

# Revitalisasi Pendidikan Kejuruan di Indonesia melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran

**Amidatus Sholihat Jamil\***

\*Desain Komunikasi Visual, Universitas Nahdlatul Ulama Pasuruan

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
<p><b>Riwayat Artikel:</b></p> <p>Diterima: 9-April-2025 Disetujui: 19-Juni-2025</p> <hr/> <p><b>Kata kunci:</b></p> <p>Revitalisasi Kualitas Pembelajaran Kepemimpinan Kepala Sekolah</p> <hr/> <p><b>Alamat Korespondensi:</b></p> <p>Amidatus Sholihat Jamil, Desain Komunikasi Visual Universitas Nahdlatul Ulama Pasuruan Jl. Raya Warungdowo, Warungdowo Kab. Pasuruan E-mail: asj@unupasuruan.ac.id</p>	<p><b>Abstract:</b> Revitalization of Vocational Education is needed to revitalize Vocational Schools. The quality of learning certainly needs to be improved to equip students when they graduate to be more productive, innovative, have ready-to-use skill competencies needed by companies and industry and are able to create their own jobs. In its implementation, the principal's leadership becomes the foundation for realizing this revitalization goal by improving the quality of learning in schools. The principal's skills in leadership such as transformational leadership and instructional leadership, technological leadership, innovativeness, and participativeness are expected to be able to empower the school community towards improving the quality of education.</p> <p><b>Abstrak:</b> Revitalisasi Pendidikan Kejuruan diperlukan untuk memvitalkan kembali SMK. Kualitas pembelajaran tentunya perlu ditingkatkan untuk melengkapi siswa ketika lulus menjadi lebih produktif, inovatif, memiliki kompetensi keahlian siap pakai yang dibutuhkan perusahaan dan industri serta mampu menciptakan lapangan pekerjaan sendiri. Dalam implementasinya kepemimpinan kepala sekolah menjadi pondasi untuk mewujudkan tujuan revitalisasi ini dengan meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Keterampilan kepala sekolah dalam kepemimpinan seperti kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan instruksional, kepemimpinan teknologi, inovatif, dan partisipatif diharapkan mampu memberdayakan sivitas di sekolah menuju peningkatan kualitas pendidikan.</p>

## PENDAHULUAN

Pendidikan kejuruan kini membutuhkan reformasi dengan menitikberatkan pada penyiapan lulusan yang tidak sekadar siap bekerja namun juga mampu berwirausaha. Strategi pembelajaran perlu ditingkatkan dan disesuaikan dengan kebutuhan era kontemporer. Pendidikan Teknik Kejuruan adalah proses edukatif yang mencakup studi teknologi dan bidang keilmuan terkait, serta pengembangan kemampuan praktis dan pengetahuan teoretis yang bertujuan untuk menemukan dan membentuk individu agar siap berkarya di beragam bidang ekonomi dan sosial (Boateng, 2012c). Suatu upaya untuk memastikan bahwa setiap individu

dapat bekerja dalam era kemajuan 4IR, membutuhkan pengembangan seperangkat keterampilan yang akan membuat mereka mampu memenuhi pasar kerja masa depan (Kamaruzaman et al., 2019).

Pendidikan kejuruan di Indonesia sebagai komponen integral dari sistem pendidikan nasional memiliki kedudukan strategis dalam mencetak tenaga kerja terampil. Menyadari pentingnya hal ini, pemerintah telah dan terus melaksanakan program revitalisasi di sektor pendidikan kejuruan. Sesuai dengan Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Pendidikan Menengah Kejuruan dalam rangka peningkatan kualitas dan daya saing Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia, berdampak kepada banyak lembaga yang terlibat di dalamnya yang tertera dalam inpres tersebut (Salinan Instruksi Presiden No. 9 Tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan, 2016). Kepala negara mengeluarkan enam instruksi yaitu (1) mengembangkan roadmap pengembangan SMK, (2) memperbaiki dan mencocokkan kurikulum SMK dengan kompetensi yang sesuai kebutuhan pengguna lulusan, (3) meningkatkan kuantitas dan kualitas pendidik serta tenaga kependidikan SMK, (4) menguatkan kolaborasi dengan kementerian/lembaga, pemerintah daerah, dan sektor industri/bisnis, (5) memperluas akses sertifikasi bagi lulusan SMK dan akreditasi lembaga SMK, dan (6) membentuk tim kerja pengembangan SMK. Melalui program revitalisasi pendidikan ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas SDM (tamatan SMK) supaya mampu berkompetisi di era global.

Dalam pelaksanaannya di lingkungan sekolah, program revitalisasi sangat bergantung pada kepemimpinan yang kokoh dari kepala sekolah untuk mencapai keberhasilan. Penting bagi kepala sekolah untuk menyadari bahwa menjalankan kepemimpinan meliputi proses, relasi, dan aksi yang tercermin dalam interaksi rutin sehari-hari antara semua personil di lingkungan kerja (Räisänen et al., 2015). Oleh karena itu di tingkat sekolah, kolaborasi dalam tim jauh lebih efektif dibandingkan bekerja secara individual. Kepemimpinan pendidikan menjadi elemen krusial yang diperlukan siswa untuk tumbuh menjadi pribadi yang antusias dan percaya diri. (Zaib & Harun, 2014). Dalam tulisan (Jäppinen & Maunonen-Eskelinen, 2012) menempatkan kepemimpinan dalam arti yang sangat luas, sebagai saling ketergantungan timbal balik dari kognisi akumulatif yang diwujudkan melalui cara kolaboratif dan sikap kerja.

Kompleksitas tantangan kepemimpinan dan pengembangan kapasitas manajerial dalam pendidikan teknik kejuruan berasal dari kenyataan bahwa sektor ini menghadapi perubahan pesat yang berdampak signifikan pada ekosistem pendidikan dan ekonomi di mana lembaga-lembaga kejuruan tersebut beroperasi (Boateng, 2012b). Literatur kepemimpinan terdistribusi berpendapat bahwa pemimpin formal tidak dapat sendirian memimpin orang lain ketika tuntutan tinggi, karena tugas kompleks melibatkan banyak tantangan yang membutuhkan masukan dari berbagai perspektif dan bidang keahlian (Gunter et al., 2013). Lebih lanjut, (Boateng, 2012a) dalam artikelnya tentang perkembangan konseptualisasi kepemimpinan dan implikasi untuk pendidikan teknik kejuruan menyatakan bahwa Pusat Penelitian Nasional dalam Pendidikan Kejuruan/ The National Centre for Research in Vocational Education (NCRVE) di Amerika memikirkan kepemimpinan dalam pendidikan teknis kejuruan baik sebagai proses maupun sebagai properti. NCRVE menghasilkan enam tugas kepemimpinan yang menggambarkan peran yang diharapkan dari para pemimpin dalam pendidikan teknis kejuruan. Keenam tugas itu adalah; (1) menginspirasi visi dan menetapkan standar yang membantu organisasi mencapai tahap perkembangan selanjutnya, (2) membina persatuan, kolaborasi, dan kepemilikan, serta mengakui kontribusi individu dan tim, (3) menggunakan kekuatan secara efektif dan memberdayakan orang lain untuk bertindak, (4) Memberikan pengaruh di luar organisasi untuk menetapkan konteks yang tepat bagi organisasi, (5) Membangun lingkungan yang kondusif untuk belajar, dan (6) Memenuhi kebutuhan terkait pekerjaan anggota organisasi sebagai individu.

Di samping itu, Komponen-komponen di sekolah seperti siswa, guru, kurikulum, sarana dan prasarana, pengelolaan sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan dana supervisi dan monitoring, serta hubungan sekolah dan masyarakat merupakan faktor-faktor kriteria yang menjadikan pendidikan berkualitas. Seluruh elemen tersebut memiliki hubungan yang sangat erat, dimana masing-masing komponen saling memberikan pengaruh atau energi terhadap komponen lainnya. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka tujuan penelitian adalah menelaah efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran yang mendukung agenda revitalisasi pendidikan kejuruan di Indonesia

## PEMBAHASAN

## Revitalisasi Pendidikan Kejuruan

Direktorat Pembinaan SMK dalam buku yang ditulis oleh (Hadam et al., 2017) telah menetapkan Lima area revitalisasi meliputi kurikulum, guru dan tenaga kependidikan, kerjasama dengan Dunia Usaha/Dunia Industri, sertifikasi dan akreditasi, serta sarana prasarana dan kelembagaan. Kelima area revitalisasi tersebut diwujudkan melalui sepuluh langkah strategis revitalisasi SMK yaitu (1) Revitalisasi sumber daya manusia, (2) Membangun SAS berbasis SIM, (3) Link and match dengan industri, (4) Kurikulum berbasis industri, (5) Teaching factory, (6) Penggunaan Media Video Tutorial dan Portofolio Berbasis Video e-Report Skill, (7) Uji Sertifikasi Profesi, (8) Pemenuhan sarana dan prasarana, (9) Mengembangkan Kearifan Lokal, dan (10) Peran SMK Sebagai Penggerak Ekonomi Lokal, dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Perwujudan Revitalisasi dalam 10 Langkah Revitalisasi SMK

Tujuan yang ingin dicapai dalam program revitalisasi SMK adalah: 1) Mengimplementasikan Link and Match antara lembaga pendidikan dengan Dunia Usaha/Industri (DUDI). 2) Menggeser paradigma dari push menjadi pull. 3) Mengubah orientasi pembelajaran dari supply driven ke demand driven. 4) Menyiapkan lulusan SMK yang *adaptable* terhadap perubahan global sehingga menjadi alumni yang siap terjun ke dunia kerja, melanjutkan studi, dan membangun usaha mandiri. 5) Mengurangi/menghilangkan gap antara pendidikan kejuruan dengan kebutuhan DUDI dari berbagai dimensi mencakup teknologi, administratif, dan kompetensi. (Hadam et al., 2017).

Sejalan dengan target revitalisasi SMK yang sudah dijelaskan, dalam penerapannya di level sekolah, kepala sekolah perlu memainkan peran utama sebagai pemimpin untuk mewujudkan tujuan tersebut. Beberapa strategi kunci yang bisa diimplementasikan dalam proses revitalisasi antara lain: pertama, melakukan

transformasi pola dari supply driven ke arah demand-driven yang lebih komprehensif dan sistematis. Desain sekolah perlu diselaraskan dengan kebutuhan industri dan perusahaan beserta pengakuannya. Model pembelajaran dikembangkan dengan berbasis pada pengalaman kerja di dunia nyata. Berikutnya, melakukan identifikasi kebutuhan dan mentransformasikannya menjadi standar kompetensi yang dilengkapi dengan ragam sertifikasi serta metode penilaiannya. Kerangka kurikulum pembelajaran harus dirancang berdasarkan kesepakatan bersama antara institusi pendidikan dan sektor Dunia Usaha Dunia Industri (DUDI), yang tentunya membutuhkan keterlibatan aktif pihak industri dalam tahap perencanaan, pengembangan, dan penetapan standar.

Poin kedua adalah model *life-base learning*. Dalam pendekatan ini, lembaga pendidikan harus mempersiapkan lulusannya agar mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja. Karenanya dalam proses pembelajaran, institusi pendidikan harus dapat mengembangkan potensi internal siswa menjadi kreativitas dan kapasitas berinovasi. Pembelajaran perlu menekankan pada integrasi teori dan praktik secara komprehensif yang dapat menstimulasi kemampuan inovasi siswa sesuai dengan tuntutan abad 21 dan mampu bersaing secara produktif di tingkat global. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi landasan fundamental dalam revitalisasi SMK. Sebagai pemimpin, peran kepala sekolah bukan sekadar menjadi administrator atau manajer yang efektif, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu membimbing seluruh komponen civitas akademika ke arah kemajuan yang lebih baik (Khurniawan & Erda, 2019). Lebih jauh Akhyak et al., (2018) mengemukakan ada empat peran kepala sekolah dalam revitalisasi pendidikan kejuruan yaitu (1) Peran kepala sekolah sebagai pemimpin, (2) Peran kepala sekolah sebagai manajer, (3) Peran kepala sekolah sebagai administrator, dan (4) Peran kepala sekolah sebagai pengawas. Pertanyaan yang muncul adalah kepemimpinan kepala sekolah seperti apa yang diharapkan dapat mewujudkan semua ini?. Artikel ini memaparkan beberapa ketrampilan kepemimpinan yang harus ada dalam diri seorang kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah dalam menyukkseskan revitalisasi SMK di Indonesia.

### Kualitas Pembelajaran

Kemajuan abad 21 yang begitu cepat, merubah paradigma pembelajaran untuk dapat mewujudkan tenaga kerja yang memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan. Kamaruzaman et al., (2019) mengemukakan tentang Keterampilan esensial untuk abad 21 meliputi: (1) kemampuan berpikir analitis dan inovasi, (2) pembelajaran aktif dan strategi pembelajaran, (3) kreativitas, orisinalitas, dan inisiatif, (4) desain dan teknologi pemrograman, (5) pemikiran kritis dan analisis, (6) penyelesaian masalah kompleks, (7) kepemimpinan dan pengaruh sosial, (8) kecerdasan emosional, (9) penalaran, pemecahan masalah dan pengembangan ide, dan (10) analisis dan evaluasi sistem. Berdasarkan kebutuhan ini, kualitas pembelajaran di sekolah perlu terus dikembangkan secara efektif dalam rangka memenuhi keinginan semua lapisan masyarakat dan dunia industri. Agar dapat selalu beradaptasi dengan perubahan jaman, fasilitas di sekolah harus juga dikembangkan menyesuaikan dengan keadaan itu, sehingga dalam praktik pembelajaran target dalam kurikulum dapat tercapai (Wahono, 2014).

Misalnya, keunggulan kompetensi guru dalam pembelajaran harus ditunjang dengan kurikulum yang sesuai kebutuhan, fasilitas yang mencukupi, manajemen sekolah yang sistematis, serta keterlibatan dan dukungan masyarakat yang kuat untuk menghasilkan peserta didik berkualitas dengan daya kompetisi tinggi. Pengajar dapat mengevaluasi efektivitas proses pembelajaran yang telah dilangsungkan dengan menganalisis capaian belajar para siswanya. Penelitian yang dilakukan oleh (Sutrisno & Siswanto, 2016) menunjukkan bahwa ada tiga hal yang secara signifikan mempengaruhi hasil belajar siswa SMK yaitu (1) penguasaan metode mengajar (2) media pembelajaran (3) motivasi belajar siswa. Dari tiga hal ini dapat dievaluasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

Mutu pembelajaran harus dapat mewujudkan hubungan dan keselarasan antara institusi pendidikan dengan Dunia Usaha/Industri (DUDI), serta diperlukan pembaruan dan harmonisasi kurikulum SMK agar sejalan dengan kompetensi yang dibutuhkan pengguna lulusan sehingga para tamatan memiliki wawasan atau sikap berdaya saing. Ramadhan & Soenarto, (2015) dalam penelitiannya mengkaji pandangan siswa terhadap aspek-aspek yang memengaruhi kualitas belajar siswa yakni kompetensi mengajar tenaga pendidik yang tinggi, pola asuh orang tua, motivasi berprestasi, serta kelengkapan sarana praktik. Di samping hal-hal ini faktor minat dan kebiasaan belajar siswa juga mempengaruhi hasil belajar mereka (Flora Siagian, 2015). Karena kepala sekolah adalah pemimpin di sekolah maka semestinya dia dapat menggerakkan, memotivasi dan mendukung

tenaga pendidik dan peserta didik dalam mencapai mutu pembelajaran yang tinggi. Faktor manajerial kepala sekolah dan tenaga pendidik merupakan elemen input yang paling berpengaruh dalam menentukan kualitas pembelajaran di institusi pendidikan.

Seorang pengajar tidak dapat mencapai keberhasilan dalam pengelolaan proses pembelajaran bila bekerja sendiri. Kepala Sekolah merupakan komponen penting yang berperan sebagai pemimpin instruksional, di mana kualitas suatu sekolah kejuruan, baik atau buruk, sangat ditentukan oleh kesungguhan dan kapabilitas kepala sekolah dalam memajukan kepemimpinan instruksional di lingkungan sekolah. Peningkatan mutu pendidikan di sekolah tidak akan terwujud tanpa hadirnya kepemimpinan instruksional yang efektif, yang bila absen akan berdampak pada rendahnya kualitas para lulusan. Oleh karena itu, sangat krusial bagi kepala sekolah untuk terus mengembangkan kemampuan dan kecakapan mereka dalam menjalankan fungsi kepemimpinan instruksional tersebut (Rosmaniar & Charil bin Hj. Marzuki, 2016).

### **Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah**

Kepemimpinan instruksional merupakan serangkaian tindakan yang dilaksanakan dengan tujuan untuk memengaruhi kepala sekolah, mentransformasi, dan membangun lingkungan kerja yang produktif serta bermanfaat bagi tenaga pendidik, yang pada akhirnya menciptakan kondisi optimal dalam meningkatkan proses belajar peserta didik (Supriadi & Yusof, 2015). Kepemimpinan instruksional berhubungan dengan peran dan tanggung jawab kepala sekolah yang meliputi aspek-aspek seperti menjalankan fungsi krusial dalam menyusun dan mengkomunikasikan tujuan sekolah, menetapkan ekspektasi dan standar, mengkoordinasikan kurikulum, melakukan supervisi dan evaluasi pembelajaran, mendorong kesempatan belajar siswa serta meningkatkan pengembangan profesional bagi staf (Lahui-Ako, 2001). Sebagai pemimpin Instruksional kepala sekolah harus mengutamakan kualitas pengajaran dan tidak melupakan visi dalam perwujudan nyata (Ahmad, 2014). Kontribusi nyata kepala sekolah juga sangat diharapkan dalam aspek pengembangan kurikulum. Tanggung jawab kepemimpinan kurikulum bagi kepala sekolah mencakup beberapa dimensi, yaitu merumuskan visi sekolah, mengembangkan struktur organisasi yang efektif, mengalokasikan dan mengintegrasikan berbagai sumber daya, memudahkan koordinasi dan alur komunikasi, merancang kurikulum inovatif, mendorong spesialisasi kurikulum di kalangan staf, menciptakan budaya organisasi yang kondusif, mengatasi hambatan implementasi, melaksanakan fungsi pengawasan, serta mengadvokasi evaluasi kurikulum (Hsiao et al., 2008).

Model kepemimpinan instruksional yang paling banyak diterapkan dirancang oleh Hallinger dan Murphy (1985) di Amerika Serikat pada awal 1980-an. Model ini mengajukan tiga dimensi dan 10 fungsi kepemimpinan yang membentuk peran kepemimpinan instruksional kepala sekolah: menetapkan tujuan sekolah, mengelola program pengajaran, dan mengembangkan iklim pembelajaran sekolah yang positif. Dimensi pertama, menetapkan misi sekolah, berhubungan dengan fungsi kepala sekolah dalam menentukan arah dan tujuan utama sekolah. Dimensi kedua, mengelola program pengajaran, menitikberatkan pada koordinasi dan pengawasan kegiatan pengajaran serta implementasi kurikulum. Dimensi ketiga, mengembangkan iklim pembelajaran sekolah yang positif, sejalan dengan konsep bahwa sekolah yang efektif menunjukkan adanya budaya "dorongan akademis" dan perbaikan berkelanjutan (Hallinger, 2011; Hallinger & Murphy, 1985).

Kepala sekolah SMK perlu memiliki kemampuan untuk merajut hubungan kerja sama dengan orang tua peserta didik dan tenaga pengajar dalam merumuskan sasaran sekolah yang sejalan dengan program revitalisasi yang dicanangkan pemerintah. Mereka juga harus mampu mengkomunikasikan signifikansi tujuan tersebut kepada seluruh warga sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk terus mendorong semangat para pengajar dan peserta didik dalam pemanfaatan teknologi yang sesuai dengan tuntutan abad 21, baik dalam sistem evaluasi, pengembangan kurikulum, peningkatan profesionalisme, maupun penciptaan lingkungan pembelajaran, serta menumbuhkan perspektif global. Marks & Printy, (2003) mengemukakan bahwa pemimpin pembelajaran harus berkomunikasi dengan harapan yang tinggi untuk keberhasilan guru dan siswa melalui fokus pada pengajaran dan pembelajaran dalam menciptakan budaya sekolah yang sehat karena sekolah mest memiliki harapan tinggi untuk prestasi akademik siswa. Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan motivasi guru yaitu visi yang jelas tentang kepemimpinan instruksional, tingkat penentuan nasib sendiri yang wajar untuk pengajaran mereka, efikasi guru dan kepuasan kerja guru untuk orang tua dan keluarga, dan mereka menjadi mitra sekolah dalam mendidik anak-anak (Kurt et al., 2011). Pemimpin pembelajaran juga perlu mengembangkan motivasi bagi siswa di sekolah mereka.

Peterson et al., (2011) menyatakan bahwa motivasi relevan dengan pembelajaran karena belajar adalah kinerja aktif yang membutuhkan aktivitas yang sadar dan disengaja. Bahkan siswa yang paling pintar pun tidak akan belajar jika mereka tidak termotivasi untuk belajar. Ada beberapa aspek utama yang mempengaruhi motivasi siswa untuk belajar di sekolah seperti, misalnya, iklim sekolah, penggunaan metode pengajaran, program sekolah, kurikulum, jadwal kelas, lingkungan sekolah, administrator, guru dan orang tua. Pemimpin instruksional harus memberdayakan guru dengan memasukkan mereka dalam proses pengawasan pengajaran. Para guru dibantu untuk mempelajari strategi mengajar yang dapat meningkatkan prestasi belajar siswa dalam suatu bentuk supervisi instruksional (Moswela, 2010). Dengan demikian, proses pengawasan instruksional perlu berkelanjutan dan mendukung keinginan guru untuk sistem pengawasan instruksional kolegal, karena ini merupakan bagian integral dari kurikulum. Dalam kaitannya dengan revitalisasi, kepala sekolah memimpin membentuk kelas - kelas industri dalam rangka mencapai Link and Match dengan DUDI. Membentuk kerjasama dengan perguruan tinggi untuk mengembangkan keterampilan anak SMK dalam menciptakan teknoterapan (Hadam et al., 2017). Kemampuan beradaptasi kepala sekolah dalam perkembangan pasar kerja dengan melihat peluang membuka program-program keahlian baru yang sesuai dengan kebutuhan sangat diperlukan dalam revitalisasi SMK ini.

### **Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah**

Istilah "transformasi" menyiratkan perubahan besar dalam bentuk, sifat, fungsi dan potensi beberapa fenomena, jika diterapkan pada kepemimpinan, ini menentukan tujuan umum yang harus dikejar (Leithwood & Jantzi, 1990). Hasil penelitian oleh Andriani et al., (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan dorongan kerja memberikan dampak positif dan bermakna terhadap performa mengajar tenaga pendidik di SMK. Terbukti juga bahwa semakin kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang diakui efektif, semakin tinggi pula kinerja guru. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan performa guru. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menjalin kerjasama dengan masyarakat setempat untuk membangun lingkungan pembelajaran yang kondusif. Gaya kepemimpinan transformasional untuk mengubah orang mesti dimiliki kepala sekolah saat ini, karena sebagai pemimpin dituntut untuk meningkatkan produktivitas sekolahnya. Produktivitas sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah dengan mengadaptasi gaya kepemimpinan transformasional (Komariah, 2016). Perilaku pemimpin transformasional secara positif mempengaruhi kepemimpinan guru (Marshall et al., 2012), dan kepemimpinan transformasional adalah konstruk penting yang telah mempengaruhi banyak variabel hasil individu dan organisasi (Khasawneh et al., 2012). Kepemimpinan transformasional membantu kepala sekolah untuk membimbing sikap mereka dalam memajukan sekolah (Balyer, 2016). Melalui gaya kepemimpinan transformasional, para bawahan menumbuhkan perasaan percaya, kagum, setia, dan hormat kepada pemimpin, yang kemudian mendorong mereka untuk bekerja melampaui harapan semula, sementara pemimpin mengubah dan memberikan motivasi kepada para pengikutnya dengan cara (1) meningkatkan kesadaran mereka tentang signifikansi hasil tugas, (2) mendorong mereka untuk mengutamakan kepentingan organisasi atau tim di atas kepentingan pribadi, dan (3) mengaktivasi kebutuhan tingkat tinggi mereka (Bass & Riggio, 2006).

Keadaan ideal yang tercipta dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah ini akan menciptakan iklim belajar yang baik dan kondusif sehingga kualitas dari pembelajaran akan meningkat. Hasil penelitian yang dilakukan Wahab et al., (2014) menunjukkan hubungan yang signifikan antara tingkat kepemimpinan transformasional dan komitmen kerja guru.

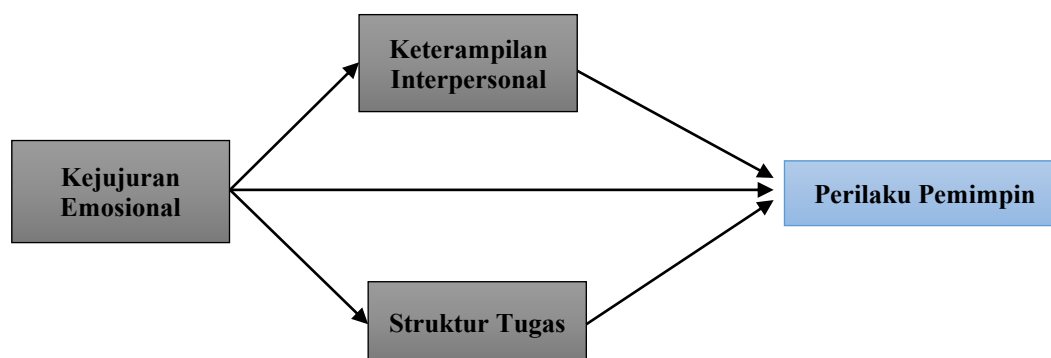
### **Efektifitas dan Keterampilan Kepemimpinan lain yang juga Dibutuhkan Kepala Sekolah**

Dalam pengembangan Technical and Vocational Education and Training (TVET), kebutuhan akan kepemimpinan yang baik dan sempurna telah menjadi keharusan (M. Khata Jabor et al., 2012). Kepemimpinan kepala sekolah menjadi sentral utama masyarakat dalam menentukan efektifitas dan keberhasilan sekolah (Manan, 2014). Salah satu faktor utama dalam meningkatkan efektifitas di sekolah adalah peranan orang tua murid. (Reppa et al., 2010) melihat bahwa pemimpin sekolah harus menjadi komunikator yang baik dan orang yang kreatif untuk menginspirasi orang tua terlibat dengan masalah sekolah, karena komunikasi adalah poin utama untuk hubungan yang baik dan efektivitas sekolah. (Wahyuddin, 2017), menambahkan bahwa gaya



kepemimpinan kepala sekolah dan kemampuan profesional tenaga pendidik menunjukkan hubungan yang kuat dan signifikan terhadap peningkatan pencapaian akademik peserta didik di lingkungan pendidikan.

Efektivitas kepemimpinan di sekolah kejuruan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti keterampilan interpersonal, struktur tugas dan perilaku mengarahkan (Nathanael Sitanggang, 2016). Lebih jauh diungkapkan (N Sitanggang & Luthan, 2018), bahwa perilaku pemimpin dipengaruhi langsung oleh kejujuran emosional, keterampilan interpersonal, dan struktur tugas, sementara itu, keterampilan interpersonal dan struktur tugas dipengaruhi langsung oleh kejujuran emosional, gambar 2.



Gambar 2. Model Kepemimpinan Pendidikan Kejuruan

Perkembangan teknologi yang begitu cepat memerlukan pendekatan kepemimpinan yang sesuai dengan era digital. Salah satu sasaran revitalisasi yaitu mempersiapkan lulusan SMK yang adaptif terhadap perubahan global agar menjadi alumni yang siap bekerja, melanjutkan pendidikan, dan berwirausaha membutuhkan adanya kepemimpinan teknologi. Dalam konteks ini, kepala sekolah perlu menjalankan fungsinya sebagai pemimpin teknologi yang mencakup berbagai aspek dimensi yang beragam. Kepemimpinan teknologi dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk transformasi pendidikan berbasis teknologi (Wong & Daud, 2017) dan pemimpin teknologi yang menguasai semua dimensi keterampilan kepemimpinan teknologi adalah pemimpin yang dibutuhkan dalam revitalisasi SMK. Di samping kepemimpinan teknologi, kemampuan keterampilan kepemimpinan inovatif juga harus ada dalam diri kepala sekolah. Kepemimpinan inovatif berarti memperkenalkan sesuatu yang baru seperti ide, metode, teknik, proses, produk, layanan atau penemuan untuk menyelesaikan masalah saat ini dan memuaskan kebutuhan orang-orang di masa sekarang dan di masa depan (Sen & Eren, 2012). Pemanfaatan Media Video Tutorial dan Portofolio Berbasis Video e-Report Skill dalam strategi revitalisasi merupakan terobosan inovatif dalam pengembangan kurikulum SMK. Guru di SMK sebagai ujung tombak dalam pembelajaran dalam menciptakan siswa menjadi unggul, tentu saja perlu dikuatkan komitmen mereka. Perlunya perilaku partisipatif kepala sekolah dalam memimpin diperlukan untuk mempengaruhi komitmen ini (Leithwood & Jantzi, 1990). Glăveanu, (2011) mengemukakan bahwa perangai kepemimpinan kepala sekolah, dukungan dan keterlibatan aktif memiliki korelasi yang sangat bermakna dengan komitmen guru terhadap sekolah dan komitmen guru terhadap kelompok kerja. Fenomena ini mengindikasikan pula bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap komitmen guru.

Maka, kepala sekolah harus memperlihatkan kinerja unggul dalam memajukan institusi pendidikan yang berada di bawah kepemimpinannya. Dampak penelitian ini mengindikasikan bahwa para kepala sekolah perlu konsisten menjaga standar kepemimpinan berkinerja tinggi untuk membangun relasi signifikan dengan tingkat kepuasan dan dedikasi personel sekolah, khususnya dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran.

## SIMPULAN

Kepemimpinan kepala sekolah memegang fungsi esensial sebagai fondasi peningkatan mutu pendidikan. Kepemimpinan instruksional, transformasional, teknologi, inovatif dan partisipatif membentuk satu kesatuan komprehensif dalam membangun atmosfer pembelajaran berkualitas di institusi kejuruan dan meningkatkan standar pembelajaran. Pembelajaran yang berkualitas sesuai tuntutan abad 21 melalui pengembangan kurikulum berbasis industri akan menghasilkan lulusan yang mampu beradaptasi dengan

perkembangan teknologi dan lingkungan kerja, memiliki daya inovasi tinggi serta mampu menciptakan peluang kerja mandiri. Hal ini menjadi dasar dalam mewujudkan revitalisasi SMK di Indonesia yang diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang terserap oleh DUDI dan dapat bersaing dalam era global dunia. Oleh karena itu saat ini keterampilan kepemimpinan harus dimiliki oleh semua kepala sekolah menengah kejuruan agar dapat menciptakan sekolah yang produktif.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ahmad, S. (2014). Instruksional Kepala Sekolah. *Problematika Kurikulum 2013 Dan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah*, 8(1693–1775), 98–108. <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JPP/article/download/2158/2111>
- Akhyak, M., Sodik, M., Soim, M., Riduwan, M., & Hidayati, Y. (2018). *The Role of Headmaster in Revitalization of Vocational Education*. 231(Amca), 699–702. <https://doi.org/10.2991/amca-18.2018.191>
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 19–29.
- Balyer, A. (2016). Teacher leaders: A qualitative research based on teachers' perceptions. *Elementary Education Online*, 15(2), 391–407. <https://doi.org/10.17051/ieo.2016.81764>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformation Leadership* (second). Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.
- Boateng, C. (2012a). Evolving Conceptualization of Leadership and Its Implication for Vocational Technical Education. *World Journal of Education*, 2(4), 45–54. <https://doi.org/10.5430/wje.v2n4p45>
- Boateng, C. (2012b). Leadership Styles and Effectiveness of Principals of Vocational Technical Institutions in Ghana. *American International Journal of Contemporary Research*, 2(3), 128–134.
- Boateng, C. (2012c). Restructuring Vocational and Technical Education in Ghana : The Role of Leadership Development. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(4), 108–114.
- Flora Siagian, R. E. (2015). Pengaruh Minat dan Kebiasaan Belajar Siswa terhadap Prestasi Belajar Matematika. *Formatif: Jurnal Ilmiah Pendidikan MIPA*, 2(2), 122–131. <https://doi.org/10.30998/formatif.v2i2.93>
- Glăveanu, V. (2011). International Conference on Education and Educational Psychology. *Europe's Journal of Psychology*, 7(2), 1725–1732. <https://doi.org/10.5964/ejop.v7i2.138>
- Gunter, H., Hall, D., & Bragg, J. (2013). Distributed Leadership: A Study in Knowledge Production. *Educational Management Administration and Leadership*, 41(5), 555–580. <https://doi.org/10.1177/1741143213488586>
- Hadam, S., Rahayu, N., & Ariyadi, A. N. (2017). *STRATEGI IMPLEMENTASI REVITALISASI SMK (10 Langkah Revitalisasi SMK)*. Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/09578231111116699>
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Management Behavior of Principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217–247. <https://doi.org/10.1086/461445>
- Hsiao, H. C., Chen, M. N., & Yang, H. Sen. (2008). Leadership of vocational high school principals in curriculum reform: A case study in Taiwan. *International Journal of Educational Development*, 28(6), 669–686. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2007.12.002>
- Jäppinen, A. K., & Maunonen-Eskelinen, I. (2012). Organisational transition challenges in the Finnish vocational education - perspective of distributed pedagogical leadership. *Educational Studies*, 38(1), 39–50. <https://doi.org/10.1080/03055698.2011.567024>
- Kamaruzaman, F. M., Hamid, R., Mutalib, A. A., & Rasul, M. S. (2019). Conceptual framework for the development of 4IR skills for engineering graduates. *Global Journal of Engineering Education*, 21(1), 54–61.
- Khasawneh, S., Omari, A., & Abu-Tineh, A. M. (2012). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Case for Vocational Teachers in Jordan. *Educational Management*



- Administration and Leadership*, 40(4), 494–508. <https://doi.org/10.1177/1741143212438217>
- Khurniawan, A. W., & Erda, G. (2019). Peningkatan Mutu Pendidikan SMK Melalui Revitalisasi Berkelanjutan. *Vocational Education Policy*, 1(19), 1–14.
- Komariah, A. (2016). *Transformational Leadership for School Productivity in Vocational Education*. 236–239. <https://doi.org/10.2991/icse-15.2016.51>
- Kurt, T., Duyar, I., & Çalik, T. (2011). Are we legitimate yet?: A closer look at the casual relationship mechanisms among principal leadership, teacher self-efficacy and collective efficacy. *Journal of Management Development*, 31(1), 71–86. <https://doi.org/10.1108/02621711211191014>
- Lahui-Ako, B. (2001). The instructional leadership behaviour of Papua New Guinea high school principals: A provincial case study. *Journal of Educational Administration*, 39(3), 233–265. <https://doi.org/10.1108/09578230110392875>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (1990). Transformational Leadership: How Principals Can Help Reform School Cultures. *School Effectiveness and School Improvement*, 1(4), 249–280. <https://doi.org/10.1080/0924345900010402>
- M. Khata Jabor, Asnul Dahar Minghat, SadaAdamuMaigari, & Yahya Buntat. (2012). Sustainable Leadership for Technical and Vocational Education and Training in Developing Nations. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 2(8), 1–5.
- Manan, M. M. B. (2014). Leadership Characteristics of Excellent Headmaster. *Journal of Education and Practice*, 5(23), 120–124.
- Marks, H. M., & Printy, S. M. (2003). Principal Leadership and School Performance: An Integration of Transformational and Instructional Leadership. *Educational Administration Quarterly*, 39(3), 370–397. <https://doi.org/10.1177/0013161X03253412>
- Marshall, G., Kiffin-Petersen, S., & Soutar, G. (2012). The Influence Personality and Leader Behaviours have on Teacher Self-leadership in Vocational Colleges. *Educational Management Administration and Leadership*, 40(6), 707–723. <https://doi.org/10.1177/1741143212456910>
- Moswela, B. (2010). Instructional supervision in Botswana secondary schools: An investigation. *Educational Management Administration and Leadership*, 38(1), 71–87. <https://doi.org/10.1177/1741143209351811>
- Peterson, S., Schreiber, J., & Moss, C. (2011). Changing Preservice Teachers' Beliefs about Motivating Students. *Teaching Educational Psychology*, 7(1), 27–39.
- Räisänen, C., Josephsson, P.-E., & Luvö, B. (2015). Stakeholders' Views and Experiences of Leadership Education in Construction: Suggestions for Improvements. *Procedia Economics and Finance*, 21(15), 540–547. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00210-5](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00210-5)
- Ramadhan, A. N., & Soenarto. (2015). *Pengaruh Persepsi Siswa Terhadap Faktor-Faktor the Effects of Student ' S Perception of Factors Affecting Learning Achievement of Vocational Theory on Student ' S Smk*. 5(3), 297–312. Jurnal Pendidikan Vokasi
- Reppa, A. A., Botsari, E. M., Kounenou, K., & Psycharis, S. (2010). School leadership innovations and creativity: The case of communication between school and parents. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 2207–2211. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.309>
- Rosmaniar, W., & Charil bin Hj. Marzuki, S. (2016). Headmaster Instructional Leadership and Organizational Learning on the Quality of Madrasah and the Quality of Graduates the State Madrasah Aliyah at Jakarta Capital Region. *Higher Education Studies*, 6(1), 159. <https://doi.org/10.5539/hes.v6n1p159>
- Salinan Instruksi Presiden no. 9 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan, Pub. L. No. B.772/PMK/9/2016 (2016).
- Şen, A., & Eren, E. (2012). Innovative Leadership for the Twenty-First Century. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41, 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.001>
- Sitanggang, N., & Luthan, P. L. A. (2018). Investigating Emotional Honesty That Effectleader Behavior: A Case Study on Vocational High School Headmaster. *Innovation of Vocational Technology Education*, 14(1), 28. <https://doi.org/10.17509/invotec.v14i1.11044>
- Sitanggang, Nathanael. (2016). *Investigation Leader Skills that Effect Leadership Effectiveness: A Case Study on Vocational High School Headmaster*. *Icieve 2015*, 163–169. <https://doi.org/10.2991/icieve-15.2016.35>
- Supriadi, E., & Yusof, H. A. R. B. M. (2015). Relationship between Instructional Leadership of Headmaster and Work Discipline and Work Motivation and Academic Achievement in Primary School at Special Areas of Central Jakarta. *Journal of Education and Learning*, 4(3). <https://doi.org/10.5539/jel.v4n3p123>

- Sutrisno, V. L. P., & Siswanto, B. T. (2016). the Teaching and Learning of Automotive Electrical. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 6(1), 112–120.
- Wahab, J. A., Fuad, C. F. M., Ismail, H., & Majid, S. (2014). Headmasters' transformational leadership and their relationship with teachers' job satisfaction and teachers' commitments. *International Education Studies*, 7(13), 40–48. <https://doi.org/10.5539/ies.v7n13p40>
- Wahono. (2014). Kualitas Pembelajaran Siswa SMK Ditinjau dari Fasilitas Belajar. *Jurnal Ilmiah Guru "COPE"*, No. 01/Tahun XVIII/Mei 2014.
- Wahyuddin, W. (2017). Headmaster Leadership and Teacher Competence in Increasing Student Achievement in School. *International Education Studies*, 10(3), 215. <https://doi.org/10.5539/ies.v10n3p215>
- Wong, A. Y., & Daud, K. (2017). Headmaster Technology Leadership in Malaysia Elementary Schools. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 11(2), 154. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v11i2.5573>
- Zaib, Z., & Harun, H. (2014). Leadership in Technical and Vocational Education : Towards Excellence Human Capital. *JOurnal of Education and Practice*, 5(23), 132–136.