakatan, serta bekerja secara teratur dan tepat waktu sesuai prosedur. Bentuk dukungan ini membantu memastikan setiap program dan kegiatan sekolah dapat berjalan dengan lancar dan selaras dengan kebijakan yang ditetapkan kepala sekolah.

Berdasarkan hasil observasi, dokumentasi, dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah di SMK Bustanul Falah Banyuwangi didukung oleh tiga faktor utama. Pertama, dukungan kuat dari Yayasan Bustanul Falah yang memberikan arahan, pendampingan, serta memfasilitasi program pengembangan seperti workshop, sehingga kepemimpinan berjalan selaras dengan visi dan misi sekolah. Kedua, komitmen guru dan staf dalam menaati arahan, melaksanakan tugas sesuai prosedur, serta menjaga komunikasi terbuka dengan kepala sekolah, sehingga program sekolah dapat berjalan lancar. Ketiga, adanya kegiatan pengembangan kompetensi yang membantu meningkatkan profesionalitas guru dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Ketiga faktor ini saling memperkuat sehingga kepemimpinan *transformatif* kepala

sekolah dapat terlaksana secara efektif dan berdampak positif bagi mutu pendidikan di sekolah.

b. Faktor Penghambat

Meskipun kepemimpinan *transformatif* diharapkan mampu membawa perubahan positif di lingkungan sekolah, dalam praktiknya kepala sekolah sering menghadapi berbagai hambatan yang memengaruhi efektivitas perannya. Sejalan dengan hasil observasi peneliti di SMK Bustanul Falah, ditemukan bahwa salah satu faktor penghambat bagi kepala sekolah adalah belum semua guru atau staf memanfaatkan sistem komunikasi terbuka secara optimal. Masih terdapat sebagian yang kurang aktif dalam menyampaikan ide, masukan, maupun kendala yang dihadapi, sehingga kondisi ini dapat mengurangi efektivitas komunikasi dan kolaborasi antar-guru.⁹¹

Hasil observasi tersebut diperkuat dengan temuan dari wawancara bersama kepala sekolah, Bapak Sugito, S.Kom. pada tanggal 7 Oktober 2025. beliau menyampaikan mengenai faktor penghambat, beliau berpendapat bahwa :

“Tantangan sebagai Kepala Sekolah yang mengelola sebuah lembaga pendidikan pasti ada. karena sekolah menanggung beban itu sangat kompleks bagaimana Kepala Sekolah dituntut untuk punya inovasi bagaimana Kepala Sekolah dituntut untuk punya program yang mampu menghasilkan lulusan yang pertama adalah siap kerja yang kedua berwirausaha Nah, hambatan, tantangan itu bisa dari internal, bisa dari eksternal. Yang internal adalah bagaimana kita

⁹¹ Observasi di SMK Bustanul Falah Banyuwangi, 6 November 2025.

meningkatkan kompetensi tenaga pendidik. Yang kedua, tantangan eksternal adalah bagaimana kita melihat input dari peserta didik. Karena tentu peserta didik memiliki banyak perbedaan kemampuan, menangkap informasi, dan kemudian semangat belajarnya, hal itu tentu menjadi tantangan tersendiri ketika kita menjalankan tugas sebagai pemimpin, khususnya di SMK Sekolah Menengah Jurusan yang target untuk punya adalah kerja ataupun beriwala usaha dan yang terakhir adalah mungkin memberikan ruang, kesempatan untuk melanjutkan. Nah, cara mengatasinya bagaimana? Ya membangun sinergitas yang baik, membangun budaya positif yang baik di seluruh *stakeholder* yang ada. Baik itu wakil kepala sekolah, di situ ada kepala program, ada apa namanya, guru baik itu guru produktif atau guru adaptif, normatif atau multinasional ini harus bekerja sama dalam kembali lagi mencapai visi, misi sekolah itu cara mengatasinya adalah jadi membangun kerja sama membangun solid dari seluruh *stakeholder* yang ada, dari hambatan dan tantangan yang terjadi di sekolah. Itu mungkin sedikit penekanannya.”⁹²

Sejalan dengan pernyataan kepala sekolah mengenai adanya dukungan dari pihak yayasan SMK Bustanul Falah, terdapat pula dukungan yang berasal dari para guru dan staf. Salah satunya terlihat dari pengakuan Bapak Hilmi Mubarok, pada tanggal 31 Oktober

2025. yang merupakan salah satu operator Bustanul Falah Banyuwangi mengatakan:

“Menurut saya, salah satu kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan *transformasional* adalah karena sekolah ini berada di bawah naungan yayasan. Setiap kali sekolah ingin mengadakan kegiatan atau acara tertentu, kami harus terlebih dahulu meminta izin kepada pihak yayasan. Jika yayasan memberikan persetujuan, maka kegiatan dapat dilanjutkan. Namun, apabila tidak disetujui, maka acara tersebut tidak dapat dilaksanakan. Jadi semua kegiatan harus sesuai dengan izin dan keputusan dari yayasan.”⁹³

⁹² Bapak Sugito, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi, 7 November 2025

⁹³ Bapak Hilmi Mubarok, diwawancarai oleh peneliti Banyuwangi, 31 Oktober 2025

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa tantangan dalam mengelola SMK cukup kompleks karena sekolah harus mampu menghasilkan lulusan yang siap kerja, berwirausaha, atau melanjutkan pendidikan. Hambatan muncul dari faktor internal seperti peningkatan kompetensi guru, serta faktor eksternal seperti beragamnya kemampuan dan motivasi siswa, termasuk dukungan orang tua.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah di SMK Bustanul Falah Banyuwangi masih menghadapi beberapa hambatan yang memengaruhi efektivitasnya. Dari hasil observasi, ditemukan bahwa terdapat hambatan internal muncul dari kurang aktif dalam menyampaikan ide, masukan, maupun kendala yang dihadapi, sehingga kondisi ini dapat mengurangi efektivitas komunikasi dan kolaborasi antar-guru. Selain itu, tingkat kompetensi guru yang beragam serta karakter peserta didik yang berbeda-beda turut memengaruhi efektivitas kepemimpinan. Hambatan eksternal juga terlihat dari adanya aturan yayasan yang mengharuskan setiap program memperoleh persetujuan terlebih dahulu, sehingga ruang gerak kepala sekolah dalam mengambil keputusan menjadi terbatas. Secara keseluruhan, berbagai hambatan ini menunjukkan pentingnya penguatan

komunikasi, kerja sama, dan profesionalitas untuk mendukung keberhasilan kepemimpinan *transformatif* di sekolah.

Jadi dapat ditarik kesimpulan Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, pelaksanaan kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah di SMK Bustanul Falah Banyuwangi berjalan cukup efektif karena ditunjang oleh beberapa faktor pendukung penting. Dukungan yayasan yang memberikan arahan serta fasilitas pengembangan, komitmen guru dan staf dalam melaksanakan tugas, serta adanya program peningkatan kompetensi menjadi kekuatan utama yang mendorong terciptanya lingkungan kerja yang profesional, kolaboratif, dan selaras dengan visi sekolah. Namun demikian, beberapa hambatan masih ditemukan dan memengaruhi efektivitas kepemimpinan. Hambatan internal terlihat dari kurang aktif dalam menyampaikan ide, masukan, maupun kendala yang dihadapi, sehingga kondisi ini dapat mengurangi efektivitas komunikasi dan kolaborasi antar guru. Di sisi lain, hambatan eksternal muncul dari ketentuan yayasan yang membatasi fleksibilitas kepala sekolah dalam mengambil keputusan tanpa adanya persetujuan terlebih dahulu. Secara keseluruhan, meskipun terdapat berbagai kendala, keberadaan faktor pendukung yang kuat tetap memungkinkan kepemimpinan *transformatif* berjalan dengan baik. Penguatan komunikasi, kerja sama, dan profesionalitas seluruh komponen sekolah diperlukan untuk memaksimalkan efektivitas kepemimpinan dan meningkatkan mutu pendidikan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi.

Tabel 4.1 Data Temuan Penelitian

No.	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian
1.	Peran Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Kepemimpinan Transformasional Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi	<p>a. <i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Ideal) melalui kemampuannya menjaga komunikasi yang efektif dan terbuka, melalui komunikasi dua arah dan program briefing</p> <p>b. <i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasional) Memberikan dukungan dan motivasi kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan agar senantiasa berkembang dan mampu menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan di lingkungan sekolah</p> <p>c. <i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual) memberikan pembagian tugas yang profesional, melakukan pembinaan, evaluasi kinerja, serta memberi arahan jelas terkait pembaruan sistem.</p> <p>d. <i>Individual consideration</i>, kepala sekolah menunjukkan perhatian personal dengan menyediakan sarana prasarana yang sesuai kebutuhan jurusan, menindaklanjuti keluhan, serta memberikan bimbingan dan dukungan individual.</p>
2.	Perspektif Guru Dan Staf Terhadap Penerrapan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Mengelola Perubahan Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi	<p>a. Kepuasan atas hasil kinerja kepala sekolah dalam menciptakan suasana kerja yang positif</p> <p>b. Memberikan ruang kebebasan bagi untuk mereka untuk mengembangkan ide-ide kreatif atau gagasan baru dalam pembelajaran dan administrasi</p> <p>c. Melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan melalui komunikasi yang terbuka dan apresiatif.</p>
3.	Faktor Yang Mendukung Dan Menghambat Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Kepemimpinan Transformasional Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi	<p>a. Faktor pendukung</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Yayasan adalah adanya dukungan kuat dari Yayasan Bustanul Falah melalui pendampingan, pengawasan, arahan, serta monitoring yang membantu kepala sekolah menjalankan kepemimpinan sesuai visi, misi, dan garis koordinasi sekolah. 2) Guru yaitu dengan melaksanakan tugas sesuai aturan dan kesepakatan, tidak mempersulit pekerjaan kepala sekolah, serta menyampaikan kendala secara langsung karena kepala sekolah bersikap

		<p>terbuka.</p> <p>3) Staf dengan cara menjalankan tugas administrasi secara tertib, tepat waktu, dan sesuai prosedur, sehingga membantu memastikan kegiatan dan program sekolah dapat berjalan dengan lancar dan terkelola dengan baik.</p> <p>b. Faktor penghambat</p> <p>1) Hambatan Internal: Sebagian yang kurang aktif dalam menyampaikan ide, masukan, maupun kendala yang dihadapi dan kompetensi guru yang beragam serta perbedaan karakter peserta didik</p> <p>2) Hambatan Eksternal : Adanya regulasi yayasan yang mewajibkan setiap program sekolah mendapatkan persetujuan terlebih dahulu. Kondisi ini membatasi fleksibilitas kepala sekolah dalam mengambil keputusan serta memperlambat pelaksanaan program tertentu</p>
--	--	---

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan peneliti, pada bagian ini akan membahas mengenai keterkaitan antara data-data yang telah diperoleh ketika di lapangan dengan teori yang relevan dengan penelitian ini. Pembahasan temuan akan disajikan sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan. Berdasarkan perolehan data, maka pembahasan ini akan diungkapkan Peran Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Kepemimpinan *Transformasional*: Prespektif Guru dan Staf dalam Mengelola Perubahan di SMK Bustanul Falah

1. Peran Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Kepemimpinan *Transformasional* Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi

Peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi merupakan serangkaian upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai seorang pendidik. Peran ini berkaitan dengan tanggung jawab utama untuk memastikan bahwa seluruh proses pembelajaran di sekolah dapat berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan tujuan pendidikan yang ingin dicapai.

Hasil temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah SMK Bustanul Falah Banyuwangi telah berhasil menerapkan kepemimpinan *transformatif* secara optimal melalui empat indikator utamanya. Pada aspek *idealized influence*, kepala sekolah menunjukkan keteladanan dengan membangun komunikasi dua arah yang terbuka, melaksanakan briefing secara rutin, serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan kondusif. Pada indikator *inspirational motivation*, kepala sekolah mampu memotivasi guru dan staf melalui penyampaian visi, misi, dan program sekolah secara konsisten dalam berbagai forum rapat, sehingga terbentuk semangat kerja bersama.

Selanjutnya, pada aspek *intellectual stimulation*, kepala sekolah mendorong guru dan staf untuk berpikir kritis dan terus meningkatkan kemampuan melalui pembagian tugas yang profesional, pembinaan berkala, evaluasi kinerja, serta arahan yang jelas terkait pengembangan dan pembaruan sistem sekolah. Sementara itu, pada indikator *individual consideration*, kepala sekolah menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan

individu dengan menyediakan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan jurusan, menanggapi keluhan dengan cepat, serta memberikan bimbingan dan dukungan personal.

Hasil ini juga diperkuat oleh pendapat dari Suarga, kepemimpinan *transformatif* merupakan bentuk kepemimpinan yang memiliki kekuatan untuk memengaruhi bawahan melalui pendekatan yang tepat dan efektif.⁹⁴ Secara konseptual dan teoretis, kepemimpinan *transformatif* dapat dimaknai sebagai gaya kepemimpinan yang melibatkan partisipasi aktif dari para pengikut, memberikan inspirasi, serta menumbuhkan komitmen bersama dalam mewujudkan visi dan tujuan organisasi. Seorang pemimpin *transformatif* berperan dalam mendorong para pengikutnya untuk menjadi individu yang kreatif dan inovatif dalam memecahkan masalah, sekaligus mengembangkan kemampuan kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan, pemberian tantangan, serta dukungan yang berkelanjutan.

Begitupun dengan pendapat Bass kepemimpinan *transformatif* terjadi ketika seorang pemimpin mampu memperluas wawasan dan membangkitkan motivasi para bawahannya, sekaligus menumbuhkan kesadaran serta penerimaan terhadap tujuan dan misi bersama dalam kelompok.⁹⁵ Sehingga hal ini dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah dalam kepemimpinan *transformatif* dalam konteks tersebut, tidak hanya berpacu pada tugas administratif semata, tetapi juga pada kemampuan

⁹⁴ Suarga, "Efektifitas Penerapan," 25.

⁹⁵ Bass, B.M. & Riggio, R.E. *Transformatif*, 70

membangun visi bersama, menggerakkan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan, serta menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada perubahan positif di sekolah.

Dalam kerangka kepemimpinan *transformatif*, memberikan dukungan dan motivasi kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan merupakan langkah strategis untuk mendorong perkembangan profesional serta kemampuan beradaptasi terhadap berbagai perubahan di lingkungan sekolah. Dukungan tersebut dapat diwujudkan melalui perhatian yang besar terhadap pelaksanaan pembelajaran, termasuk respons cepat terhadap permasalahan yang muncul, penegakan kedisiplinan guru, serta pelaksanaan evaluasi rutin melalui briefing dan rapat bulanan. Upaya ini terbukti berkontribusi pada peningkatan kedisiplinan dan mutu pembelajaran di sekolah.

Selain itu, kepala sekolah menjalankan peran aktif dalam memberikan arahan dan bimbingan terkait pelaksanaan program maupun pembaruan sistem administrasi sekolah. Penjelasan yang jelas mengenai tugas, jadwal, dan prosedur teknis mampu menciptakan koordinasi kerja yang lebih terarah dan efisien. Dalam setiap penerapan sistem baru, kepala sekolah memastikan bahwa seluruh staf memahami tujuan, manfaat, serta langkah-langkah pelaksanaannya sehingga proses administrasi dan pelaporan dapat berjalan secara efektif dan tepat waktu.

Perhatian dan arahan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berfokus pada pengelolaan operasional, tetapi juga berperan

sebagai motivator dan fasilitator bagi guru dan staf. Dukungan semacam ini sangat penting agar seluruh tenaga pendidik dan kependidikan mampu mengembangkan kompetensi, meningkatkan kualitas kinerja, dan beradaptasi dengan dinamika perubahan dalam dunia pendidikan. Praktik ini sejalan dengan konsep kepemimpinan *transformatif* yang menekankan pemberian inspirasi, motivasi, dan perhatian individual kepada bawahan agar mereka dapat mencapai kinerja optimal.

Berdasarkan pembahasan temuan dengan mengacu pada beberapa teori di atas, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi tercermin melalui kemampuannya membangun komunikasi yang efektif, memberikan motivasi, serta memberdayakan seluruh warga sekolah. Kepala sekolah menciptakan komunikasi dua arah yang terbuka melalui kegiatan briefing rutin dan rapat evaluasi, sehingga setiap guru dan staf dapat menyampaikan persoalan, menerima arahan, serta berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, kepala sekolah menunjukkan keteladanan dalam kedisiplinan, memberikan dukungan terhadap pelaksanaan pembelajaran, serta melakukan pembinaan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi profesional tenaga pendidik dan kependidikan.

2. Perspektif Guru Dan Staf Terhadap Penerapan Kepemimpinan *Transformatif* Kepala Sekolah Dalam Mengelola Perubahan Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi

Perspektif guru dan staf terhadap penerapan kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah merupakan pandangan guru dan staf terhadap kinerja dari kepala sekolah saat ini.

Hasil temuan menunjukkan bahwa perspektif guru dan staf terhadap penerapan kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah, menunjukkan bahwa mereka merasakan puas atas kinerja kepala sekolah. terdapat menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung. Guru dan staf menilai bahwa kepala sekolah mampu mengelola perubahan dengan baik melalui komunikasi yang terbuka, motivasi yang konsisten, serta dukungan terhadap pengembangan profesional. berhasil membangun lingkungan kerja yang kondusif, di mana setiap warga sekolah merasa dihargai, didengarkan, dan diberikan ruang untuk berinovasi. Hal ini membuat guru dan staf lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas, lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan, serta merasa memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah tidak hanya terlihat dari strategi perubahan yang diterapkan, tetapi juga dari dampak positif yang dirasakan langsung oleh guru dan staf melalui peningkatan kepuasan kerja dan hubungan kerja yang harmonis.

Guru memiliki perspektif yang dibentuk oleh pengalaman, pendidikan, dan lingkungan kerja mereka dalam proses pembelajaran.

Sementara itu, stafata aupun karyawan , seperti administrasi, teknisi, pustakawan, dan tenaga pendukung lainnya, memiliki cara pandang yang dipengaruhi oleh tugas dan peran operasional mereka. Kedua perspektif ini penting karena dapat mendukung atau menghambat pelaksanaan kebijakan pembelajaran, kerja sama tim, dan terciptanya iklim sekolah yang positif.⁹⁶

Hal ini juga diperkuat dari penelitian dari winarti yang menjelaskan kepemimpinan tranformasional kepala sekolah dalam mengelola perubahan yaitu dimana kepala sekolah tidak hanya mengarahkan terhadap perubahan , tetapi juga menginspirasi dan memperdayakan seluruh warga sekolah untuk terlibat dalam proses perubahan.⁹⁷ Sejalan dengan hal tersebut, perubahan yang dimaksud merupakan suatu pendekatan untuk mengarahkan individu, kelompok, maupun organisasi menuju kondisi yang lebih baik di masa depan. Perubahan dapat dipahami sebagai bentuk respons terhadap berbagai tuntutan atau tekanan yang muncul, baik yang bersifat terencana maupun tidak terencana.

Selain itu, perspektif guru dan staf terhadap penerapan kepemimpinan *transformasional* kepala sekolah dalam mengelola perubahan menunjukkan bahwa mereka merasakan keterlibatan yang lebih besar dalam proses pengambilan keputusan. Kepala sekolah secara konsisten memberikan kesempatan yang luas kepada guru dan staf untuk menyampaikan pendapat maupun masukan sebelum kebijakan ditetapkan.

⁹⁶ Wisnu Wardhono, Prespektif Guru ,125.

⁹⁷ Winarti, "Strategi Kepemimpinan, .743

Setiap keputusan penting selalu melalui proses musyawarah yang melibatkan seluruh pihak terkait, sehingga guru dan staf dapat mengemukakan pandangan, menjelaskan kendala, serta berpartisipasi aktif dalam merumuskan solusi.

Keterlibatan tersebut difasilitasi melalui berbagai mekanisme, seperti rapat koordinasi dan musyawarah rutin, keterlibatan dalam kepanitiaan kegiatan sekolah, briefing pagi yang berlangsung secara bergilir, serta diskusi antartim kerja. Pendapat yang disampaikan tidak hanya didengar, tetapi juga dipertimbangkan secara serius sebelum kepala sekolah menetapkan keputusan akhir. Sikap terbuka, demokratis, dan partisipatif ini membuat guru dan staf merasa dihargai serta memiliki peran signifikan dalam setiap kebijakan yang dijalankan.

Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa perspektif guru dan staf menunjukkan bahwa kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah di SMK Bustanul Falah telah berjalan efektif. Kepala sekolah dinilai mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif melalui komunikasi terbuka, motivasi, serta dukungan terhadap pengembangan profesional. Guru dan staf merasa dihargai, dilibatkan dalam pengambilan keputusan, dan diberi ruang untuk berinovasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa pemimpin *transformatif* tidak hanya mengarahkan perubahan, tetapi juga menginspirasi dan memberdayakan warga sekolah. Secara keseluruhan, kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah memberikan dampak positif berupa meningkatnya

kepuasan kerja, hubungan kerja yang harmonis, serta kesiapan seluruh warga sekolah dalam menghadapi perubahan.

3. Faktor Yang Mendukung Dan Menghambat Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Kepemimpinan *Transformasional* Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi

Faktor pendukung dan menghambat kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan *transformasional* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi merupakan aspek yang secara langsung dapat memengaruhi keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan tersebut.

Hasil temuan menunjukkan bahwa dalam melaksanakan kepemimpinan *transformasional* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi, kepala sekolah dihadapkan pada berbagai faktor pendukung dan penghambat yang secara langsung memengaruhi keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan tersebut. Faktor pendukung yang menonjol adalah dukungan kuat dari Yayasan Bustanul Falah melalui pendampingan, pengawasan, pemberian arahan, serta monitoring yang membantu kepala sekolah menjalankan kepemimpinan secara terarah sesuai visi dan misi sekolah. Dukungan struktural ini memperkuat langkah kepala sekolah dalam mendorong perubahan dan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan.

Di sisi lain, terdapat pula sejumlah hambatan yang muncul dalam penerapan kepemimpinan *transformasional*. Hambatan internal meliputi ketidak seimbangan kompetensi tenaga pendidik, sedangkan hambatan

eksternal berkaitan dengan keberagaman kemampuan, motivasi, serta tingkat dukungan orang tua terhadap peserta didik. Kompleksitas tantangan semakin meningkat karena sekolah kejuruan dituntut menghasilkan lulusan yang siap kerja, berwirausaha, atau melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya. Untuk menghadapi berbagai hambatan tersebut, kepala sekolah menekankan pentingnya kolaborasi, sinergi, dan pembentukan budaya kerja positif di antara seluruh pemangku kepentingan sekolah mulai dari jajaran pimpinan hingga guru agar kepemimpinan *transformatif* dapat berjalan lebih efektif dan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Nirta Andriani yang membahas tentang faktor pendukung dan faktor penghambat kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan *transformatif*. Adapun faktor pendukung kepala sekolah dalam kepemimpinan *transformatif* secara kompleks diantaranya:

a. Dalam Aspek Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*)

Kepala sekolah membangun kepercayaan yang kuat dengan guru dan staf dengan cara memberikan keyakinan bahwa setiap individu mampu menjalankan tugasnya secara optimal. Meskipun memberikan kepercayaan penuh, kepala sekolah tetap melakukan pengawasan dan evaluasi untuk memastikan setiap tugas terlaksana dengan baik. Kepala sekolah juga menunjukkan kedisiplinan tinggi, baik dalam hal kehadiran maupun penyelesaian tugas, sehingga

menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah. Sikap disiplin ini tidak disampaikan melalui teguran verbal, tetapi ditunjukkan melalui keteladanan nyata yang membuat kepala sekolah semakin dihormati dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Selain itu, penerapan sistem tunjangan sertifikasi bagi guru dan tunjangan kinerja bagi staf yang didasarkan pada jumlah kehadiran sesuai juknis pembayaran turut mendorong peningkatan kedisiplinan. Mekanisme ini memotivasi guru dan staf untuk hadir tepat waktu dan menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, sehingga mempermudah pencapaian tujuan sekolah secara keseluruhan.

b. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Guru memberikan respons positif terhadap dorongan kepala sekolah untuk mengembangkan ide-ide kreatif dalam kegiatan inovatif. Kemampuan guru dan staf dalam bidang teknologi informasi turut mempermudah kepala sekolah dalam melakukan pembinaan terkait inovasi pembelajaran berbasis IT. Dengan kemampuan tersebut, guru tidak lagi mengalami kesulitan dalam menggunakan media pembelajaran yang menarik dan berbasis digital, sehingga hal ini membantu peningkatan kemampuan memahami dan memecahkan masalah, kemampuan berpikir, serta perubahan nilai dan keyakinan. Seluruh guru memiliki keinginan untuk meningkatkan kualitas diri.

c. Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*)

Faktor yang mendukung terlaksananya kepemimpinan *transformatif* antara lain adanya kerja sama yang solid antara kepala sekolah dengan seluruh warga sekolah. Kepala sekolah membangun komunikasi yang terbuka dalam suasana kekeluargaan, sehingga guru dan staf merasa nyaman untuk menyampaikan berbagai permasalahan tanpa rasa sungkan. Kepala sekolah juga senantiasa meminta guru dan staf untuk mengungkapkan kendala yang terkait dengan pelaksanaan tugas serta memberikan solusi atas setiap permasalahan yang muncul. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan tercipta melalui kerja sama yang baik, pemberian perhatian terhadap tugas dan tanggung jawab bawahan, serta pemberian motivasi melalui keteladanan dan kinerja yang nyata.

d. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Visi dan misi sekolah selalu disampaikan oleh kepala sekolah pada setiap rapat awal semester dan dipasang di berbagai area sekolah, sehingga seluruh guru, staf, dan warga sekolah dapat mengingat serta memahaminya. Hal ini memudahkan kepala sekolah dalam memberikan arahan terkait program-program yang harus dijalankan oleh guru dan staf. Selain itu, kepala sekolah memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik dalam mengelola sekolah. Hal ini terlihat dari upayanya meningkatkan kinerja guru dan staf melalui program pembinaan dan pelatihan, membagi tugas sesuai dengan kemampuan

dan kualifikasi masing-masing, serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pembelajaran dan kurikulum.

Empat faktor pendukung tersebut diatas dalam konstek, sebaliknya juga dapat menjadi pemicu terjadinya penghambat dalam implemstasi kepemimpinan *transformatasional* secara kompleks dilingkungan pendidikan:

a. Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*)

Kepala sekolah kadang harus menggantikan guru yang terlambat masuk kelas, dan ketika, sudah berada di dalam kelas, guru yang seharusnya mengajar merasa sungkan untuk langsung masuk menggantikannya. Hal tersebut mengakibatkan, waktu yang seharusnya dapat digunakan untuk menjalankan program lain justru habis untuk mengajar di kelas.

b. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaan program pembelajaran yang telah direncanakan, salah satunya adalah masih adanya guru yang kurang percaya diri dalam menjalankan tugas sehingga memerlukan bimbingan langsung dari kepala sekolah. Selain itu, beberapa guru dan staf yang mendekati masa pensiun juga menghadapi keterbatasan, terutama karena usia mereka yang cukup jauh berbeda dengan rekan-rekan lain maupun kepala sekolah. Hal ini membuat mereka kurang percaya diri untuk mengikuti berbagai

kegiatan sekolah, seperti pelatihan atau pertemuan rutin yang diselenggarakan.

c. *Konsiderasi Individual (Individualized Consideration)*

Hambatan dalam penerapan kepemimpinan *transformatif* di sekolah terlihat pada pengelolaan waktu guru dan staf yang belum sepenuhnya efektif. Ketika rapat atau pertemuan akan dilaksanakan, masih sering ditemukan guru yang belum dapat hadir karena masih menyelesaikan kegiatan mengajar atau tugas lain, meskipun agenda tersebut dijadwalkan pada waktu istirahat. Selain itu, jarak antara guru senior dan junior juga menjadi tantangan tersendiri. Guru yang lebih baru sering merasa sungkan untuk berbaur dengan guru yang lebih berpengalaman sehingga memunculkan kelompok-kelompok kecil di lingkungan sekolah.

d. *Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation)*

Keterbatasan waktu menjadi salah satu kendala dalam menjalankan seluruh program yang direncanakan. Banyaknya program membutuhkan durasi pelaksanaan yang panjang, namun sering kali tidak sejalan dengan waktu yang tersedia. Selain itu, kepala sekolah juga harus membagi waktu antara tugas-tugas di sekolah dan berbagai kegiatan kedinasan di luar sekolah, sehingga kebutuhan waktu menjadi semakin besar.⁹⁸

⁹⁸ Nirta Andriani, "Kepemimpinan Transformatif," 107.

Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa Kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah di SMK Bustanul Falah Banyuwangi berjalan cukup efektif karena didukung oleh keteladanan, komunikasi yang baik, motivasi yang kuat, serta perhatian kepala sekolah terhadap pengembangan guru dan staf. Namun, pelaksanaannya masih terhambat oleh keterbatasan waktu, padatnya kegiatan kekinisan, serta kondisi guru yang sedang tugas belajar sehingga membutuhkan pendampingan tambahan. Secara keseluruhan, kepemimpinan *transformatif* dapat terlaksana dengan baik, meski perlu pengelolaan waktu dan kolaborasi yang lebih optimal.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan yang telah diperoleh dari penelitian yang dijabarkan diatas tentang penelitian yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Kepemimpinan *Transformasional*: Perspektif Guru dan Staf Dalam Mengelola Perubahan di Sekolah Menengah Kejuruan Bustanul Falah Banyuwangi dapat disimpulkan antara lain :

1. Peran Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Kepemimpinan *Transformasional* Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi

Kepala sekolah SMK Bustanul Falah Banyuwangi telah berhasil menerapkan kepemimpinan *transformasional* secara optimal melalui empat indikator utama. Kepala sekolah menjadi teladan melalui komunikasi terbuka dan suasana kerja yang kondusif (*idealized influence*), mampu menumbuhkan semangat kerja dengan penyampaian visi dan misi secara konsisten (*inspirational motivation*), mendorong guru dan staf berpikir kritis melalui tugas profesional (*intellectual stimulation*), serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu dengan penyediaan sarana, (*individual consideration*).

2. Perspektif Guru Dan Staf Terhadap Penerrapan Kepemimpinan *Transformasional* Kepala Sekolah Dalam Mengelola Perubahan Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi

Perspektif guru dan staf menunjukkan bahwa kepala sekolah SMK Bustanul Falah Banyuwangi telah berhasil mengimplementasikan gaya kepemimpinan *transformatif* secara efektif. Pencapaian itu tercermin dari keberhasilannya membangun lingkungan kerja yang kondusif, memberikan dorongan semangat, serta menyediakan ruang bagi guru dan staf untuk mengembangkan gagasan inovatif dalam mendukung proses perubahan di sekolah. Mereka menilai bahwa kepala sekolah mampu mengelola perubahan melalui komunikasi yang jelas dan terbuka. Situasi ini menyebabkan para guru dan staf merasa dihormati, didukung, serta terdorong untuk ikut serta secara aktif dalam peningkatan kualitas pendidikan.

3. Faktor Yang Mendukung Dan Menghambat Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Kepemimpinan *Transformatif* Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi

Faktor yang mendukung dalam melaksanakan kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah Banyuwangi salah satunya yaitu dukungan yang berasal dari yayasan Bustanul Falah yang memperkuat pelaksanaan kepemimpinan *transformatif*, terutama melalui pendampingan, pengawasan, arahan, dan monitoring. Namun, penerapan kepemimpinan ini juga dihadapkan pada berbagai hambatan, seperti ketimpangan kompetensi tenaga pendidik serta perbedaan kemampuan, motivasi, dan tingkat dukungan orang tua peserta didik.

B. Saran

Berdasarkan temuan tentang peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformasional*: perspektif guru dan staf dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi, beberapa usulan strategis dapat diajukan diantaranya :

1. Bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah diharapkan agar senantiasa memperkuat praktik kepemimpinan *transformasional* melalui keteladanan, komunikasi terbuka, dan pemberian ruang bagi inovasi, serta mengoptimalkan manajemen perubahan berbasis kolaborasi dengan melibatkan guru dan staf dalam perumusan serta evaluasi program sekolah. Selain itu, kepala sekolah perlu memperluas pembinaan profesional melalui pelatihan berkelanjutan di bidang teknologi, inovasi pembelajaran, dan pengembangan kompetensi administrasi agar seluruh warga sekolah semakin adaptif terhadap tuntutan pendidikan modern.

2. Bagi Guru

Guru diharapkan meningkatkan keterlibatan aktif dalam setiap proses perubahan bukan sekedar berfungsi sebagai pelaksana namun juga berperan sebagai pengusul serta penggerak inovasi secara konstruktif. Guru juga perlu terus mengembangkan kreativitas serta kompetensi digital untuk mendukung pembelajaran yang relevan dengan perkembangan teknologi. Selain itu, penting bagi guru untuk membangun budaya refleksi,

berbagi praktik baik, dan melakukan evaluasi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja profesional.

3. Bagi Staf atau Karyawan

Staf tata usaha dan sarpras diharapkan memperkuat sistem administrasi yang transparan, responsif, dan akurat guna mendukung kelancaran layanan pendidikan. Karyawan juga hendaknya berpartisipasi aktif dalam berbagai inovasi sekolah, terutama dalam proses digitalisasi administrasi dan pengelolaan sarana prasarana, sehingga kontribusi mereka dapat secara langsung memperkuat efektivitas perubahan yang dicanangkan oleh sekolah.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian lanjutan dapat dilakukan pada sekolah dengan karakteristik berbeda untuk memperluas pemahaman tentang kepemimpinan *transformatif* dalam konteks pendidikan yang lebih beragam. Peneliti juga dianjurkan menggunakan metode yang lebih mendalam, seperti penelitian campuran atau etnografi, agar dinamika kepemimpinan dapat tergambar lebih komprehensif. Selain itu, penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel seperti budaya organisasi, iklim kerja, atau kualitas komunikasi internal untuk memperkaya analisis dan kontribusi teoritis.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. Sulawesi Selatan : CV.Syakir Media Press, 2021.
- Allee, John Gage. *Webster's New Standar Dictionary*. New York: Mc Loughlin Brothers Inc., 1969.
- AnandaWati, Emy Putri. "Kepemimpinan *Transformasional* Kepala Sekolah SDIT Muhammadiyah Al Kautsar Gumpang Kartasura." (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018), 10-13;
- Andriani, Nirta dan Syamsu Kamaruddin. "Kepemimpinan *Transformasional* Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan . EDUSTUDENT: Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pengembangan Pembelajaran 3, no. 2 (2024) :102-108.
- Annisa, Delia Reski dan Tesha Syahwani Putri. "Sikap Agen Perubahan Guru Dan Karyawan Di Smks Dhuafa Padang," *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan* 2, no. 2 (2025): 666-671. <https://jumalkopssindo.com/index.php/jump/index>.
- Arifah, Nur. "Manajemen Perubahan Dalam Mewujudkan Madrasah Berprestasi." *Murobbi: Jurnal Ilmu Pendidikan (Dalam Bahasa Inggris)* 4, no.1 (2020):57-70.
- Arifin, Samsul . "Pengaruh Work-Life Balance Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Kelurahan Di Lingkungan Kecamatan Bugul Kidul Kota Pasuruan." *Jemba: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 4, no.4 (Juli 2025):486.
- Asmarani, Della. "Kepemimpinan *Transformasional* Kepala Sekolah Dalam Penerapan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila Di Sekolah Dasar Al Baitul Amien 02 Jember." skripsi, Uin Khas Jember, 2024.
- Apriyanti, Yoki, Evi Iorita, and Yusuarno. "Kualitas Pelayanan Kesehatan Di Pusat Kesehatan Masyarakat Kembang Seri Kecamatan Talang Empat Kabupaten Bengkulu Tengah." *Jurnal Professional FIS UNIVED* 6, no. 1 (2019): 75.
- Basirun dan Turimah. "Konsep Kepemimpinan *Transformasional*." *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (2022):34–41, <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28>.
- Bass, Bernard M, & Stodgills. *Handbook Of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*, 3rd ed. New York: The Free Press, 1990.

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. *Transformational Leadership (edisi ke dua)*. Psychology Press, 2006.
- Bukhari, Shahih Bukhari.” Tafsir Al-Muyassar / Kementerian Agama Saudi Arabia” di akses pada tanggal 4 Oktober 2025. <https://tafsirweb.com/3971-surat-ar-rad-ayat-11.html>.
- Departemen Agama Republik, *Al-Quran dan Terjemahan*, (Semarang: CV Toha Putra) 2023.
- Feny Rita Fiantika et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022.
- Irawati, Rohimah Aprilia et al., "Peran Kepemimpinan *Transformasional* Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik," *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa* 4, no.1,(2025): 215. <https://doi.org/10.58192/insdun.v4i1.2905>
- Iskandar,Uray.“Langkah Strategis Meningkatkan Kinerja Guru.” di akses pada tanggal, 17 Oktober 2025. <https://uray-iskandar.blogspot.com/2011/04/langkah-strategis-meningkatkan-kinerja.html>.
- Kamuri, Klaasvakumok J.dan Rolland E. Fanggidae,*Manajemen perubahan*. Malang CV. Literasi Nusantara Abadi, 2021.
- Michael, Lihur Wicaksono, dan Husni Syahrudin.” Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan: Studi Kasus Di SMK Negeri 1Nanga Pinoh.”*Jurnal Pendidikan Tambusai* 8, no.3(2024): 46608.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Rosdakarya,2018.
- Mu'alimin.”Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan Di MA Annuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember.”*Dewantara: Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora* 1. no.4 (2022) 38-45.
- Mualldin, Isnaini.”Kepemimpinan *Transformasional* Dalam Kajian Teoritik dan Empiris” (Sekripsi: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta) 8.
- Mubasyiroh, Nabilatun Mubasyiroh dan M. Imamul Muttaqin. "Peran Kepemimpinan *Transformasional* Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam," *Jurnal Pendidikan Islam* 15, no. 1(2024):102.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.

- Musfiqon, *Panduan lengkap Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Prestasi Public Publisher, 2012.
- Pujiwati, Brigita. dan Rahma Widyana, "Efektivitas Pelatihan Metode Kurt Lewin Untuk Peningkatan Konsep Diri Siswa Peserta Kesetaraan Kejar Paket C Di Denpasar Bali." *GUIDENA : Jurnal Ilmu Pendidikan, Psikolog, Bimbingan dan Konseling* 11. no.3 (2021) 206-221.
- Queue. "Kepemimpinan *Transformasional* Kepala Madrasah Dalam Implementasi Kurikulum 2013." Diakses 16 Oktober 2024, <https://adoc.pub/queue/kepemimpinan-transformasional-kepala-madrasah-dalam-imlemen.html>.
- Rodiyah. *Manajemen Pendidikan Sebuah Konsep dan Aplikasi*. IAIN Jember Press, 2015
- Rouf et.al., "Penerapan Konsep Perubahan Organisasi Menurut Kurt Lewin Dalam Pengelolaan Perubahan Di Lingkungan Sekolah Dasar Pada Tinjauan Atas Tantangan Dan Strategi Penyusunan," *Technical and Vocational Education International Journal* 4, no.1(2024): 2.
- Saihan. "Institutional And Educational Transformasional Of Pessantren In Social Capital Prespektif : A Phenomenological Study At Pesantren Of Miftahul Ulum ,Suren Jember." *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* 16. no.2 (2021) 291-310.
- Samsul Arifin et al., "Kiai's Transformative Leadership in developing an Organizational Culture Of Islamic Borarding Schools: Multicase Study." *Al- Ishlah : Jurnal Pedidikan* 16. no.2 (2024) :2608-2620.
- Sekretariat Negara Republik Indonesia. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Siagian, Sondang P. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung, 1982.
- Silahahi, Ulbert. *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002.
- Suarga. "Efektivitas Penerapan Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Pendidikan." *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no.1 (2017):23–33.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta, 2022.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2016.

Tampubolon, Manahan P. *Change Management: Manajemen Perubahan; Individu, Tim Kerja, Organisasi*. Bogor: Penerbit Mitra Wacana Media, 2020.

Terjemahan Hadis Shahih Muslim, *Tentang Mengubah Kemungkaran*, (Jakarta Pustaka Azzam) 49.

Tim Penyusun, *Pedoman Karya Ilmiah*. Jember: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2024.

Wardhono, Wisnu. "Prespektif Guru Dan Tenaga Kependidikan Berstandar." Di akses pada tanggal, 17 Oktober 2025.
<https://id.scribd.com/doc/168355489/Perspektif-Guru-Dan-Tenaga-Kependidikan-Berstandar>.

Wibowo. *Manajemen Perubahan, Edisi Ketiga*. Depok. PT Rajagrafindo Persada, 2018.

Winarti. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Perubahan Di SMK Negeri 4 Bojonegoro." *JIIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 8, no.1 (2025): 741.

Winoto, Suhadi. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : CV. Bandung Nusantara, 2020.

Y., Sellycia, M. "Hubungan Gaya Kepemimpinan *Transformasional* Dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada PT. Ekspres Media (Radar Bogor)." *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Manajemen* 1, no.1 (2017): 60-79.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 1. Surat Pernyataan Keaslian Tulisan

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sintia Ayu Lestari
 NIM : 214101030014
 Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
 Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "**Peran Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Kepemimpinan *Transformasional* :Perspektif Guru dan Staf Dalam Mengelola Perubahan Di SMK Bustanul Falah Banyuwangi**" adalah benar-benar karya asli saya kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan di dalamnya maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai semestinya.

Jember, 23 November 2025



Sintia Ayu Lestari
NIM 211101030028

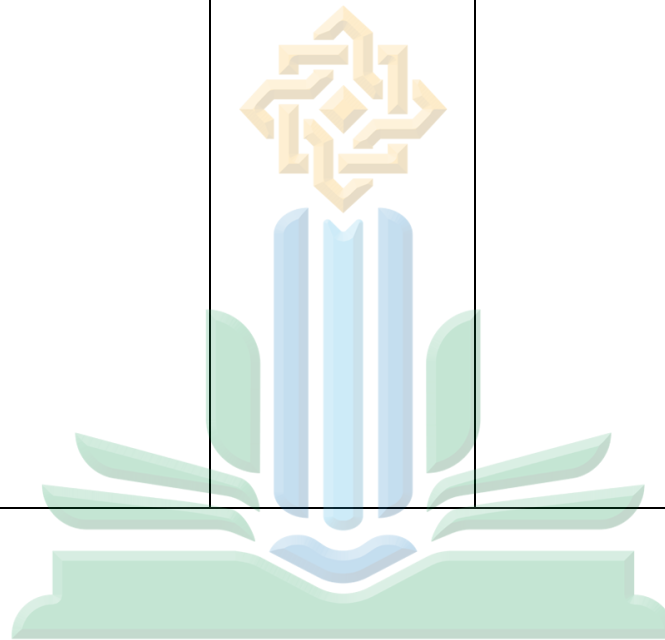
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R

Lampiran 2. Matrik Penelitian

MATRIK PENELITIAN

Judul Penelitian	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Indicator Penelitian	Metode Penelitian	Tempat Penelitian	Sumber Rujukan
1	2	3	4	5	6	7
Peran Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Kepemimpinan <i>Transformasional</i> : Perspektif Guru dan Staf Dalam Mengelola Perubahan Di SMK Bustanul Falah	1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan <i>transformasional</i> di SMK Bustanul Falah Banyuwangi? 2. Bagaimana perspektif guru dan staf terhadap penerapan kepemimpinan <i>transformasional</i> kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi?	1. Peran Kepala Sekolah dalam Kepemimpinan <i>Transformasional</i> 2. Perspektif Guru dan Staf dalam Mengelola Perubahan 3. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat	1. Komunikasi kepala sekolah yang berdampak pada kepemimpinan <i>transformasional</i> 2. Tingkat keterlibatan guru dan staf dalam mengelola perubahan di sekolah 3. Ketepatan peran kepala sekolah dalam mengatasi hambatan yang muncul dalam kepemimpinan nya	1. Jenis Penelitian: Kualitatif 2. Pengumpulan Data: a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi d. Angket 3. Analisis Data: a. Pengumpulan data b. Kondensasi data c. Penyajian data d. Penarikan kesimpulan 4. Sumber Data: a. Kepala Sekolah b. Waka Kurikulum c. Guru d. Staf dan Karyawan	Sekolah menengah kejuruan (SMK) Bustanul Falah Banyuwangi	1. Kepemimpinan <i>Transformasional</i> Kepala Sekolah Dalam Penerapan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila Di Sekolah Dasar Al Baitul Amien 02 Jember (studi kasus di Kaliwates Kidul Jember, Provinsi Jawa Timur) Della Asmarani, Universitas Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2024 2. Perspektif Guru Dan Tenaga Kependidikan Berstandar dan Persepsi guru terhadap perubahan

	3. Faktor apa yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan <i>transformatio nal</i> di SMK Bustanul Falah Banyuwangi?					<p>Kurikulum Merdeka,oleh Achamd Fadilah (Lencana: Jurnal Pendidikan) 2024.</p> <p>3. Kepemimpinan Transformatio nal Kepala Sekolah Di Smk Negeri 1 Makasar (studi kasus di Bongaya, Kec. Tamalate, Kota Makassar, Sulawesi Selatan) Nirta Andriani, Universitas Negeri Makassar,2023</p>
--	---	--	--	--	--	---



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 3. Instrumen Pedoman Penelitian

INSTRUMEN PEDOMAN PENELITIAN**A. Pedoman Observasi**

No	Aspek Observasi	Indikator Observasi	Catatan Observasi
1.	Peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan <i>transformatif</i> di SMK Bustanul Falah Banyuwangi	1. Komunikasi kepala sekolah 2. Keseimbangan kinerja antara pemimpin dan bawahan. 3. Dukungan dan motivasi	Secara garis besar isinya sesuai dengan hasil pengamatan yang berupa kondisi, program, dan sumber daya
2.	Perspektif guru dan staf terhadap penerapan kepemimpinan <i>transformatif</i> kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi	1. Kepuasan atas hasil kinerja kepala sekolah 2. Ruang kebebasan untuk mengembangkan ide-ide kreatif atau gagasan baru 3. Keterlibatan dalam pengambilan keputusan	Secara garis besar isinya sesuai dengan hasil pengamatan yang berupa kondisi, program, pelaksanaan dan sumber daya
3.	Faktor apa yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan <i>transformatif</i> di SMK Bustanul Falah Banyuwangi	a. Faktor pendukung: 1) Dukungan kuat dari Yayasan Bustanul Falah 2) Dukungan dari guru dan staf b. Faktor penghambat: 1) Kompetensi tenaga pendidik yang belum merata 2) Dituntut untuk menghasilkan lulusan yang siap kerja	Secara garis besar isinya sesuai dengan hasil pengamatan yang berupa kondisi, program dan sumber daya

B. Pedoman Wawancara

1. Peran kepala sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi
 - a. Komunikasi kepala sekolah
 - b. Keseimbangan kinerja antara pemimpin dan bawahan.
 - c. Dukungan dan motivasi
2. Perspektif guru dan staf terhadap penerapan kepemimpinan *transformatif* kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi
 - a. Kepuasan atas hasil kinerja kepala sekolah
 - b. Ruang kebebasan untuk mengembangkan ide-ide kreatif atau gagasan baru
 - c. Keterlibatan dalam pengambilan keputusan
3. Faktor apa yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan *transformatif* di SMK Bustanul Falah Banyuwangi
 - a. Faktor pendukung:
 - 1) Dukungan kuat dari Yayasan Bustanul Falah melalui pendampingan, pengawasan, arahan, serta monitoring
 - b. Faktor penghambat:
 - 1) Kompetensi tenaga pendidik yang belum merata
 - 2) Dituntut untuk menghasilkan lulusan yang siap kerja

C. Pedoman Dokumentasi

1. Dokumentasi profil sekolah SMK Bustanul Falah Banyuwangi
2. Dokumentasi Visi dan Misi di SMK Bustanul Falah Banyuwangi
3. Dokumentasi struktur organisasi kepengurusan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi
4. Dokumentasi pada saat kegiatan briefing pagi di SMK Bustanul Falah Banyuwangi
5. Dokumentasi pada saat rapat bersama antara kepala sekolah dengan guru dan staf SMK Bustanul Falah Banyuwangi
6. Dokumentasi wawancara peneliti dengan kepala sekolah, guru dan staf di SMK Bustanul Falah Banyuwangi

D. Angket

Instrumen ini digunakan untuk memperoleh data mengenai:

1. komunikasi yang dibangun oleh kepala sekolah dengan para guru dan staf selama ini sudah terbuka dan efektif dalam mendukung pelaksanaan program sekolah di nilai **baik**
2. Kepuasan terhadap kinerja kepala sekolah berada pada kategori **baik**.
3. Ruang kebebasan dalam mengembangkan ide kreatif atau gagasan baru oleh guru dan staf dinilai **sangat baik**
4. Keterlibatan guru dan staf dalam pengambilan keputusan termasuk kategori **baik**.

Link untuk mengakses goggle from :

<https://forms.gle/ZmjVufrfRum5QFVa6>

DAFTAR PERTANYAAN

1. Bagaimana peran kepala sekolah SMK Bustanul Falah membangun komunikasi yang baik dan terbuka dengan guru dan staf agar setiap program sekolah bisa berjalan dengan lancar?
2. Strategi apa yang digunakan kepala sekolah untuk menjaga keseimbangan kinerja antara pemimpin dengan guru dan staf agar visi sekolah dapat tercapai bersama
3. Bagaimana peran kepala sekolah dalam memberikan inspirasi dan dukungan agar guru dan staf merasa termotivasi untuk terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan yang ada di sekolah?
4. Bagaimana perspektif guru dan staf mengenai kepuasan terhadap kinerja kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi?
5. Apakah kepala sekolah memberikan ruang kebebasan bagi guru dan staf untuk mengembangkan ide-ide kreatif atau gagasan baru?
6. Apakah kepala sekolah memberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau masukan dalam proses pengambilan keputusan, terutama terkait perubahan yang diterapkan di sekolah?
7. Faktor apa yang mendukung kepala sekolah dalam menerapkan peran kepemimpinan *transformatif* di lingkungan SMK Bustanul Falah
8. Hambatan atau tantangan apa yang biasanya kepala sekolah hadapi dalam menerapkan kepemimpinan *transformatif*?

Hasil Angket Terkait Perspektif Guru dan Staf tentang Peran Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Kepemimpinan Transformasional di SMK Bustanul Falah

1	Nama Lengkap	Jabatan	Menurut anda sebagai seorang Guru / Staf apakah komunikasi yang dibangun oleh kepala sekolah selama ini sudah terbuka dan efektif dalam mendukung pelaksanaan program sekolah?	Bagaimana pendapat anda sebagai Guru tentang cara kepala sekolah menyampaikan program atau kebijakan baru yang berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah? Apakah cara penyampaian tersebut mudah dipahami dan diterapkan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di kelas?	Bagaimana pendapat anda sebagai Staf/ Karyawan tentang cara kepala sekolah menyampaikan program atau kebijakan baru yang berkaitan dengan sistem atau prosedur administrasi sekolah? Apakah cara penyampaian tersebut mudah dipahami dan diterapkan dalam pekerjaan?	Apakah anda sebagai seorang Guru atau Staf merasa puas terhadap kinerja kepala sekolah selama ini?	Apakah kepala sekolah memberi kesempatan kepada anda sebagai seorang Guru/ Staf untuk menyampaikan pendapat atau masukan dalam proses pengambilan keputusan di sekolah?	Deskripsi Informan
29/11/2025 22:17:59	Abdul Malik	Guru	Iya sudah efektif	Iya		Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Bapak Abdul Malik sebagai seorang guru beliau menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam

								menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah.
29/11/2025 23:32:21	Hilmi Mubarak	Staf atau Karyawan	Iya sudah efektif		Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Bapak Hilmi Mubarak sebagai seorang staf atau karyawan beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah.
29/11/2025 22:25:04	LARASATI	Staf atau Karyawan	Iya sudah efektif	Iya	Kadang-kadang	Iya puas	Kadang-kadang	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Larasati sebagai seorang staf atau karyawan beliu menjawab bahwa kepala sekolah belum sepenuhnya efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah
29/11/2025 22:40:34	Luluk Lailatul Farica, SE.	Guru	Iya sudah efektif	Iya	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Luluk Lailatul Farica, SE.sebagai seorang guru beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah
29/11/2025 22:50:33	Muhim matus	Guru	Iya sudah efektif	Iya		Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Muhim matus sebagai seorang guru beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah
29/11/2025 23:32:43	Sevina Atmala Sari	Staf atau Karyawan	Iya sudah efektif	Iya	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Sevina Atmala Sari sebagai seorang staf atau karyawan beliu menjawab bahwa

								kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah.
29/11/2025 22:15:34	Siti Choirin Nisa	Guru	Iya sudah efektif	Iya	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Siti Choirin Nisa sebagai seorang guru beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah
29/11/2025 22:28:11	Siti Lutfiati Hanana	Guru	Iya sudah efektif	Kadang-kadang	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Siti Lutfiati Hanana sebagai seorang guru beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah
29/11/2025 22:48:22	wasiarisak nisa dewi	Staf atau Karyawan	Iya sudah efektif	Iya	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu wasiarisak nisa dewi sebagai seorang staf atau karyawan beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah.
29/11/2025 23:30:10	Nur Mala Dewi	Guru	Iya sudah efektif	Iya	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Nur Mala Dewi sebagai seorang guru beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah
29/11/2025 23:42:30	Izza	Staf atau Karyawan	Iya sudah efektif	Iya	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Izza sebagai seorang staf atau karyawan beliu menjawab bahwa kepala sekolah

								sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah.
29/11/2025 23:43:44	Murdiono	Guru	Iya sudah efektif	Iya	Tidak/ Belum	Tidak/ Belum puas	Tidak/ Belum	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Bapak Murdiono sebagai seorang guru beliu menjawab bahwa kepala sekolah belum sepenuhnya efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah
30/11/2025 00:00:06	Ana Ariyanti	Guru, Staf atau Karyawan	Iya sudah efektif	Iya	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Ana Ariyanti sebagai seorang staf atau karyawan beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah.
30/11/2025 01:08:22	Siti Fatimah	Guru	Iya sudah efektif	Iya	Iya	Iya puas	Kadang-kadang	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Siti Fatimah sebagai seorang guru beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah
30/11/2025 01:15:18	Sumilah	Staf atau Karyawan	Iya sudah efektif	Iya	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Sumilah sebagai seorang staf atau karyawan beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah.
30/11/2025 02:00:04	Ahmad Sholikin	Guru	Iya sudah efektif	Iya		Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Bapak Ahmad Sholikin sebagai seorang guru beliu menjawab bahwa kepala

								sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah
30/11/2025 2:30:24	Riska Wazi'ah	Staf atau Karyawan	Iya sudah efektif	Iya	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Riska Wazi'ah sebagai seorang staf atau karyawan beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah.
30/11/2025 3:09:06	Alfian Nur Muzaki, S.Pd., Gr.	Guru	Iya sudah efektif	Iya	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Bapak Alfian Nur Muzaki, S.Pd., Gr. sebagai seorang guru beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah
30/11/2025 16:23:51	Ananda khoirun Nisa'	Staf atau Karyawan	Iya sudah efektif	Kadang-kadang	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Ananda khoirun Nisa' sebagai seorang staf/ karyawanbeliu menjawab bahwa kepala sekolah belum sepenuhnya efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah
01/12/2025 1:27:54	Ima Halimatus Sa'dyah	Guru	Iya sudah efektif	Iya	Iya	Iya puas	Iya	Berdasarkan hasil kesimpulan dari Ibu Ima Halimatus Sa'dyah sebagai seorang guru beliu menjawab bahwa kepala sekolah sudah efektif dalam menerapkan peran kepemimpinan transformasional di SMK Bustanul Falah

Lampiran 4. Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp. (0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
 Website: <http://ftik.uinkhas-jember.ac.id> Email: tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B-13847/In.20/3.a/PP.009/10/2025

Sifat : Biasa

Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala SMK Bustanul Falah

Jalan Raya Tebu Indah, Krajan 1, Memberikan, Kecamatan Genteng, Kabupaten Banyuwangi

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM : 214101030014
 Nama : SINTIA AYU LESTARI
 Semester : Semester sembilan
 Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Peran Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Kepemimpinan Transformatif : Perspektif Guru Dan Staf Dalam Mengelola Perubahan Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Bustanul Falah Banyuwangi" selama 5 (lima) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Bapak Sugito, S. Kom

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 27 Oktober 2025

Dekan,

Yth. Dekan Bidang Akademik,



KHOTIBUL UMAM

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R

Lampiran 5. Surat Selesai Penelitian



YAYASAN BUSTANUL FALAH
SMK BUSTANUL FALAH
 Jl. Tebu Indah Kambiratan Telp. (0333) 5823571 GENTENG - BANYUWANGI
 web: smkbustanulalahgenteng.sch.id | e-mail: smkbustanulalahgenteng@gmail.com
 NPSN : 20570831 NSS: 342052510032 NIS: 400430
SMK PUSAT KEUNGGULAN DAN TERAKREDITASI "A"

SURAT KETERANGAN

Nomor : 421.5/259/09/429.245/400.430/06/IX/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SUGITO, S.Kom
 NIPEL : 20120712 1 38
 Jabatan : Kepala SMK Bustanul Falah

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : Sintia Ayu Lestari
 NIM : 214101030014
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Semester : Sembilan

Bahwa Mahasiswa dengan nama diatas sudah menyelesaikan Penelitian/Riset di SMK BUSTANUL FALAH untuk menyelesaikan tugas Skripsi pada fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan dengan judul " Peran Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Kepemimpinan *Trsansformasional*: Prespektif Guru dan Staf dalam Mengelola Perubahan di SMK Bustanul Falah Banyuwangi" Pada tanggal 27 Oktober 2025 s/d 8 November 2025

Demikian surat Keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Banyuwangi, 8 November 2025

Mengetahui,
 Kepala SMK Bustanul Falah


 SUGITO, S.Kom

UNIVERSITAS ISLAM JEMBER
 KIAI HAJI ACHMAD MUBDIQ
 J E M B E R

Lampiran 6. Jurnal Kegiatan Penelitian

JURNAL PENELITIAN
DI SMK BUSTANUL FALAH BANYUWANGI

NO.	Tanggal	Nama Kegiatan	Paraf
1.	27 Oktober 2025	Menyerahkan surat izin penelitian ke SMK Bustanul Falah Banyuwangi	
2.	29 Oktober 2025	Menindaklanjuti balasan surat dan observasi sekolah	
3.	30 Oktober 2025	Melaksanakan wawancara dengan Staf Administrasi	
4.	31 Oktober 2025	Melaksanakan wawancara dengan Staf Operator	
5.	31 Oktober 2025	Melaksanakan wawancara dengan Guru	
6.	1 November 2025	Observasi dan Dokumentasi	
7.	6 November 2025	Melakukan wawancara dengan Waka Kurikulum	
8.	6. November 2025	Observasi dan Dokumentasi	
9.	7 November 2025	Melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah	
10.	8 November 2025	Mengambil surat keterangan selesai penelitian	

Banyuwangi, 8 November 2025

Kepala Sekolah SMK Bustanul Falah Banyuwangi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 JEMBER



Sugito, S.Kom.

Lampiran 7. Dokumentasi Kegiatan Penelitian

DOKUMENTASI KEGIATAN PENELITIAN



Wawancara peneliti bersama kepala sekolah (Bapak Sugito)



Wawancara peneliti bersama waka kurikulum (Ibu Nisa)



Wawancara peneliti bersama guru (Bapak Ilham)



Wawancara peneliti bersama guru (Ibu Dewi)



Wawancara peneliti bersama staf operator (Bapak Hilmi)



Wawancara peneliti bersama staf administrasi (Ibu Riska)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 8. Riwayat Peneliti

BIODATA PENULIS**Data Pribadi**

Nama : Sintia Ayu Lestari
 Tempat Tanggal Lahir : Banyuwangi, 07 Oktober 2001
 Alamat : Dusun Jenisari RT.04/ RW. 01 Genteng, Banyuwangi
 Jenis Kelamin : Perempuan
 NIM : 214101030014
 Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
 Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
 Agama : Islam
 Email : Sintiaayul07@gmail.com

Riwayat Pendidikan:

1. Taman Kanak-Kanak Nurul Huda (2006-2008)
2. Madrasah Ibtidaiyah Nurul Huda (2008-2014)
3. Madrasah Tsanawiyah Nurul Huda (2014-2017)
4. Madrasah Aliyah Negeri 2 Banyuwangi (2017-2020)
5. UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember (2021-2025)