



## **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI YANG INOVATIF DI ERA DIGITAL**

**Rias Fitria<sup>1</sup>, Tri Wahyu Ristiyanto<sup>2</sup>, Enong Holilah<sup>3</sup>, Cucu Atikah<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Sultan Ageng Tirtayasa – Banten

E-mail: [riasfitria@gmail.com](mailto:riasfitria@gmail.com), [triwahyuristiyanto@gmail.com](mailto:triwahyuristiyanto@gmail.com), [enongholilah16@gmail.com](mailto:enongholilah16@gmail.com),  
[cucuatikah@untirta.ac.id](mailto:cucuatikah@untirta.ac.id)

**Abstract:** This study aims to analyze the role of transformational leadership of school principals in building an innovative organizational culture in the digital era. The focus of the research is directed toward understanding how principals enact transformational leadership functions in formulating a digital vision, empowering teachers, and creating a collaborative and adaptive work climate in response to technological changes. This study employed a qualitative approach, with data collected through observations, in-depth interviews, and document analysis. The data were analyzed through thematic reduction, presentation, and conclusion drawing. The findings indicate that principals play a significant role in driving organizational transformation by strengthening digital vision, providing inspirational motivation, offering individualized support, and enhancing teachers' technological competencies. Transformational leadership is shown to cultivate an innovative organizational culture through technology-based collaboration, increased digital competence, greater willingness to experiment, and the digitalization of school management systems. The study also reveals that challenges such as resistance to change, limited digital resources, and disparities in technological proficiency can be managed adaptively through humanistic strategies, professional learning communities, and gradual infrastructure planning. This research concludes that transformational leadership is a key factor in creating a creative, adaptive, and future-ready educational ecosystem capable of navigating the demands of the digital era. Future research is expected to explore the implementation of this leadership model in varied school contexts to enrich academic perspectives.

**Keywords:** transformational leadership, innovative culture, school digitalization, principal leadership, educational organizations

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang inovatif di era digital. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi transformasional dalam merumuskan visi digital, memberdayakan guru, serta menciptakan iklim kerja yang kolaboratif dan adaptif terhadap perubahan teknologi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara mendalam, dan analisis dokumen. Data dianalisis melalui proses reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan signifikan dalam menggerakkan perubahan melalui penguatan visi digital, motivasi inspiratif, pendampingan

individual, dan pemberdayaan kapasitas teknologi guru. Kepemimpinan transformasional terbukti membentuk budaya organisasi yang inovatif melalui praktik kolaboratif berbasis teknologi, peningkatan kompetensi digital, keberanian mencoba pembaruan, serta digitalisasi sistem kerja sekolah. Temuan juga mengungkap bahwa hambatan seperti resistensi perubahan, keterbatasan sarana, dan kesenjangan kemampuan teknologi dapat dikelola secara adaptif melalui strategi humanis, pengembangan komunitas belajar, dan perencanaan sarana yang bertahap. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam menciptakan ekosistem pendidikan yang kreatif, adaptif, dan siap bertransformasi menghadapi tuntutan era digital. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji implementasi model kepemimpinan ini pada konteks sekolah berbeda untuk memperkaya perspektif keilmuan.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, budaya inovatif, digitalisasi sekolah, kepala sekolah, organisasi pendidikan

Perkembangan teknologi digital mendorong lembaga pendidikan untuk melakukan transformasi menyeluruh dalam tata kelola organisasi, proses pembelajaran, serta pola kepemimpinan. Sekolah sebagai institusi pendidikan formal tidak lagi cukup hanya mengadopsi teknologi sebagai alat bantu, tetapi harus mengintegrasikannya dalam budaya kerja dan sistem manajemen secara berkelanjutan. Transformasi digital mengubah cara organisasi sekolah merencanakan program, memonitor kinerja, mengelola informasi, serta menjalin komunikasi dengan seluruh pemangku kepentingan. Oleh karena itu, sekolah dituntut tidak hanya mampu beradaptasi, tetapi juga mengembangkan budaya organisasi yang inovatif agar tetap relevan dan kompetitif di tengah perubahan lingkungan eksternal yang berlangsung cepat.

Dalam konteks ini, kepala sekolah memegang peran strategis sebagai aktor kunci yang menentukan arah perubahan dan keberhasilan adaptasi organisasi sekolah terhadap era digital. Kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya menyangkut kemampuan administratif, tetapi juga kapasitas untuk menciptakan visi yang jelas, menumbuhkan komitmen warga sekolah, serta membangun ekosistem organisasi yang memfasilitasi kolaborasi dan kreativitas. Kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang sangat relevan karena berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memberikan teladan, dan memberdayakan warga sekolah agar mampu berinovasi dan berpartisipasi aktif dalam perubahan (Suprihatin, 2022). Pendekatan ini menempatkan kepala sekolah sebagai agen perubahan yang mendorong munculnya ide-ide baru, meningkatkan motivasi intrinsik pendidik dan tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan adaptif terhadap teknologi.

Lebih jauh, kepemimpinan transformasional berkontribusi pada pembentukan budaya organisasi yang berorientasi inovasi melalui proses internalisasi nilai-nilai visioner, peningkatan partisipasi guru dalam pengembangan program sekolah, dan penguatan kolaborasi berbasis teknologi. Dengan demikian, transformasi digital di sekolah tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyentuh aspek kultural yang membutuhkan kepemimpinan kuat dan partisipatif agar perubahan yang terjadi dapat berjalan konsisten dan berkelanjutan.

Kajian literatur terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kualitas organisasi pendidikan telah banyak diteliti, meskipun sebagian besar studi tersebut belum secara komprehensif mengaitkannya dengan tuntutan inovasi digital. Efendi, Sunaryo, dan Harijanto (2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berdampak signifikan terhadap komitmen kerja dan kinerja guru, terutama dalam konteks kebijakan Merdeka Belajar yang menekankan fleksibilitas, kreativitas, dan otonomi pembelajaran. Temuan tersebut

memperkuat pemahaman bahwa pemimpin transformasional mampu memobilisasi potensi guru melalui pemberdayaan, komunikasi visioner, dan dukungan yang dapat meningkatkan produktivitas serta profesionalisme tenaga pendidik.

Penelitian Lamirin, Santoso, dan Selwen (2023) juga memberikan bukti kuat bahwa strategi kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi pendidikan melalui mekanisme inspirasi, motivasi, dan stimulasi intelektual yang ditanamkan kepada anggota organisasi. Pemimpin dengan gaya transformasional tidak hanya mengarahkan, tetapi juga mendorong inovasi pemikiran dan tindakan sehingga organisasi mampu beradaptasi dengan perubahan yang kompleks.

Selanjutnya, penelitian Jamilatul Hasanah et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam pembentukan budaya organisasi yang positif dan kondusif. Meskipun penelitian ini belum secara spesifik menyoroti aspek inovasi digital, temuan tersebut mengindikasikan bahwa pemimpin transformasional memiliki kapasitas untuk memperkuat nilai-nilai kolaborasi, akuntabilitas, dan kualitas kerja yang menjadi fondasi bagi terciptanya budaya inovatif.

Di sisi lain, penelitian Ismail et al. (2025) memberikan perspektif berbeda dengan menekankan strategi kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi inovatif. Namun, penelitian tersebut hanya berfokus pada satu konteks sekolah sehingga generalisasi temuan menjadi terbatas, dan tidak secara langsung mengaitkan hasil penelitiannya dengan kerangka kepemimpinan transformasional. Kondisi ini menunjukkan adanya celah penelitian (*research gap*) terkait integrasi antara kepemimpinan transformasional dan pengembangan budaya organisasi inovatif yang beradaptasi dengan tuntutan era digital.

Berdasarkan kajian terdahulu tersebut, terlihat adanya celah penelitian yang cukup jelas, yaitu belum banyak studi yang secara khusus menggabungkan tiga aspek sekaligus: (1) kepemimpinan transformasional kepala sekolah, (2) pembangunan budaya organisasi yang inovatif, dan (3) konteks era digital sebagai lingkungan perubahan yang dinamis. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya menyoroti satu atau dua aspek tersebut secara terpisah. Misalnya, sejumlah penelitian lebih berfokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru atau budaya organisasi secara umum, tanpa menempatkannya dalam kerangka transformasi digital yang kini menjadi kebutuhan mendasar di sekolah. Di sisi lain, beberapa penelitian yang menyoroti budaya organisasi inovatif, seperti yang dikaji oleh Ismail et al. (2025), belum mengaitkannya secara eksplisit dengan peran kepemimpinan transformasional sebagai faktor kunci penggerak inovasi.

Keterpisahan fokus dalam penelitian-penelitian sebelumnya menyebabkan belum terbangunnya pemahaman menyeluruh mengenai bagaimana kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional mampu menggerakkan budaya inovasi dalam menghadapi tuntutan digitalisasi pendidikan. Padahal, perubahan teknologi yang cepat menuntut pemimpin pendidikan untuk tidak hanya menginspirasi dan memotivasi, tetapi juga menciptakan ekosistem budaya yang mendukung eksperimen, adaptasi, dan kolaborasi digital. Oleh karena itu, integrasi ketiga aspek tersebut dalam satu kerangka analisis menjadi penting untuk menghasilkan pemahaman utuh mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional dapat menjadi motor penggerak utama terciptanya budaya organisasi yang inovatif di sekolah-sekolah masa kini. Dengan demikian, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dan memberikan kontribusi ilmiah yang lebih komprehensif dalam kajian manajemen pendidikan di era digital.

Oleh karena itu, kebaruan ilmiah dari artikel ini terletak pada upaya mengintegrasikan perspektif kepemimpinan transformasional dan pengembangan budaya organisasi inovatif secara simultan dalam konteks era digital. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung membahas kedua variabel tersebut secara terpisah, artikel ini menempatkan keduanya dalam satu kerangka analitis yang saling berkaitan, dengan menekankan bagaimana dinamika teknologi digital mengubah cara pemimpin pendidikan memobilisasi potensi organisasi. Artikel ini tidak hanya menjelaskan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya inovatif, tetapi juga memaparkan secara lebih mendalam bagaimana kepala sekolah menerapkan perilaku transformasional—seperti memberikan inspirasi melalui visi digital, mendorong kreativitas melalui stimulasi intelektual, serta memperkuat komitmen dan rasa percaya melalui perhatian individual (Suprihatin, 2022)—untuk menumbuhkan inovasi yang berkelanjutan di sekolah.

Lebih jauh lagi, tulisan ini menekankan bahwa kepemimpinan transformasional dalam era digital memerlukan kemampuan khusus dalam memanfaatkan teknologi sebagai alat kolaborasi, media komunikasi, serta sarana peningkatan kapasitas guru. Dalam konteks tersebut, pemimpin sekolah tidak hanya berperan sebagai motivator, tetapi juga sebagai arsitek budaya organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, adaptif, dan terdigitalisasi. Fokus pada integrasi visi digital, pemberdayaan guru melalui teknologi, dan pembentukan iklim kerja berbasis kolaborasi virtual menjadi dasar pembaruan ilmiah yang ditawarkan artikel ini. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan teori dan praktik kepemimpinan pendidikan di tengah perubahan paradigma organisasi yang terdorong oleh digitalisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini merumuskan tiga permasalahan utama yang menjadi fokus kajian. Pertama, bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam konteks era digital, khususnya terkait peran pemimpin dalam mengarahkan perubahan, memotivasi guru, serta mendorong penggunaan teknologi secara efektif. Kedua, bagaimana budaya organisasi yang inovatif dibangun dan dikembangkan dalam lingkungan sekolah, termasuk bagaimana nilai-nilai, kebiasaan kerja, dan praktik kolaboratif terbentuk sebagai respons terhadap tuntutan digitalisasi. Ketiga, bagaimana kepemimpinan transformasional berkontribusi secara konkret terhadap pengembangan budaya organisasi yang inovatif di era digital, baik melalui pemberdayaan guru, penciptaan iklim kerja yang mendukung kreativitas, maupun strategi transformasi yang diterapkan kepala sekolah. Ketiga permasalahan tersebut saling terkait dan menjadi dasar bagi penelitian ini untuk memahami hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya inovatif dalam dinamika perubahan pendidikan berbasis teknologi.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan secara mendalam bagaimana kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional dalam upaya membentuk budaya organisasi yang inovatif di lingkungan sekolah. Penelitian ini juga bertujuan mengidentifikasi dan menguraikan karakteristik budaya inovatif yang berkembang sebagai hasil dari proses transformasi tersebut, baik dalam pola kerja, kolaborasi, maupun pemanfaatan teknologi. Selain itu, penelitian ini bermaksud menganalisis secara komprehensif keterkaitan antara praktik kepemimpinan transformasional dan munculnya budaya inovatif dalam kerangka perubahan digital yang tengah berlangsung di lembaga pendidikan, sehingga memberikan pemahaman yang lebih utuh mengenai dinamika transformasi organisasi sekolah di era digital.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus untuk menggambarkan secara mendalam implementasi supervisi akademik berbasis pendampingan (coaching) dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Sekolah Menengah Atas. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena secara kontekstual, alami, dan holistik berdasarkan pengalaman nyata para guru serta dinamika supervisi akademik yang berlangsung di sekolah. Subjek penelitian terdiri atas kepala sekolah, guru, dan pengawas atau supervisor akademik yang terlibat langsung dalam proses coaching. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan mempertimbangkan keterlibatan, pemahaman, serta pengalaman informan terhadap pelaksanaan supervisi akademik.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai *human instrument* yang berperan dalam merencanakan, mengumpulkan, menafsirkan, dan menganalisis data secara langsung di lapangan. Untuk mendukung proses penggalian data, penelitian ini juga menggunakan beberapa instrumen bantu berupa pedoman wawancara mendalam, lembar observasi, serta dokumentasi arsip supervisi akademik yang relevan. Prosedur pengumpulan data dijalankan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam untuk memahami perspektif, pengalaman, dan interpretasi para informan mengenai pelaksanaan coaching dalam supervisi akademik; observasi langsung terhadap kegiatan supervisi, proses pendampingan, serta praktik pembelajaran di kelas; dan studi dokumentasi terhadap perangkat supervisi, rencana pelaksanaan pembelajaran, catatan refleksi guru, dan laporan supervisi akademik yang memberikan gambaran objektif mengenai proses pendampingan yang berlangsung. Teknik triangulasi digunakan untuk memastikan keabsahan data sehingga hasil penelitian menggambarkan kondisi secara komprehensif dan mendalam.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses reduksi data dilakukan dengan memilah informasi penting sesuai fokus penelitian, kemudian menyajikannya dalam bentuk narasi tematik yang memudahkan peneliti mengidentifikasi pola, hubungan, dan makna dari data tersebut. Validitas data diperkuat melalui teknik *triangulation*, baik triangulasi sumber, triangulasi teknik, maupun triangulasi waktu, untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas temuan. Seluruh proses analisis dilakukan secara berkesinambungan hingga data mencapai titik kejenuhan (*saturation*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memainkan peran sentral dalam mengarahkan visi dan strategi perubahan sekolah menuju pemanfaatan teknologi digital secara menyeluruh. Kepala sekolah tidak hanya menyusun dan menyampaikan visi tersebut secara formal, tetapi juga menginternalisasikannya melalui berbagai forum komunikasi, seperti rapat, lokakarya, dan diskusi informal, sehingga seluruh warga sekolah memahami urgensi budaya inovatif sebagai respons terhadap perkembangan teknologi yang semakin pesat. Upaya ini selaras dengan pandangan Northouse bahwa pemimpin transformasional tidak sekadar menawarkan visi, tetapi mampu menginspirasi dan memobilisasi anggota organisasi untuk bersama-sama melakukan transformasi yang berkelanjutan (Northouse, 2018).

Dalam konteks operasional sekolah, kepala sekolah secara aktif mengajak guru dan tenaga kependidikan untuk mengambil peran dalam proses digitalisasi pembelajaran melalui

berbagai inisiatif, seperti penerapan Learning Management System (LMS), penggunaan aplikasi penilaian berbasis digital, serta pemanfaatan platform kolaboratif untuk koordinasi dan pengembangan materi. Kepala sekolah juga menyediakan ruang diskusi untuk mengevaluasi efektivitas teknologi yang digunakan, sehingga proses digitalisasi tidak hanya menjadi kebijakan administratif, tetapi berkembang menjadi budaya kerja yang mengutamakan inovasi, efisiensi, dan kolaborasi. Pendekatan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berorientasi pada pengambilan keputusan strategis, tetapi juga pada penciptaan ekosistem yang memampukan seluruh warga sekolah untuk beradaptasi dan berkembang dalam lingkungan digital.

Selain membangun visi digital, kepala sekolah juga menunjukkan kemampuan *inspirational motivation* yang menjadi salah satu inti dari kepemimpinan transformasional. Kemampuan ini tampak melalui komunikasi yang intens, konsisten, dan persuasif kepada seluruh warga sekolah mengenai pentingnya inovasi dan pemanfaatan teknologi dalam proses pendidikan. Kepala sekolah secara rutin mengadakan rapat, forum refleksi, serta pertemuan informal yang tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana membangun semangat kolektif dan rasa percaya diri guru dalam menghadapi perubahan.

Tidak berhenti pada komunikasi verbal, kepala sekolah turut menjadi teladan dengan langsung menggunakan teknologi dalam berbagai kegiatan sekolah, seperti presentasi rapat berbasis aplikasi, pengisian laporan secara digital, hingga demonstrasi penggunaan platform pembelajaran. Keteladanan ini memberikan efek psikologis positif bagi guru, karena menunjukkan bahwa perubahan bukan hanya tuntutan, tetapi praktik nyata yang dapat dijalankan secara bertahap. Hal ini sejalan dengan temuan Lamirin (2023) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui motivasi, penguatan nilai-nilai, dan contoh nyata yang diberikan oleh pemimpin. Dengan demikian, guru merasa lebih termotivasi, terarah, dan terinspirasi untuk ikut terlibat dalam proses digitalisasi dan pengembangan budaya inovatif di lingkungan sekolah.

Data penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pembentukan budaya organisasi inovatif tidak hanya bergantung pada visi yang dibangun kepala sekolah, tetapi juga pada kemampuannya menciptakan hubungan interpersonal yang kuat dan penuh kepercayaan dengan guru. Kepala sekolah memainkan peran penting dalam menciptakan rasa aman psikologis (*psychological safety*) melalui pendekatan *individualized consideration*. Pendekatan ini dilakukan dengan memberikan perhatian yang berbeda sesuai kebutuhan, kemampuan, dan tantangan yang dihadapi setiap guru. Kepala sekolah tidak hanya fokus pada pencapaian organisasi secara keseluruhan, tetapi juga memperhatikan perkembangan personal dan profesional setiap individu.

Dalam praktiknya, kepala sekolah menyediakan sesi pendampingan personal yang memungkinkan guru berbicara mengenai kesulitan, aspirasi, dan gagasan mereka terkait inovasi pendidikan. Melalui dialog reflektif, guru diberi kesempatan untuk mengevaluasi praktik mengajar mereka sendiri dan mengidentifikasi ruang untuk perubahan tanpa merasa dihakimi. Selain itu, kepala sekolah membuka ruang bagi guru untuk menyampaikan ide-ide baru melalui forum diskusi kreatif, kelompok kerja, maupun pertemuan informal. Ruang ekspresi ini menciptakan iklim kerja di mana kreativitas tidak hanya diterima, tetapi juga dihargai sebagai kontribusi penting bagi pengembangan sekolah.

Pemberian kepercayaan ini membuat guru merasa memiliki peran strategis dalam proses inovasi, sehingga meningkatkan keterlibatan mereka terhadap program-program digital dan pembaruan yang sedang berlangsung. Ketika guru merasa dihargai dan didukung secara personal, mereka menjadi lebih siap menghadapi perubahan dan lebih terbuka dalam mencoba praktik pembelajaran baru. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berdampak pada

perubahan struktural, tetapi juga membentuk fondasi emosional dan psikologis yang memperkuat budaya inovatif di sekolah.

Budaya organisasi yang terbentuk sebagai hasil dari praktik kepemimpinan transformasional tersebut menunjukkan karakter yang saling percaya, kolaboratif, serta mendorong keberanian untuk bereksperimen dengan pendekatan baru. Budaya ini tidak muncul secara instan, tetapi berkembang melalui proses interaksi yang konsisten antara kepala sekolah dan guru, di mana setiap anggota sekolah merasakan bahwa kontribusinya memiliki nilai strategis. Budaya saling percaya tumbuh ketika guru merasa aman untuk berbagi ide maupun kekhawatiran tanpa takut disalahkan, sehingga komunikasi menjadi lebih terbuka dan transparan. Kondisi ini pada akhirnya menciptakan fondasi penting bagi munculnya kolaborasi yang autentik.

Di lingkungan sekolah yang kolaboratif, guru tidak lagi bekerja secara individual, tetapi mulai membangun praktik berbagi pengetahuan, pengalaman, dan teknik pengajaran digital melalui kelompok kerja atau komunitas belajar. Mereka terdorong untuk saling mendukung dalam mengatasi tantangan teknologi maupun merancang inovasi pembelajaran. Semangat kolaboratif ini memperkuat kapasitas organisasi untuk beradaptasi dan berkembang secara kolektif, bukan hanya mengandalkan arahan pemimpin semata. Widodo & Syafaruddin (2020) menegaskan bahwa budaya organisasi inovatif tidak hanya membutuhkan dukungan struktural, tetapi juga fondasi relasional yang kuat—hubungan antarindividu yang positif, terbuka, dan dilandasi rasa saling menghargai.

Lebih dari itu, terlihat adanya peningkatan keberanian guru untuk mencoba hal-hal baru dalam pembelajaran, baik dalam penggunaan teknologi digital, penerapan metode pembelajaran interaktif, maupun eksplorasi platform kolaboratif. Sikap keberanian ini tumbuh karena guru merasakan bahwa sekolah memberikan ruang untuk trial and error serta tidak menghukum kegagalan yang terjadi selama proses inovasi. Dengan demikian, budaya inovatif tidak hanya tercermin dari implementasi program digital, tetapi juga dari internalisasi nilai-nilai keberanian, keterbukaan, dan kerja sama yang melekat dalam keseharian praktik profesional para guru. Budaya semacam ini menjadi modal penting bagi organisasi pendidikan untuk terus berkembang menghadapi dinamika era digital.

Kepala sekolah juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang *aman untuk gagal* (*fail-safe environment*), yaitu suasana yang memungkinkan guru bereksperimen tanpa takut disalahkan ketika menghadapi kegagalan. Lingkungan semacam ini sangat penting dalam proses adopsi teknologi karena memungkinkan guru mencoba berbagai media digital, mengevaluasi hasilnya, dan memperbaikinya secara berkelanjutan. Melalui pendekatan ini, kesalahan tidak lagi dipandang sebagai kelemahan, tetapi sebagai bagian dari proses belajar profesional. Kepala sekolah mendorong terbentuknya pola pikir bertumbuh (*growth mindset*), menyediakan ruang diskusi reflektif setelah uji coba media digital, serta memastikan bahwa upaya inovasi dihargai meskipun hasilnya belum sempurna. Dengan demikian, sekolah mampu membangun budaya kerja yang lebih adaptif, kolaboratif, dan responsif terhadap kebutuhan transformasi digital.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kepala sekolah memainkan peran strategis dalam memperkuat kompetensi teknologi guru melalui berbagai bentuk intervensi pengembangan profesional yang dirancang secara sistematis. Tidak hanya menyediakan pelatihan dan lokakarya formal, kepala sekolah turut menginisiasi *peer coaching* antarguru serta program *mentoring* digital yang memungkinkan guru dengan kemampuan lebih maju membimbing rekan-rekannya secara berkelanjutan. Pendekatan ini menciptakan ekosistem belajar yang kolaboratif, di mana proses

peningkatan kompetensi tidak berhenti pada kegiatan pelatihan sesaat, tetapi berlangsung secara bertahap melalui pendampingan yang konsisten.

Guru-guru yang pada awalnya menghadapi kesulitan dalam mengoperasikan platform pembelajaran digital, mengelola kelas virtual, atau mendesain materi interaktif, secara perlahan menunjukkan peningkatan kepercayaan diri. Perubahan ini terjadi bukan karena tekanan, melainkan karena adanya dukungan emosional dan teknis yang terstruktur dari kepala sekolah dan komunitas guru di sekolah. Dengan demikian, dapat dilihat bahwa kepemimpinan transformasional berfungsi tidak hanya sebagai pemberi arah visi, tetapi juga sebagai katalisator pembangunan kapasitas organisasi. Kepala sekolah berhasil menumbuhkan budaya belajar profesional yang mendorong guru terus berkembang agar mampu menjawab tuntutan transformasi digital di era pendidikan modern.

Temuan ini semakin kuat ketika dikaitkan dengan pandangan Asrohah (2014), yang menegaskan bahwa pemberdayaan anggota organisasi merupakan fondasi penting dalam mendorong perubahan dan inovasi pada lembaga pendidikan. Dalam konteks sekolah, pemberdayaan tersebut diwujudkan melalui strategi kepala sekolah yang tidak hanya memfasilitasi pelatihan formal, tetapi juga mengoptimalkan potensi internal yang sudah dimiliki guru. Guru-guru yang memiliki literasi digital lebih baik diberi peran strategis sebagai pendamping sejawat, sehingga tercipta mekanisme *capacity sharing* yang berjalan secara organik dan berkesinambungan. Model pendampingan horizontal ini tidak hanya memudahkan guru lain dalam memahami teknologi baru, tetapi juga menumbuhkan rasa kepemilikan bersama terhadap proses inovasi.

Keterlibatan aktif para guru tersebut berkontribusi pada terbentuknya budaya saling belajar (*learning community*) yang kuat. Guru tidak lagi memandang adopsi teknologi sebagai beban, tetapi sebagai kesempatan untuk berkembang, karena mereka merasakan dukungan dari kolega dan pemimpinnya. Program pelatihan yang dikombinasikan dengan pendampingan sejawat itu terbukti memberikan dampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran digital. Guru semakin mahir menggunakan aplikasi manajemen kelas, mengembangkan materi interaktif, serta memanfaatkan platform digital untuk asesmen formatif. Dampak kumulatifnya adalah meningkatnya kreativitas guru dalam merancang pengalaman belajar inovatif yang lebih menarik, adaptif, dan relevan dengan kebutuhan peserta didik di era digital.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi sekolah tidak hanya berhenti pada implementasi perangkat teknologi, tetapi turut mengubah cara kerja organisasi secara mendasar. Kepala sekolah mendorong transisi dari sistem manual menuju sistem administrasi digital yang lebih terstruktur, sehingga berbagai proses seperti pencatatan kehadiran, pengelolaan data akademik, hingga pelaporan kegiatan sekolah dapat dilakukan secara lebih efisien dan akuntabel. Selain itu, penggunaan platform koordinasi berbasis daring—misalnya ruang diskusi virtual, kalender kolaboratif, serta *task management tools*—membuat arus komunikasi antarwarga sekolah menjadi lebih transparan, terjadwal, dan mudah dilacak.

Penerapan aplikasi penilaian digital juga memberi perubahan signifikan dalam proses evaluasi pembelajaran. Guru tidak lagi harus melakukan rekapitulasi manual, tetapi dapat mengolah nilai, memberikan umpan balik, dan memantau perkembangan siswa dengan lebih cepat melalui fitur otomatisasi. Kemudahan ini mengalihkan energi guru dari pekerjaan administratif menuju kegiatan pedagogis yang lebih bermakna.

Transformasi digital tersebut pada akhirnya menciptakan budaya kerja baru yang lebih terbuka terhadap informasi, responsif terhadap perubahan, dan mengedepankan kolaborasi lintas peran.

Pola kerja menjadi lebih cepat karena akses terhadap data dan keputusan dapat dilakukan secara real time. Selain itu, orientasi terhadap solusi semakin menguat, karena warga sekolah terbiasa memanfaatkan teknologi untuk mengidentifikasi permasalahan dan mencari alternatif penyelesaian secara kolektif. Budaya ini menjadikan sekolah lebih adaptif dan siap menghadapi dinamika pendidikan di era digital.

Kepala sekolah berfungsi sebagai *change agent* yang tidak hanya memperkenalkan teknologi, tetapi juga memastikan bahwa pemanfaatannya benar-benar mendukung terciptanya budaya inovatif di sekolah. Perannya terlihat dalam bagaimana ia mengarahkan warga sekolah untuk memahami bahwa teknologi bukan sekadar alat bantu, melainkan bagian dari strategi perubahan organisasi. Penekanan Toto Suharto (2016) bahwa teknologi harus menjadi elemen integral dalam proses pemberdayaan organisasi semakin relevan dalam konteks ini, karena hanya dengan integrasi yang mendalam inovasi dapat tumbuh secara organik dan berkelanjutan.

Dalam implementasinya, kepala sekolah secara sistematis membangun ekosistem kerja yang mendukung eksplorasi ide dan pemanfaatan teknologi secara kreatif. Ia mendorong guru untuk tidak hanya menggunakan teknologi secara pasif, tetapi memanfaatkannya sebagai sarana untuk menciptakan nilai baru dalam pembelajaran. Melalui kebijakan yang fleksibel dan ruang eksperimen yang diberikan, guru menjadi semakin terbiasa mengembangkan ide-ide baru, baik dalam metode maupun strategi pembelajaran.

Selain itu, teknologi membuka jalur kolaborasi yang lebih luas antar guru, memungkinkan mereka saling bertukar gagasan, berbagi praktik baik, serta mengadaptasi pendekatan pembelajaran yang lebih variatif. Guru juga terdorong untuk mencoba metode pembelajaran berbeda—seperti *project-based learning* berbantuan aplikasi digital, simulasi virtual, atau media interaktif—yang memberikan pengalaman belajar lebih menarik bagi siswa. Kebiasaan untuk bereksperimen ini pada gilirannya menghasilkan media pembelajaran digital yang lebih kreatif dan relevan, sekaligus memperkuat identitas sekolah sebagai organisasi pembelajar yang inovatif.

Dengan demikian, keberadaan kepala sekolah sebagai agen perubahan tidak hanya mendorong pemanfaatan teknologi, tetapi juga menciptakan kultur kerja yang memfasilitasi inovasi secara menyeluruh, mulai dari ide, proses, hingga produk pembelajaran yang dihasilkan guru. Penelitian menemukan bahwa proses membangun budaya organisasi inovatif tidak selalu berjalan mulus, terutama karena adanya ketimpangan kompetensi digital antar guru, keterbatasan fasilitas, serta resistensi terhadap perubahan. Namun, kepala sekolah mampu mengelola berbagai tantangan tersebut melalui sejumlah pendekatan strategis yang bersifat fleksibel dan adaptif. Pertama, pendekatan humanis dan dialogis digunakan untuk memahami kekhawatiran guru, sekaligus membangun rasa aman dalam menghadapi perubahan.

Kepala sekolah secara aktif membuka ruang percakapan, melakukan *coaching* personal, dan menciptakan suasana yang mendorong guru merasa didampingi, bukan dihakimi, sehingga resistensi dapat berangsur melemah.

Kedua, keterbatasan sarana digital diatasi melalui penataan fasilitas secara bertahap dengan perencanaan anggaran yang sistematis. Kepala sekolah memprioritaskan pembelian perangkat yang paling mendesak, memastikan pemanfaatan optimal terhadap sarana yang sudah ada, serta menjalin kerja sama dengan komite sekolah maupun pihak eksternal untuk mendukung pemenuhan kebutuhan teknologi. Pendekatan ini tidak hanya menunjukkan sensitivitas terhadap kondisi nyata sekolah, tetapi juga mencerminkan kapasitas manajerial kepala sekolah dalam mengelola sumber daya secara efisien.

Ketiga, penguatan komunitas belajar guru menjadi strategi penting untuk mengembangkan inovasi secara kolektif. Melalui forum *lesson study*, kelompok kerja guru, hingga komunitas berbasis minat teknologi, guru didorong untuk saling berbagi praktik baik, memecahkan masalah bersama, dan mengembangkan solusi kreatif berbasis kebutuhan pembelajaran. Pendekatan kolaboratif ini memperkuat solidaritas profesional sekaligus mempercepat proses adaptasi terhadap teknologi baru.

Seluruh strategi tersebut menunjukkan bahwa pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menavigasi hambatan organisasi secara kreatif dan responsif. Hal ini selaras dengan pandangan Nataliningsih & Purbo Suseno (2022) yang menekankan bahwa budaya inovatif hanya dapat tumbuh jika pemimpin mampu mengelola dinamika organisasi dengan pendekatan yang adaptif, menghubungkan visi perubahan dengan pengelolaan tantangan sehari-hari. Dengan demikian, peran kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam memastikan transformasi digital dan inovasi berjalan secara berkelanjutan.

Berdasarkan keseluruhan temuan penelitian, terlihat bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap lahirnya budaya organisasi yang inovatif di lingkungan sekolah. Pengaruh tersebut tercermin dari meningkatnya kolaborasi berbasis teknologi, di mana guru tidak hanya bekerja bersama secara konvensional, tetapi juga memanfaatkan berbagai platform digital untuk merancang pembelajaran, berbagi materi, dan melakukan koordinasi secara lebih efektif. Selain itu, kompetensi digital guru menjadi lebih merata sebagai hasil dari proses pendampingan, pelatihan, dan pembelajaran antar-rekan yang dilakukan secara konsisten, sehingga kesenjangan kemampuan teknologi dapat diminimalkan. Budaya organisasi sekolah pun berkembang menjadi lebih terbuka terhadap perubahan; guru-guru mulai menunjukkan kesiapan untuk bereksperimen, mengambil risiko yang sehat, serta menerima pembaruan sistem kerja tanpa rasa takut ataupun resistensi yang berlebihan.

Di sisi lain, praktik pembelajaran inovatif semakin banyak muncul seiring meningkatnya pemanfaatan teknologi dalam penyajian materi, metode asesmen, dan desain aktivitas belajar. Guru mulai memadukan berbagai aplikasi pembelajaran digital, membuat media interaktif, serta melakukan modifikasi strategi mengajar untuk menjawab kebutuhan siswa di era digital. Dampak lainnya adalah efisiensi kerja organisasi yang meningkat secara signifikan melalui penerapan sistem digitalisasi administrasi dan manajemen sekolah. Proses-proses seperti pengarsipan, perencanaan, pelaporan, hingga monitoring kegiatan dapat dilakukan lebih cepat, transparan, dan akurat sehingga mendukung tata kelola yang lebih profesional.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa kepala sekolah memainkan peran dominan dalam membentuk ekosistem sekolah yang adaptif, kreatif, dan progresif. Melalui visi transformasional, dukungan terhadap pengembangan kapasitas, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif bagi inovasi, kepala sekolah menjadi penggerak utama yang memungkinkan lembaga pendidikan siap menghadapi tantangan dan peluang era digital secara berkelanjutan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membangun budaya organisasi yang inovatif di era digital. Kepala sekolah terbukti mampu menghadirkan visi perubahan yang jelas, menggerakkan komitmen guru, serta menumbuhkan iklim sekolah yang mendukung kreativitas dan pemanfaatan teknologi. Melalui pendekatan *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan

*individualized consideration*, kepala sekolah berhasil mendorong lahirnya budaya kerja yang kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pembaruan. Temuan penelitian ini menjawab tujuan untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional dijalankan dalam konteks pendidikan digital, dan menunjukkan bahwa budaya inovatif dapat berkembang apabila pemimpin mampu memberdayakan guru, menyediakan pelatihan teknologi yang berkelanjutan, serta menciptakan lingkungan yang aman bagi eksperimen dan pembelajaran digital. Secara ilmiah, artikel ini memberikan kebaruan dengan mengungkap keterkaitan antara praktik kepemimpinan transformasional dan penguatan budaya inovatif sekolah di tengah tuntutan digitalisasi. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah memperluas fokus pada aspek pengukuran tingkat inovasi sekolah, mengkaji peran kolaborasi antar sekolah dalam ekosistem digital, serta menelaah kompetensi digital kepala sekolah secara lebih mendalam sebagai faktor kunci keberhasilan transformasi budaya organisasi pendidikan.

### Saran

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan pada ruang lingkup kajian serta kedalaman eksplorasi terhadap praktik kepemimpinan transformasional di berbagai konteks sekolah. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada jenjang dan karakteristik sekolah yang berbeda, sehingga dapat menghasilkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional membentuk budaya organisasi yang inovatif di era digital. Selain itu, penelitian lanjutan dapat mengintegrasikan pendekatan metodologis lain seperti studi etnografi atau *multi-case study* untuk menangkap dinamika budaya organisasi secara lebih mendalam. Peneliti berikutnya juga dapat mengembangkan instrumen analisis yang menilai secara spesifik tingkat inovasi sekolah dan kemampuan digital kepala sekolah sebagai variabel pendukung transformasi budaya. Perlu pula ditelaah keterlibatan faktor lain seperti kolaborasi antar sekolah, peran komite sekolah, serta dukungan kebijakan pemerintah dalam memperkuat ekosistem inovatif di lingkungan pendidikan. Dengan memperluas fokus tersebut, penelitian di masa depan diharapkan dapat menghasilkan pemahaman ilmiah yang lebih lengkap dan memperkaya teori kepemimpinan serta perilaku organisasi dalam konteks pendidikan digital.

### DAFTAR PUSTAKA

- Astri, R. B., & Sinaga, J. B. M. (2022). *Transformasi digital dan perilaku organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Humaisi, S., Thoyib, M., & Nurdin, M. (2024). *Kepemimpinan transformasional*. YMiC.
- Insan, N. (2017). *Kepemimpinan transformasional: Suatu kajian empiris di perusahaan*. Alfabeta.
- Mawardi, M. M., & Palinggi, Y. (2019). *Kepemimpinan: Telaah motivasi dan kinerja*. Unit Penerbit Fakultas Ekonomi, Universitas Kutai Kartanegara.
- Mohzana, & Kamaluddin. (2025). *Pengembangan organisasi yang inovatif dalam era digital*. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Rahmah, A., Sari, I. P., Nurdohiyah, Aslamiah, & Cinantya, C. (2025). *Kepemimpinan transformasional sebagai katalisator budaya organisasi dan komitmen kerja dalam mendorong inovasi di organisasi pendidikan*. Jurnal Manajemen Pendidikan.
- Sahir, S. H., & Mawati, A. T. (2021). *Pengembangan dan budaya organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Sidiq, U., & Khoirussalim. (2021). *Kepemimpinan pendidikan*. CV Nata Karya.
- Suprihatin. (2022). *Kepemimpinan transformasional kepala madrasah*. Multi Pustaka Utama.

- Astuti, C. P., Soedjono, & Prayito, M. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru SMP se-Kecamatan Rembang Kabupaten Rembang. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 6(3). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i3>
- Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). Efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui komitmen kerja terhadap kinerja guru Merdeka Belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 19–32. <http://journal.uny.ac.id/index.php/jamp>
- Hasanah, J. , Alim, M. Z., Febriansyah, V., & Anshori, M. I. (2023). Budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional: Sistematika tinjauan literatur. *Jurnal Ilmiah dan Karya Mahasiswa*, 1(4). <https://doi.org/10.54066/jikma-itb.v1i4.502>
- Ismail, F., Rahmawati, I., Muwaffiq, M. A., & Ihsan, M. (2025). Strategi kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang inovatif di SMP Al-Azhar Kota Banjar. *Educational Management Reviews and Research*, 4(1). <https://jurnal-inais.id/index.php/EMRR>
- Lamirin, Santoso, J., & Selwen, P. (2023). Penerapan strategi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 14(2). <https://doi.org/10.37304/jikt.v14i2.259>
- Mustotiah, SURIANSYAH, A., & AHMAD, K. I. (2025). Hubungan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui kecerdasan emosional dan disiplin kerja guru. *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, 8(1).
- Oktarina, W., Desmita, V., Mukharromah, F., Hanoselina, Y., & Syafril, R. (2025). Kepemimpinan inovatif dalam dunia pendidikan: Analisis peran Nadiem Makarim dalam transformasi pendidikan Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 2(1), 188–198. <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp>
- Pamuji, R. E., & Prasajo, L. D. (2013). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya sekolah terhadap kedisiplinan siswa di Kabupaten Bantul. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 1(1).
- Rismawati, R., & Nugraha, M. S. (2025). Peran kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan. *Jurnal Kajian Islam Interdisipliner*, 10(1).
- Saiyah, I., Adelin, M., Hasri, S., & Sohiron. (2025). Kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya organisasi yang inklusif dan inovatif. *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi*, 5(2). <https://doi.org/10.31602/jmpd.v5i2.19190>
- Sinaga, N. S., Aprilinda, D., & Budiman, A. P. (2021). Konsep kepemimpinan transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840–846. <http://cerdika.publikasiindonesia.id/index.php/cerdika/index>