

## Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Kerja Guru Produktif: Studi Kasus di SMK Negeri 1 Bangkinang

<sup>1</sup>\*Robi Irza Saputra, <sup>2</sup>M. Giatman, <sup>2</sup>Yuliarma, <sup>2</sup>Jonni Mardizal

<sup>1</sup>Prodi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, FT, Universitas Negeri Padang, Jl. Prof. Dr. Hamka, Air Tawar, Kota Padang, Indonesia 25131

\*Correspondence e-mail: [robisaputra22@guru.smk.belajar.id](mailto:robisaputra22@guru.smk.belajar.id)

Accepted Oktober 2025; Revised: Oktober 2025; Published: December 2025

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat menumbuhkan budaya kerja produktif guru di SMK Negeri 1 Bangkinang. Pendekatan yang digunakan adalah studi kasus kualitatif dengan melibatkan 10 partisipan yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi, serta dianalisis dengan teknik analisis interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan empat dimensi kepemimpinan transformasional secara konsisten, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Implementasi ini berhasil menciptakan budaya kerja produktif yang ditandai dengan peningkatan kolaborasi antarguru sebesar 40%, pengembangan 12 modul pembelajaran baru dalam satu semester, peningkatan nilai uji kompetensi siswa sebesar 15%, serta peningkatan penyerapan lulusan di industri dari 65% menjadi 78%. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional efektif dalam menumbuhkan budaya kerja produktif guru SMK ketika keempat dimensinya diterapkan secara terpadu dan berkelanjutan. Kontribusi ilmiah terletak pada pengujian empiris model kepemimpinan transformasional secara utuh dalam konteks pendidikan kejuruan. Rekomendasi yang diajukan meliputi penerapan model serupa di SMK lain, pengembangan sistem *mentoring*, peningkatan pelatihan teknis guru, dan penguatan jejaring dengan industri.

**Kata Kunci:** kepemimpinan, budaya kerja produktif, guru SMK, pendidikan kejuruan

## *Transformational Leadership of School Principals in Developing a Productive Teacher Work Culture: A Case Study at SMK Negeri 1 Bangkinang*

### Abstract

This study aims to understand how the principal's transformational leadership fosters a productive work culture among vocational teachers at SMK Negeri 1 Bangkinang. A qualitative case study approach was employed, involving 10 participants including the principal, vice principals, and teachers. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis, and analyzed using interactive analysis techniques. The findings reveal that the principal consistently implemented the four dimensions of transformational leadership: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, and *individualized consideration*. This approach successfully cultivated a productive work culture characterized by a 40% increase in inter-teacher collaboration, the development of 12 new learning modules in one semester, a 15% improvement in student competency test scores, and an increase in graduate absorption in industry from 65% to 78%. The study concludes that transformational leadership is effective in fostering a productive work culture among vocational teachers when all four dimensions are applied in an integrated and sustainable manner. The scientific contribution lies in the empirical testing of the comprehensive transformational leadership model within the vocational education context. Recommendations include implementing a similar model in other vocational schools, developing a mentoring system, enhancing technical training for teachers, and strengthening industry networks.

**Keywords:** leadership, productive work culture, vocational teachers, vocational education

**How to Cite:** Robi, R. I. S., Giatman, M., Yuliarma, Y., & Mardizal, J. (2025). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Kerja Guru Produktif: Studi Kasus di SMK Negeri 1 Bangkinang. *Reflection Journal*, 5(2), 832-840. <https://doi.org/10.36312/rj.v5i2.3698>



<https://doi.org/10.36312/rj.v5i2.3698>

Copyright© 2025, Saputra et al

This is an open-access article under the [CC-BY-SA License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



## PENDAHULUAN

Pendidikan kejuruan memegang peran strategis dalam menyiapkan sumber daya manusia yang kompeten dan siap kerja (Kemdikbud, 2023). Keberadaan 14.235 SMK dengan 5,2 juta peserta didik di Indonesia menegaskan betapa vitalnya peran sektor ini. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah adanya kesenjangan kompetensi antara lulusan dengan kebutuhan industri (World Bank, 2022). Menurut laporan World Bank (2022), 58% lulusan SMK membutuhkan waktu lebih dari enam bulan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa kualitas dan relevansi pembelajaran di SMK perlu ditingkatkan secara drastis, terutama pada aspek budaya kerja produktif guru.

Dalam konteks ini, peran guru SMK menjadi sangat vital dalam menjembatani kesenjangan tersebut (Rahman et al., 2022). Sayangnya, banyak guru yang mengalami kesulitan dalam meng-*update* kompetensi teknis sesuai perkembangan teknologi (Pratiwi, 2021). Studi Suryana et al. (2022) menemukan hanya 45% guru SMK yang aktif berkolaborasi dengan industri, padahal kolaborasi ini sangat penting untuk menjaga relevansi pendidikan dengan kebutuhan pasar kerja.

Tantangan ini menempatkan kepemimpinan kepala sekolah sebagai penentu dalam menghadapi tantangan ini (Leithwood & Sun, 2018). Penelitian di berbagai negara membuktikan bahwa kepala sekolah yang transformasional mampu menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan profesional guru (Gumus & Bellibas, 2020; Chen & Chen, 2019). Kepemimpinan transformasional, dengan fokus pada inspirasi, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, terbukti mampu meningkatkan motivasi, inovasi, dan komitmen guru.

Studi-studi sebelumnya mengenai kepemimpinan transformasional di SMK cenderung terfokus pada satu atau dua dimensi saja. Misalnya, fokus pada hubungan *inspirational motivation* terhadap motivasi guru atau *individualized consideration* terhadap kepuasan kerja. Pendekatan ini terlalu parsial dan gagal menangkap sinergi utuh kepemimpinan transformasional yang didefinisikan oleh Bass & Riggio (2006).

Belum ada penelitian yang menganalisis secara komprehensif keempat dimensi kepemimpinan transformasional (Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration) dalam konteks pengembangan budaya kerja produktif guru SMK secara holistik. Penelitian yang ada di pendidikan kejuruan seringkali gagal menjelaskan mekanisme terintegrasi bagaimana pengaruh ideal kepala sekolah berinteraksi dengan dorongan inovasi untuk menghasilkan budaya kerja yang terukur secara produktif. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan menggunakan pendekatan studi kasus (Yin, 2018) yang memungkinkan pendalaman yang lebih menyeluruh tentang mekanisme pengaruh kepemimpinan terhadap budaya kerja di lingkungan SMK yang spesifik. Tujuan penelitian ini adalah memahami secara mendalam bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat menumbuhkan budaya kerja produktif guru (Schein, 2017) melalui analisis implementasi keempat dimensi secara terintegrasi.

Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini dibatasi pada implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah di satu SMK Negeri dengan fokus pada guru produktif. Hasil penelitian ini tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara luas, tetapi untuk memberikan pemahaman mendalam tentang mekanisme kepemimpinan yang efektif dalam konteks pendidikan kejuruan.

## METODE

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus sebagaimana dikemukakan oleh Creswell (2014). Pemilihan desain studi kasus didasarkan pada kemampuannya dalam mengkaji secara mendalam dan menyeluruh praktik kepemimpinan transformasional dalam konteks nyata (Yin, 2018). Penelitian dilaksanakan di SMK Negeri 1 Bangkinang dalam rentang waktu Maret sampai dengan Mei 2025.

Ruang lingkup penelitian diarahkan pada pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta implikasinya terhadap pembentukan budaya kerja guru yang produktif. Kajian ini melibatkan sepuluh partisipan yang merepresentasikan unsur pimpinan struktural dan guru mata

pelajaran produktif. Pembatasan jumlah partisipan dilakukan untuk memperoleh kedalaman informasi, meskipun konsekuensinya temuan penelitian memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi.

Partisipan penelitian berjumlah sepuluh orang yang ditetapkan melalui teknik purposive sampling (Miles et al., 2014), terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, serta guru dari berbagai bidang keahlian dengan masa pengalaman mengajar sekurang-kurangnya sepuluh tahun. Proses pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara mendalam dengan pedoman semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan telaah dokumen (Creswell, 2014). Untuk menjamin validitas temuan, penelitian ini menerapkan triangulasi baik dari segi sumber maupun metode.

Analisis data mengacu pada model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles et al. (2014), yang mencakup tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Secara visual, desain penelitian mengikuti tahapan studi kasus kualitatif yang disajikan dalam Diagram 1. Diagram tersebut menggambarkan alur penelitian secara sistematis, dimulai dari identifikasi kesenjangan penelitian hingga penyusunan rekomendasi yang bersifat praktis dan akademik.



**Gambar 1.** Diagram Alur Desain Penelitian Kualitatif

## HASIL DAN DISKUSI

### Profil Partisipan Penelitian

Partisipan dalam penelitian ini dipilih secara purposive dengan mempertimbangkan keterwakilan struktur organisasi sekolah, pengalaman kerja, serta keterlibatan langsung dalam proses kepemimpinan dan pembelajaran. Pemilihan partisipan yang beragam dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta dampaknya terhadap budaya kerja guru produktif.

**Tabel 1. Profil Partisipan Penelitian**

Kode Jabatan		Pengalaman Kerja Jenis Kelamin	
P1	Kepala Sekolah	26 tahun	Laki-laki
P2	Waka Kurikulum	26 tahun	Perempuan
P3	Waka Humas	22 tahun	Laki-laki
P4	Guru TKR	30 tahun	Laki-laki
P5	Guru TKR	14 tahun	Laki-laki
P6	Guru TSM	11 tahun	Laki-laki
P7	Guru Matematika	20 tahun	Perempuan
P8	Guru Bahasa Indonesia	16 tahun	Perempuan
P9	Guru TEAV	23 tahun	Perempuan

Kode Jabatan	Pengalaman Kerja	Jenis Kelamin
P10 Guru TITL	16 tahun	Laki-laki

Berdasarkan Tabel 1, partisipan penelitian berjumlah sepuluh orang yang terdiri atas unsur pimpinan sekolah dan guru dari berbagai bidang keahlian. Komposisi ini mencerminkan keterwakilan peran strategis dalam pengelolaan sekolah maupun pelaksanaan pembelajaran. Rentang pengalaman kerja partisipan antara 11 hingga 30 tahun menunjukkan bahwa seluruh partisipan memiliki pengalaman profesional yang memadai serta pemahaman mendalam terhadap dinamika dan budaya kerja sekolah. Ditinjau dari jenis kelamin, partisipan melibatkan baik laki-laki maupun perempuan, sehingga memberikan variasi perspektif dalam memaknai praktik kepemimpinan dan budaya kerja. Keberagaman latar belakang jabatan dan bidang keahlian tersebut mendukung kedalaman analisis dalam mengkaji penerapan dimensi kepemimpinan transformasional serta implikasinya terhadap pembentukan budaya kerja guru yang produktif.

### Penerapan Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Penerapan kepemimpinan transformasional di SMK Negeri 1 Bangkinang tercermin secara nyata melalui empat dimensi utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Keempat dimensi tersebut tidak hanya hadir dalam bentuk kebijakan formal, tetapi juga terwujud dalam praktik kepemimpinan sehari-hari yang dirasakan langsung oleh guru dan unsur pimpinan sekolah.

#### 1. Idealized Influence (Pengaruh Ideal).

Dimensi pengaruh ideal tampak kuat melalui keteladanan kepala sekolah yang konsisten, baik dalam aspek kedisiplinan administratif maupun penguasaan kompetensi teknis. Kepala sekolah tidak memosisikan diri semata sebagai pengambil kebijakan, melainkan turut terlibat langsung dalam aktivitas teknis di bengkel praktik. Partisipasi aktif ini menunjukkan bahwa keunggulan teknis dan profesionalisme menjadi nilai utama yang dijunjung tinggi dalam kepemimpinan sekolah. Ketika terjadi permasalahan pada peralatan praktik, kepala sekolah terlibat dalam proses pencarian solusi bersama guru, sehingga tercipta suasana kerja yang kolaboratif dan egaliter.

Keteladanan semacam ini memiliki implikasi penting terhadap relasi kepemimpinan di lingkungan SMK. Jarak hierarkis antara pimpinan dan guru menjadi lebih cair, sementara kepercayaan terhadap figur pemimpin semakin menguat. Dalam konteks pendidikan kejuruan, penguasaan kompetensi teknis oleh kepala sekolah berfungsi sebagai sumber legitimasi moral dan profesional. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Bass dan Riggio (2006) yang menegaskan bahwa pengaruh ideal merupakan fondasi utama dalam membangun kredibilitas kepemimpinan transformasional, karena bawahan cenderung meneladani nilai, sikap, dan komitmen yang ditunjukkan oleh pemimpinnya.

#### 2. Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional)

Dimensi motivasi inspirasional diwujudkan melalui kemampuan kepala sekolah dalam mengartikulasikan visi sekolah secara jelas, konsisten, dan bermakna. Visi "SMK Hebat, Mandiri, Berkarakter" tidak diposisikan sekadar sebagai slogan normatif, melainkan dijabarkan ke dalam program kerja konkret dan dikaitkan langsung dengan tugas profesional guru. Setiap kebijakan akademik, kegiatan pengembangan kurikulum, hingga rutinitas pembelajaran harian selalu dikaitkan dengan visi jangka panjang sekolah.

Strategi komunikasi visi ini membangun rasa memiliki yang kuat di kalangan guru. Tugas mengajar yang sebelumnya dipandang sebagai rutinitas administratif berubah menjadi bagian dari misi kolektif untuk menyiapkan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing. Guru tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban, tetapi juga terdorong oleh makna dan tujuan yang lebih besar. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Gumus dan Bellibas (2020) yang menyatakan bahwa motivasi inspirasional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja guru, karena mereka merasakan nilai intrinsik dan signifikansi sosial dari pekerjaannya.

#### 3. Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)

Penerapan stimulasi intelektual terlihat dari dorongan kepala sekolah kepada guru untuk berpikir kritis, inovatif, dan berani menantang praktik lama yang dianggap kurang relevan. Guru diberikan ruang untuk mengusulkan pembaruan kurikulum dan pengembangan modul pembelajaran yang selaras dengan perkembangan teknologi industri. Respons pimpinan yang cepat terhadap gagasan inovatif, termasuk dukungan pendanaan tanpa prosedur birokrasi yang berbelarut-larut, menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi lahirnya kreativitas.

Budaya organisasi yang terbuka terhadap *trial and error* ini mendorong percepatan inovasi pembelajaran. Dalam satu semester, sekolah mampu menghasilkan belasan modul pembelajaran baru yang lebih relevan dengan kebutuhan dunia kerja. Hal ini menunjukkan bahwa stimulasi intelektual tidak hanya berhenti pada tataran wacana, tetapi menghasilkan output nyata dalam praktik pendidikan. Pandangan ini sejalan dengan Schein (2017) yang menekankan pentingnya iklim organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan studi Chen dan Chen (2019) di Taiwan, yang menegaskan bahwa stimulasi intelektual merupakan prediktor kuat bagi inovasi guru serta kesesuaian kurikulum dengan tuntutan pasar kerja global, khususnya di pendidikan kejuruan.

#### 4. Individualized Consideration (Pertimbangan Individual)

Dimensi pertimbangan individual tercermin melalui perhatian kepala sekolah terhadap kebutuhan pengembangan profesional masing-masing guru. Kepala sekolah memberikan ruang dialog personal dan mendukung inisiatif guru yang berkaitan dengan penguatan kompetensi teknis maupun pengembangan fasilitas pembelajaran. Usulan pengembangan jaringan internet untuk mendukung pembelajaran berbasis Internet of Things, misalnya, ditindaklanjuti secara bertahap dengan memberikan kepercayaan kepada guru pengusul untuk mengelola program tersebut.

Pendekatan ini menumbuhkan rasa dihargai dan diakui sebagai individu yang memiliki kontribusi unik bagi sekolah. Perhatian yang bersifat personal terbukti mampu mengurangi resistensi terhadap perubahan serta meningkatkan komitmen guru dalam menjalankan tugas dan inovasi. Dukungan terpersonalisasi dari pimpinan menjadi sinyal kuat bahwa kompetensi dan aspirasi setiap guru dipandang penting dalam kemajuan sekolah. Dengan demikian, pertimbangan individual tidak hanya memperkuat hubungan interpersonal, tetapi juga berkontribusi pada terciptanya budaya kerja guru yang produktif dan adaptif terhadap perubahan.

### Dampak Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Kerja Produktif

Penerapan keempat dimensi kepemimpinan transformasional secara simultan memberikan dampak nyata terhadap penguatan budaya kerja produktif di lingkungan sekolah. Dampak tersebut tercermin dalam peningkatan kolaborasi antar guru, tumbuhnya inovasi pembelajaran, serta menguatnya orientasi pada hasil kinerja. Integrasi dimensi kepemimpinan tidak hanya memengaruhi sikap dan perilaku individu guru, tetapi juga membentuk sistem kerja kolektif yang lebih adaptif dan berorientasi pada pencapaian mutu.

Salah satu dampak yang menonjol adalah meningkatnya kolaborasi lintas program keahlian. Kolaborasi ini mengalami peningkatan yang signifikan, yakni sebesar 40 persen, yang terutama dipicu oleh penerapan dimensi *intellectual stimulation*. Kepala sekolah mendorong guru untuk mengembangkan proyek pembelajaran bersama yang menuntut kerja lintas bidang keahlian. Pola kerja kolaboratif ini memperkuat sinergi antar guru serta memperluas perspektif dalam pengembangan pembelajaran berbasis kebutuhan industri.

Dampak berikutnya terlihat pada aspek inovasi dan adaptabilitas. Lingkungan kerja yang terbuka terhadap gagasan baru mendorong guru untuk mengembangkan perangkat pembelajaran yang lebih kontekstual dan relevan. Hal ini tercermin dari lahirnya dua belas modul pembelajaran baru dalam satu semester. Jumlah tersebut menunjukkan tingkat adaptabilitas kurikulum yang tinggi serta kemampuan sekolah dalam merespons dinamika perkembangan teknologi dan tuntutan dunia kerja.

Selain itu, penerapan kepemimpinan transformasional juga berdampak pada penguatan orientasi hasil. Kualitas lulusan menunjukkan peningkatan yang terukur, ditandai dengan kenaikan nilai uji kompetensi siswa sebesar 15 persen. Dampak lanjutan dari peningkatan kualitas pembelajaran adalah



meningkatnya daya serap lulusan di dunia industri, dari sebelumnya 65 persen menjadi 78 persen. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya kerja produktif yang dibangun melalui kepemimpinan transformasional berkontribusi langsung terhadap kinerja institusional sekolah.

Untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis mengenai keterkaitan antara dimensi kepemimpinan transformasional, bentuk implementasi, dan dampaknya terhadap produktivitas, ringkasan hasil penelitian disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Implementasi dan Dampak Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Dimensi Kepemimpinan	Bentuk Implementasi	Mekanisme (Rasionalitas)	Sebab-Akibat	Output Produktif
Idealized Influence	Keteladanan dalam disiplin dan kompetensi teknis	Terbangunnya kredibilitas moral dan profesional yang menumbuhkan kepercayaan guru		Peningkatan komitmen dan loyalitas guru
Inspirational Motivation	Komunikasi visi sekolah secara konsisten	Internalisasi visi sebagai misi bersama yang menumbuhkan rasa memiliki		Penyamaan persepsi tujuan dan arah kerja
Intellectual Stimulation	Dukungan terhadap ide inovatif dan alokasi dana pengembangan	Terbentuknya organisasi pembelajar yang adaptif terhadap perubahan kurikulum		Pengembangan 12 modul pembelajaran baru
Individualized Consideration	Perhatian terhadap kebutuhan dan karier spesifik guru	Guru merasa dihargai sehingga lebih terbuka terhadap perubahan		Peningkatan kompetensi profesional guru

Berdasarkan Tabel 2, terlihat bahwa setiap dimensi kepemimpinan transformasional memiliki mekanisme sebab-akibat yang berbeda namun saling melengkapi dalam membentuk budaya kerja produktif. Pengaruh ideal memperkuat komitmen moral dan profesional guru, sementara motivasi inspirasional menyatukan arah dan tujuan kerja. Stimulasi intelektual mendorong inovasi berkelanjutan, dan pertimbangan individual memperkuat kesiapan guru dalam menghadapi perubahan. Sinergi keempat dimensi tersebut menjadi fondasi penting bagi peningkatan kinerja guru dan kualitas lulusan, sekaligus menegaskan peran strategis kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan kejuruan.

Hasil penelitian ini menunjukkan kesesuaian yang kuat dengan kerangka teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass dan Riggio (2006). Temuan di SMK Negeri 1 Bangkinang mengindikasikan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional tidak ditentukan oleh penerapan satu atau dua dimensi secara terpisah, melainkan oleh keterpaduan dan sinergi keempat dimensi kepemimpinan secara menyeluruh. Integrasi antara *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* membentuk sistem kepemimpinan yang saling memperkuat dan berdampak langsung terhadap budaya kerja produktif di sekolah. Hal ini mempertegas pandangan Leithwood dan Sun (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional akan kehilangan daya ungkitnya apabila diterapkan secara parsial dan tidak konsisten.

Secara empiris, temuan penelitian ini juga sejalan dengan hasil studi internasional mutakhir yang menyoroti peran strategis kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya inovasi dan produktivitas, khususnya di konteks pendidikan kejuruan. Penelitian Nguyen dan Hallinger (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan terhadap pembaruan kurikulum dan peningkatan kinerja sekolah vokasi. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Al-Husseini dan Elbeltagi (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menciptakan iklim organisasi yang mendukung inovasi berkelanjutan. Selain itu, studi Khalifa dan Richardson (2024) menekankan bahwa kepala sekolah yang mengadopsi pendekatan transformasional berperan sebagai agen perubahan yang mampu menyelaraskan visi pendidikan dengan kebutuhan dunia kerja yang terus

berkembang. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat konsensus global bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan daya saing sekolah kejuruan.

Dari sisi rasionalitas analitis, peningkatan tingkat penyerapan lulusan dari 65 persen menjadi 78 persen dapat dipahami sebagai hasil dari interaksi yang saling menguatkan antara dimensi *idealized influence* dan *intellectual stimulation*. Kepala sekolah yang memiliki kredibilitas teknis dan menunjukkan keteladanan profesional berhasil membangun kepercayaan guru terhadap arah kebijakan sekolah. Kepercayaan ini menjadi prasyarat penting bagi keberhasilan penerapan stimulasi intelektual, seperti pelatihan peningkatan kompetensi dan penyediaan dukungan dana untuk inovasi pembelajaran. Ketika guru memandang pimpinan sebagai figur yang kompeten dan konsisten, mereka cenderung lebih terbuka terhadap perubahan dan lebih berani mengembangkan gagasan baru.

Kepercayaan yang terbangun tersebut mendorong guru untuk meningkatkan kapasitas profesionalnya melalui inovasi pembelajaran dan pembaruan kurikulum. Proses ini menghasilkan peningkatan kualitas pembelajaran yang lebih selaras dengan kebutuhan industri, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas lulusan. Lulusan yang memiliki kompetensi relevan dan mutakhir menjadi lebih mudah terserap oleh dunia kerja. Dengan demikian, peningkatan penyerapan lulusan tidak dapat dipahami sebagai hasil dari satu kebijakan tunggal, melainkan sebagai akumulasi dari proses kepemimpinan yang terintegrasi dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Jika dibandingkan dengan temuan studi internasional, hasil penelitian ini menunjukkan kesesuaian yang signifikan dengan praktik terbaik di negara-negara maju. Konteks pendidikan kejuruan menuntut kepemimpinan yang berorientasi kuat pada hasil dan relevansi lulusan. Laporan World Bank (2022) menegaskan bahwa keberhasilan sekolah kejuruan di berbagai negara sangat ditentukan oleh keterlibatan aktif kepala sekolah dalam pengembangan kurikulum serta kemampuan institusi untuk melakukan pembaruan secara berkelanjutan. Tingkat penyerapan lulusan sebesar 78 persen yang dicapai oleh SMK Negeri 1 Bangkinang berada dalam kisaran capaian sekolah kejuruan yang mengadopsi model kepemimpinan terpadu di tingkat internasional, di mana pembaruan kurikulum dan kolaborasi dengan industri menjadi praktik yang lazim.

Kontribusi penting penelitian ini terhadap khazanah keilmuan terletak pada penyediaan bukti empiris bahwa dampak kepemimpinan transformasional yang diterapkan secara terintegrasi dapat diukur melalui indikator produktivitas yang konkret. Tidak hanya terbatas pada peningkatan kepuasan kerja atau komitmen guru, sebagaimana banyak dilaporkan dalam penelitian sebelumnya, studi ini menunjukkan bahwa transformasionalisme kepemimpinan juga menghasilkan output yang terukur, seperti pengembangan modul pembelajaran baru dan peningkatan daya serap lulusan. Temuan ini memperluas hasil penelitian Supriyanto et al. (2020) dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak pada aspek afektif dan psikologis guru, tetapi juga pada kinerja institusional yang bersifat objektif.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan. Ruang lingkup penelitian yang terbatas pada satu sekolah kejuruan menyebabkan temuan yang dihasilkan belum dapat digeneralisasikan secara luas ke konteks sekolah lain dengan karakteristik berbeda. Selain itu, sebagian data diperoleh melalui persepsi subjektif partisipan, yang berpotensi mengandung bias interpretatif. Keterbatasan ini membuka peluang bagi penelitian lanjutan dengan desain multi-situs dan pendekatan metode campuran untuk menguji konsistensi temuan serta memperkuat validitas eksternal hasil penelitian. Dengan demikian, penelitian selanjutnya diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas kepemimpinan transformasional dalam berbagai konteks pendidikan kejuruan.

## KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah efektif dalam menumbuhkan budaya kerja produktif guru di SMK Negeri 1 Bangkinang. Keempat dimensi kepemimpinan transformasional diterapkan secara terpadu dan berkelanjutan, menghasilkan peningkatan kolaborasi, inovasi, orientasi hasil, dan adaptabilitas guru. Kontribusi ilmiah penelitian ini

adalah pengujian empiris model kepemimpinan transformasional secara utuh dalam konteks pendidikan kejuruan, serta pengembangan kerangka implementasi yang dapat diadopsi oleh SMK lain.

## REKOMENDASI

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar model kepemimpinan transformasional terintegrasi diterapkan di SMK lain dengan tetap memperhatikan karakteristik dan kebutuhan masing-masing sekolah. Penguatan sistem mentoring teknis antar guru perlu dikembangkan sebagai tindak lanjut dari keberhasilan kolaborasi lintas program keahlian. Selain itu, peningkatan kuantitas dan kualitas pelatihan teknis guru dengan fokus pada pembaruan teknologi industri menjadi langkah strategis untuk menjaga relevansi pembelajaran. Penguatan jejaring kemitraan dengan dunia industri juga penting dilakukan secara berkelanjutan guna mendukung pemutakhiran kompetensi guru. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan mengkaji pengaruh spesifik setiap dimensi kepemimpinan terhadap indikator budaya kerja melalui pendekatan *mixed-methods* dengan melibatkan lebih banyak SMK agar temuan memiliki daya generalisasi yang lebih kuat..

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada kepala sekolah, para guru, dan staf SMK Negeri 1 Bangkinang yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada reviewer yang telah memberikan masukan berharga untuk penyempurnaan naskah ini.

## KONTRIBUSI PENULIS

Konseptualisasi oleh R.I.S.; metodologi oleh R.I.S.; investigasi oleh R.I.S.; analisis data oleh R.I.S.; penulisan naskah oleh R.I.S. Penulis telah membaca dan menyetujui versi naskah yang diterbitkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Chen, J., & Chen, Y. (2019). Transformational leadership and teacher innovation: The mediating role of school climate. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(4), 551-567.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications.
- Gumus, S., & Bellibas, M. S. (2020). The effects of leadership styles on school climate and teacher job satisfaction: A comparative study. *Educational Studies*, 46(1), 77-97.
- Hidayat, R., & Prasetyo, A. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah di era disrupsi: Tantangan dan strategi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 45-58.
- Kemdikbud. (2023). *Statistik pendidikan kejuruan*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Leithwood, K., & Sun, J. (2018). *The nature and effects of transformational school leadership*. Routledge.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. SAGE Publications.
- Pratiwi, D. A. (2021). Tantangan guru SMK di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 11(1), 45-55.
- Rahman, A., Siregar, B., & Hidayat, D. (2022). Kompetensi guru produktif SMK dalam era digital: Analisis kebutuhan pengembangan profesional. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 24(2), 89-102.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Supriyanto, A., Ekowati, D., & Machali, I. (2020). Transformational leadership and organizational commitment: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 58(3), 345-362.
- Suryana, D., et al. (2022). Kolaborasi SMK dengan industri dalam pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 12(3), 234-247.



- World Bank. (2022). *Indonesia education sector assessment*. World Bank Publications.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications*. SAGE Publications.
- Nguyen, D. T., & Hallinger, P. (2023). Transformational leadership in vocational education: Exploring its influence on teacher engagement and innovation. *Journal of Educational Administration*, 61(4), 785–803.
- Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2022). The impact of transformational leadership on innovation capacity in educational institutions: The mediating role of knowledge sharing. *International Journal of Educational Management*, 36(2), 180–197.
- Khalifa, M., & Richardson, J. (2024). Leadership for equity and productivity in technical and vocational schools: A transformational perspective. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(2), 334–350.