



Analisis Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru

Sri Andini^{1*}, Rokhayani Yuslida Hannum Harahap², Amri Jamil Tanjung³, Salma Tiaz⁴, Mudasir⁵

¹⁻⁴Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia

Email: sriandini121104@email.com^{1*}, Rokhayaniharahap0@gmail.com², 22590625786@student.uin-suska.ac.id³, amrijamil23@gmail.com⁴, mudasir@uin-suska.ac.id⁵

*Penulis Korespondensi: sriandini121104@email.com

Abstract. *The development of digital technology has brought significant changes in the field of education, especially in the learning process, school management systems, and teachers' work patterns. This situation requires school principals' leadership who can adapt, be innovative, and act as agents of change in improving teachers' work ethic. This study aims to analyze the role of school principals' transformational leadership in enhancing teachers' work ethic in the digital era and to examine its relevance to educational transformation. The research method used is a qualitative approach with a literature study type through the analysis of various journals and scientific sources from 2020–2025. The results of the study indicate that school principals' transformational leadership plays an important role in increasing teachers' motivation, commitment, and professionalism through ideal influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. In addition, this leadership is also capable of creating a work culture that is collaborative, innovative, and adaptive to technological developments. Digital transformation in education not only involves the use of technology but also changes in work culture and the improvement of human resource competencies in schools. The implications of this research confirm that school principals as transformational leaders have a strategic role in the success of educational transformation in the digital era through the continuous enhancement of teachers' work ethic.*

Keywords: *Digital Era; Educational Transformation; School Principal; Teacher Work Ethic; Transformational Leadership.*

Abstrak. Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan dalam dunia pendidikan, terutama dalam proses pembelajaran, sistem manajemen sekolah, dan pola kerja guru. Kondisi ini menuntut adanya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu beradaptasi, inovatif, serta berperan sebagai agen perubahan dalam meningkatkan etos kerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru di era digital serta mengkaji relevansinya terhadap transformasi pendidikan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis studi literatur melalui analisis berbagai jurnal dan sumber ilmiah dari tahun 2020–2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan motivasi, komitmen, dan profesionalisme guru melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Selain itu, kepemimpinan ini juga mampu menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Transformasi digital dalam pendidikan tidak hanya mencakup penggunaan teknologi, tetapi juga perubahan budaya kerja dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia di sekolah. Implikasi penelitian ini menegaskan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional memiliki peran strategis dalam keberhasilan transformasi pendidikan di era digital melalui peningkatan etos kerja guru yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Era Digital; Etos Kerja Guru; Kepala Sekolah; Kepemimpinan Transformasional; Transformasi Pendidikan.

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan besar dalam dunia pendidikan, terutama pada proses pembelajaran, sistem administrasi sekolah, dan pola komunikasi di lingkungan pendidikan. Transformasi digital menuntut guru untuk memiliki kemampuan adaptasi, kreativitas, serta etos kerja yang tinggi agar mampu melaksanakan

pembelajaran yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik di era digital. Dalam kondisi tersebut, kepala sekolah memiliki peran penting sebagai pemimpin pendidikan yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan mendorong perubahan positif di lingkungan sekolah. Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan dalam menghadapi tantangan tersebut karena mampu menciptakan budaya kerja yang inovatif, kolaboratif, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.

Penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan terhadap etos kerja guru dan staf sekolah. Gaya kepemimpinan transformasional dinilai mampu meningkatkan semangat kerja, motivasi, serta komitmen guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya (Fadilah & Hamami, 2021). Selain itu, dalam penelitian lainnya menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap peningkatan etos kerja guru melalui terciptanya budaya organisasi yang baik di lingkungan sekolah. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung peningkatan etos kerja guru (UU RI, 2003).

Di era digital saat ini, organisasi membutuhkan pemimpin yang tidak hanya memiliki kemampuan teknis, tetapi juga keterampilan interpersonal dan adaptabilitas untuk menghadapi perubahan yang cepat (Lussier & Achua, 2022). Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada peningkatan etos kerja guru, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan guru agar mampu menghadapi perubahan teknologi pendidikan. Yufita dan Sihotang (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dalam pendidikan era digital menuntut kepala sekolah untuk mampu memberikan inspirasi, membangun kepercayaan diri guru dalam menggunakan teknologi, serta mendorong inovasi dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah dituntut menjadi agen perubahan yang mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang responsif terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan pendidikan abad ke-21.

Penelitian Hermansah et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pendidikan secara menyeluruh. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengelola administrasi sekolah, tetapi juga sebagai penggerak perubahan yang mampu membangun visi bersama dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah. Temuan tersebut memperkuat pentingnya kepemimpinan transformasional dalam mendukung keberhasilan transformasi pendidikan di era digital.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan etos kerja guru, kajian yang secara khusus membahas kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam meningkatkan etos kerja guru di era digital masih terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru secara umum dan belum mengaitkannya secara mendalam dengan tantangan transformasi digital dalam pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan pada fokus kajian yang menempatkan kepala sekolah sebagai agen perubahan melalui kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan etos kerja guru di era digital. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepala sekolah sebagai agen perubahan melalui kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan etos kerja guru serta mengidentifikasi bentuk kepemimpinan yang relevan dalam mendukung transformasi pendidikan di era digital.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan Transformasional

Secara etimologis, kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang berarti membimbing, mengarahkan, atau memengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan anggota organisasi agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Robbins (2022), kepemimpinan tidak hanya berhubungan dengan kemampuan untuk memberi arahan, tetapi juga tentang membangun hubungan yang saling menguntungkan antara pemimpin dan pengikut. Dalam pengertian lain kepemimpinan merupakan proses dan tindakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi serta mengarahkan bawahan agar mengerjakan suatu pekerjaan sebagaimana yang telah dipercayakan kepadanya (Alfiani & Fauziah, 2020).

Pemimpin yang efektif mampu mengidentifikasi kebutuhan dan potensi anggota tim, serta menyesuaikan pendekatan mereka untuk memaksimalkan produktivitas dan kesejahteraan kelompok (Yukl, 2020). Sehingga kepemimpinan tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menginspirasi pengikutnya untuk bertindak atas dasar visi yang jelas dan strategi yang terukur. Selain itu, kepemimpinan mempengaruhi seluruh proses organisasi, pengorganisasian program dan kegiatan agar tujuan organisasi dapat tercapai, hubungan kerjasama dan kerja tim (*team work*) kompak, bahkan dapat mempengaruhi orang-orang di luar organisasi (Rofiq, 2020).

Salah satu gaya kepemimpinan yang banyak mendapat perhatian dalam kajian pendidikan modern adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Transformasional berinduk dari kata yaitu: “*to transform*” yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya mentransformasikan visi menjadi realita atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi actual. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, dan pengaruh kepada anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama serta meningkatkan komitmen kerja secara berkelanjutan (Yufita & Sihotang, 2020). Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dipahami sebagai bentuk kepemimpinan yang mampu mengarahkan perubahan organisasi melalui pengembangan visi, inovasi, dan pemberdayaan sumber daya manusia sehingga organisasi mampu beradaptasi terhadap perkembangan zaman dan tantangan pendidikan modern (Murni, 2021).

Menurut Bass dan Avolio (1994) kepemimpinan ini terdiri dari empat komponen utama, yaitu pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*). Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang inovatif, meningkatkan motivasi guru, serta mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. (Armansyah et al., 2020). Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang memiliki peran strategis dalam mengelola, mengarahkan, dan mengembangkan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam pelaksanaan tugasnya, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mampu memberikan arahan, motivasi, dan inovasi kepada guru maupun peserta didik. Kepala sekolah merupakan seorang supervisor dan pemimpin untuk terus melakukan perubahan dan inovasi di sekolah. Sehingga kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan mendukung terciptanya budaya sekolah yang positif (Zulti et al., 2022).

Keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya ditunjukkan oleh meningkatnya kesadaran para guru untuk meningkatkan kinerjanya sebagai salah satu faktor

dari etos kerja, meningkatnya keterampilan guru dalam melaksanakan, tugas pembelajaran, meningkatnya prestasi guru secara profesional, dan meningkatnya prestasi belajar peserta didiknya. Dalam era digital, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan kepemimpinan yang adaptif, visioner, serta mampu mengintegrasikan teknologi dalam sistem manajemen pendidikan. Dengan demikian, kepala sekolah dapat dipahami sebagai pemimpin utama dalam lembaga pendidikan yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kemampuan kepemimpinan, manajerial, supervisi, dan pengembangan sumber daya sekolah secara berkelanjutan.

Etos Kerja Guru

Kata etos dikenal dengan kata etika, etiket, yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk atau moral, sehingga dalam etos tersebut terkandung gairah atau semangat yang amat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara optimal, lebih baik, dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin. Etos berasal dari bahasa Yunani (*ethos*) yang memberikan arti sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Dalam hal ini etos menggambarkan nilai-nilai dasar yang menjadi pedoman seseorang dalam bertindak dan berperilaku. Sehingga dapat mencerminkan pola pikir yang melandasi sikap seseorang dalam menjalankan aktivitas sehari-hari.

Etos kerja merupakan sikap, pandangan, serta keyakinan seseorang terhadap pekerjaan yang diwujudkan dalam perilaku kerja yang positif, seperti disiplin, tanggung jawab, kerja keras, dan komitmen dalam menyelesaikan tugas. Menurut pandangan Sinamo (2022), etos kerja merupakan seperangkat perilaku kerja yang bersumber dari kesadaran moral dan keyakinan seseorang terhadap makna kerja sebagai bentuk ibadah, pengabdian, dan tanggung jawab profesional. Etos kerja yang tinggi akan mendorong seseorang untuk bekerja secara optimal, tidak mudah menyerah, serta selalu berusaha meningkatkan kualitas hasil kerja. Sari dan Nugroho (2021) menunjukkan bahwa etos kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik guru.

Guru sebagai ujung tombak dituntut peran aktifnya dalam perubahan dan pembaharuan pendidikan. Fenomena ini mengharuskan guru sebagai kunci keberhasilan pendidikan dan pengajaran untuk selalu kreatif, motivatif, dan dinamis dalam melaksanakan tugas-tugasnya sejalan dengan tuntutan dan perkembangan zaman. Pada era digital, etos kerja guru juga dituntut untuk lebih adaptif, kreatif, dan inovatif dalam menghadapi perubahan sistem pendidikan digital. Guru harus mampu meningkatkan literasi

digital, menguasai teknologi pembelajaran, serta tetap menjaga profesionalisme dalam menjalankan tugasnya. Hal ini menjadikan etos kerja sebagai salah satu kompetensi penting yang harus dimiliki guru di abad 21 (Arisanti et al., 2025). Sehingga lembaga pendidikan harus mampu meningkatkan etos kerja guru untuk dapat mencapai tujuan dari pembelajaran dan tujuan pendidikan secara umum dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja guru tersebut.

Transformasi Pendidikan di era digital

Transformasi pendidikan di era digital merupakan perubahan mendasar dalam sistem pendidikan yang ditandai dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses pembelajaran, manajemen pendidikan, serta pengembangan kompetensi peserta didik dan tenaga pendidik. Transformasi ini terjadi sebagai bentuk adaptasi dunia pendidikan terhadap perkembangan teknologi digital yang semakin pesat dan kebutuhan pembelajaran abad ke-21.

Menurut Abdulatif (2021), transformasi pendidikan di era digital ditandai dengan meningkatnya penggunaan teknologi dalam kegiatan pembelajaran, seperti pembelajaran daring, penggunaan platform digital, serta pemanfaatan media pembelajaran berbasis teknologi. Perubahan tersebut menuntut guru dan peserta didik untuk memiliki kemampuan literasi digital agar proses pembelajaran dapat berjalan secara efektif.

Penggunaan teknologi digital dalam pendidikan mampu menciptakan model pembelajaran yang lebih fleksibel melalui *virtual learning*, pembelajaran berbasis multimedia, dan penggunaan platform daring seperti Google Classroom, Zoom Meeting, dan Learning Management System (LMS). Hal tersebut membantu proses pembelajaran tetap berjalan secara efektif serta meningkatkan partisipasi peserta didik dalam kegiatan belajar mengajar (Yurianto & Aliah, 2021). Perubahan ini menuntut adanya kesiapan dari seluruh tenaga pendidik dalam menguasai teknologi dan mengadaptasikannya dalam proses pembelajaran.

Guru perlu menguasai penggunaan media digital, aplikasi pembelajaran, serta strategi pembelajaran berbasis teknologi agar mampu menciptakan proses pembelajaran yang inovatif dan efektif. Pelatihan dan pengembangan kompetensi digital bagi guru menjadi bagian penting dalam mendukung keberhasilan transformasi pendidikan (Hidayah et al., 2021).

Namun demikian, keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada dukungan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengarahkan dan memfasilitasi tantangan global dan perkembangan teknologi modern. Oleh karena itu, transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan teknologi, tetapi juga dengan kesiapan sumber daya manusia dan sistem kepemimpinan di sekolah.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi literatur (*literature review*). Metode ini merupakan kegiatan pengumpulan data dengan cara memahami dan mempelajari teori-teori dari berbagai literatur yang relevan dengan penelitian. Studi literatur dilakukan dengan mengkaji berbagai sumber ilmiah yang relevan, seperti jurnal nasional, buku referensi, artikel ilmiah, serta hasil penelitian terdahulu yang terbit pada rentang tahun 2020 hingga 2025.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi dengan cara mengidentifikasi, mengklasifikasi, dan menelaah literatur yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, peran kepala sekolah, etos kerja guru, serta transformasi pendidikan di era digital. Literatur yang dikumpulkan kemudian diseleksi berdasarkan relevansi dengan fokus penelitian dan kualitas sumbernya.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis isi (*content analysis*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Proses analisis dilakukan melalui tiga tahap, yaitu reduksi data dengan memilih informasi yang relevan, penyajian data dalam bentuk narasi ilmiah, serta penarikan kesimpulan berdasarkan pola dan keterkaitan antar konsep yang ditemukan dalam literatur. Pendekatan ini mengacu pada konsep analisis kualitatif yang menekankan pada interpretasi makna dari berbagai sumber ilmiah yang dikaji.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan bentuk kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, pengaruh, dan perhatian kepada seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara bersama. Berdasarkan kajian teori yang telah dijelaskan sebelumnya, kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio terdiri atas empat komponen utama, yaitu *Idealized Influence* (Pengaruh Idealis): Pemimpin merupakan sosok kharisma yang dapat dijadikan sebagai panutan bagi guru dan karyawannya, dipercaya, dihormati dan mampu mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan sekolah. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif): Pemimpin mampu menggerakkan visi, misi dan menginspirasi seluruh guru dan karyawannya untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual): Pemimpin dapat menumbuhkan kreativitas dan inovasi dikalangan guru dan

stafnya dengan mengembangkan pemikiran kritis untuk mencari solusi terbaik atas permasalahan pendidikan agar menjadikan sekolah kearah yang lebih baik. Pemimpin tidak anti kritik dan justru menciptakan ruang dialog. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual): Pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai pribadi yang punya kebutuhan, potensi, dan cara belajar yang berbeda. Pemimpin dapat bertindak sebagai pelatih dan penasihat bagi guru dan stafnya. Keempat komponen tersebut menjadi dasar penting dalam membangun budaya kerja sekolah yang inovatif dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

Hasil analisis beberapa jurnal terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan dan profesionalisme guru. Penelitian yang dilakukan oleh Moh Ahsan (2024) menjelaskan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan belajar yang inovatif serta mendukung peningkatan kompetensi guru di era digital. Kepala sekolah berperan dalam memberikan visi yang jelas, membangun komunikasi efektif, serta memfasilitasi penggunaan teknologi dalam proses pembelajaran.

Hal tersebut sejalan dengan teori Yukl (2020) yang menyatakan bahwa pemimpin yang efektif mampu mengidentifikasi kebutuhan anggota organisasi dan mengarahkan mereka untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, penelitian Palembang dan Sihotang (2023) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu meningkatkan motivasi dan komitmen guru melalui pemberdayaan, dukungan profesional, dan pemberian visi yang jelas terhadap tujuan pendidikan. Temuan tersebut memperkuat teori Robbins (2022) bahwa kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan memberikan arahan, tetapi juga membangun hubungan yang saling menguntungkan antara pemimpin dan bawahan.

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional kepala sekolah menjadi salah satu model kepemimpinan yang relevan diterapkan dalam dunia pendidikan karena mampu menciptakan budaya sekolah yang kolaboratif, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan. Sehingga kepemimpinan ini menjadi pendekatan yang efektif dalam menghadapi perubahan dan tuntutan profesionalisme guru.

Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru

Etos kerja guru merupakan sikap dan perilaku kerja yang mencerminkan tanggung jawab, disiplin, komitmen, dan semangat dalam melaksanakan tugas profesional sebagai pendidik. Berdasarkan teori Sinamo (2022), etos kerja lahir dari kesadaran moral dan keyakinan seseorang terhadap makna pekerjaan sebagai bentuk pengabdian dan tanggung jawab profesional. Tinggi rendahnya etos kerja guru sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan transformasional salah satu gaya kepemimpinan yang modern

yang mampu mengubah dari visi misi menjadi aksi dan dilakukan dengan membuat visi yang jelas, memotivasi staf untuk menjadi kreatif, inovatif, membangun budaya belajar, serta membangun komunikasi yang efektif.

Hasil analisis jurnal menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan etos kerja guru melalui motivasi, pembinaan, supervisi, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Penelitian Efendi et al., (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap komitmen kerja dan kinerja guru dalam implementasi Merdeka Belajar. Kepala sekolah yang mampu memberikan motivasi dan dukungan profesional dapat meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan pembelajaran.

Temuan tersebut sesuai dengan teori yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai *instructional leader* yang bertugas memberikan arahan, motivasi, serta inovasi kepada guru. Kepala sekolah yang mampu membangun hubungan kerja harmonis dan memberikan penghargaan terhadap kinerja guru akan menciptakan lingkungan kerja yang positif sehingga etos kerja guru meningkat

Penelitian lain yang dilakukan oleh Suherman et al., (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di era digital sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja guru, khususnya dalam penggunaan teknologi pembelajaran. Guru menjadi lebih aktif dan termotivasi ketika kepala sekolah memberikan dukungan fasilitas, pelatihan teknologi, dan pendampingan profesional. Selain itu, penelitian Fadhilah et al., (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki hubungan signifikan terhadap etos kerja guru dan staf sekolah.

Dengan demikian, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan etos kerja guru melalui pemberian motivasi, supervisi akademik, dukungan profesional, dan penciptaan budaya kerja yang positif di lingkungan sekolah.

Kepemimpinan Transformasional Sebagai Agen Perubahan

Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai model kepemimpinan yang mampu menjadi agen perubahan dalam organisasi pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk mengarahkan perubahan budaya organisasi, meningkatkan inovasi pembelajaran, serta membangun kesiapan sekolah dalam menghadapi tantangan pendidikan modern. Berdasarkan kajian teori yang telah dijelaskan sebelumnya, transformasional berasal dari kata "*to transform*" yang berarti mengubah sesuatu menjadi bentuk yang lebih baik. Kepala sekolah sebagai agen perubahan dituntut mampu

mentransformasikan visi pendidikan menjadi realitas melalui pengembangan sumber daya manusia, inovasi pembelajaran, dan pemanfaatan teknologi pendidikan.

Hasil penelitian Rapelianto et al., (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu membangun budaya sekolah yang kolaboratif dan mendukung pengembangan literasi digital guru di era digital. Kepala sekolah berperan dalam mengintegrasikan nilai-nilai pendidikan dengan perkembangan teknologi melalui komunikasi visi, pemberdayaan guru, dan inovasi pembelajaran.

Temuan tersebut sejalan dengan teori Murni (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mengarahkan perubahan organisasi melalui pengembangan visi, inovasi, dan pemberdayaan sumber daya manusia. Kepala sekolah sebagai agen perubahan harus mampu menciptakan budaya kerja yang terbuka terhadap perubahan dan perkembangan teknologi.

Selain itu, penelitian Zaidan dan Minarti (2025) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu kinerja guru melalui adaptasi terhadap perubahan, peningkatan literasi data, dan penggunaan teknologi digital dalam pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah transformasional tidak hanya memimpin administrasi sekolah, tetapi juga memimpin perubahan menuju pendidikan yang lebih modern dan efektif.

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat dikatakan sebagai agen perubahan karena mampu mendorong inovasi, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta menciptakan sistem pendidikan yang adaptif terhadap perkembangan era digital.

Transformasi Digital dalam Pendidikan

Transformasi digital dalam pendidikan merupakan proses perubahan sistem pendidikan melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam kegiatan pembelajaran maupun manajemen pendidikan. Transformasi ini menjadi bagian penting dalam menghadapi perkembangan teknologi dan tuntutan pendidikan abad ke-21. Berdasarkan teori Abdulatif (2021), transformasi pendidikan ditandai dengan meningkatnya penggunaan teknologi digital dalam pembelajaran, seperti pembelajaran daring, penggunaan platform digital, serta pemanfaatan media pembelajaran berbasis teknologi. Dalam implikasinya, transformasi digital menuntut guru dan kepala sekolah memiliki kemampuan literasi digital yang baik.

Hasil penelitian terbaru menunjukkan bahwa transformasi digital memberikan dampak besar terhadap sistem pendidikan. Penelitian Ahmad et al., (2023) menjelaskan bahwa *Education 5.0* menuntut pendidikan berbasis teknologi yang lebih fleksibel, inovatif, dan

berpusat pada peserta didik melalui pemanfaatan AI (*artificial intelligence*), *virtual learning*, dan *digital learning platform*. Selain itu, penelitian Gill et al., (2023) menjelaskan bahwa perkembangan *artificial intelligence* seperti *ChatGPT* membawa perubahan besar dalam dunia pendidikan, terutama dalam penyusunan materi pembelajaran, pengembangan media ajar, dan peningkatan akses informasi pendidikan. Namun demikian, penggunaan teknologi digital juga memerlukan kesiapan guru dan kepala sekolah agar teknologi dapat dimanfaatkan secara efektif dan bertanggung jawab.

Transformasi digital dalam pendidikan juga menuntut guru untuk memiliki kemampuan adaptasi terhadap teknologi pembelajaran. Guru harus mampu menggunakan aplikasi pembelajaran digital, media interaktif, serta platform daring seperti *Google Classroom*, *Zoom Meeting*, dan *Learning Management System (LMS)*. Oleh karena itu, dukungan kepala sekolah sangat diperlukan dalam menyediakan pelatihan, fasilitas, dan motivasi bagi guru.

Dengan demikian, transformasi digital dalam pendidikan tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga perubahan budaya kerja, pola pembelajaran, dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Dalam proses tersebut, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting sebagai pemimpin transformasional yang mampu mengarahkan, mengelola, dan memfasilitasi perubahan pendidikan berbasis digital.

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Etos Kerja Guru di Era Digital

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap peningkatan etos kerja guru di era digital. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu memberikan motivasi, inspirasi, dan dukungan kepada guru sehingga guru memiliki semangat kerja yang tinggi dalam menghadapi perubahan pendidikan berbasis teknologi. Berdasarkan teori Bass dan Avolio (1994), kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi bawahan melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Dalam dunia pendidikan, penerapan gaya kepemimpinan tersebut mampu meningkatkan profesionalisme dan etos kerja guru dalam menjalankan tugas pembelajaran.

Hasil penelitian Maharani (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berbasis *self-efficacy* memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu memberikan dukungan psikologis dan profesional dapat meningkatkan rasa percaya diri guru dalam melaksanakan pembelajaran berbasis teknologi. Penelitian Hafizi et al., (2024) juga menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan

transformasional dan budaya organisasi memiliki hubungan positif terhadap peningkatan kinerja guru di era digital. Guru yang mendapatkan dukungan dari kepala sekolah cenderung memiliki motivasi kerja lebih tinggi dan lebih siap menghadapi perubahan sistem pendidikan digital. Hal tersebut memperkuat teori Sari dan Nugroho (2021) bahwa etos kerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik guru.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap etos kerja guru di era digital. Semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, maka semakin tinggi pula etos kerja guru dalam melaksanakan tugas pendidikan secara profesional dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di era digital bukan hanya tentang kemampuan memimpin, tetapi juga kemampuan menjadi agen perubahan dalam meningkatkan etos kerja guru dan kualitas pendidikan. Melalui motivasi, inovasi, komunikasi, serta dukungan terhadap pemanfaatan teknologi, kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang adaptif, kolaboratif, dan profesional terhadap perkembangan zaman.

Transformasi pendidikan di era digital juga tidak hanya berfokus pada penggunaan teknologi, tetapi pada perubahan pola pikir, budaya kerja, dan pengembangan kompetensi guru agar mampu menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang relevan dan penting dalam mendukung terciptanya pendidikan yang berkualitas, inovatif, dan berkelanjutan di tengah perkembangan teknologi yang terus berubah.

DAFTAR REFERENSI

- Abdulatif, S. (2021). Dampak pandemi terhadap eksistensi pendidikan di era digital. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(1), 1567–1570. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/1140>
- Ahmad, S., Umirzakova, S., Muftaba, G., Amin, M. S., & Whangbo, T. (2023). *Education 5.0: Requirements, enabling technologies, and future directions*. arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2307.15846>
- Alfiani, M. M., & Fauziyah, Y. (2020). Manajemen kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. *Islamika*, 2(1). <https://doi.org/10.36088/islamika.v2i1.403>
- Arisanti, I., Hidayat, M., & Hakim, L. (2025). Peningkatan etos kerja guru dan staf melalui pelatihan bimbingan teknis di era 4.0 dan Society 5.0. *Jurnal Pengabdian Sosial Humaniora*, 2(1). <https://doi.org/10.36761/abdimawa.v2i1.5737>
- Armansyah, A., Prasetyo, & Zulkhairi, Z. (2020). Peran kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum 2013 di SMA Negeri 4 Kota Lhokseumawe. *Idarah: Jurnal Pendidikan dan Kependidikan*, 4(1). <https://doi.org/10.47766/idarrah.v4i1.2095>
- Awaluddin, & Zulfikar. (2020). Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Urusan Agama di Kecamatan Tangse Kabupaten Pidie. *Jurnal Sains Riset*, 10(2), 94–104. <https://doi.org/10.47647/jsr.v10i2.274>
- Diannita, A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap etos kerja guru sekolah dasar. *Jurnal IKLILA: Jurnal Studi Islam dan Sosial*, 4(2).
- Fadhilah, M. L. Z., Suryadi, S., & Abubakar, A. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap etos kerja guru dan staf. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 2(2), 206–224. <https://doi.org/10.21831/jump.v2i2.34635>
- Hermansah, Rosmilawati, & Juansah. (2023). Studi analisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru dan mutu pendidikan di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 7(4). <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i4.9995>
- Hidayah, R., Prihatin, T., & Utanto, Y. (2021). Development of training on writing digital textbooks based on in-service learning for teachers. *Innovative Journal of Curriculum and Educational Technology*, 10(2). <https://doi.org/10.15294/ijcet.v10i1.46468>
- Kurniati, E., Ahmad, S., & Eddy, S. (2021). Pengaruh sarana prasarana dan motivasi kerja terhadap etos kerja guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(3). <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i3.4931>
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2022). *Leadership: Theory, application, and skill development* (7th ed.). SAGE Publications.
- Maharani, S. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah berbasis self-efficacy dalam meningkatkan kinerja guru MIN 12 Medan. *Jurnal Generasi Ceria Indonesia*, 1(1), 5–10. <https://doi.org/10.47709/geci.v1i1.2322>
- Murni, Y. (2021). Kepemimpinan transformasional pendidikan di era Society 5.0. *Sosioedukasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan dan Sosial*, 10(2), 115–124. <https://doi.org/10.36526/sosioedukasi.v10i2.1553>

- Nurhasanah, N., & Sulaiman, S. (2022). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dampaknya terhadap profesionalisme guru. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 5(2). <https://journal.iaincurup.ac.id/index.php/attadib/article/view/5043>
- Rapelianto, A., Komara, E., Ratnawulan, T., Rosmaladewi, O., et al. (2025). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun ekosistem wawasan kebangsaan di era digital. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(1). <https://doi.org/10.23969/jp.v11i01.40661>
- Robbins, S. P. (2022). *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications*. Pearson.
- Rofiq, M. N. (2020). Pengembangan potensi kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam. *FALASIFA: Jurnal Studi Keislaman*, 11(1). <https://doi.org/10.36835/falasifa.v11i1.362>
- Sari, T. P., Haryanto, E., & Muspawi, M. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, struktur organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1). <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.2040>
- Sinamo, J. (2022). *Delapan etos kerja profesional: Navigator Anda menuju sukses*. Institut Darma Mahardika.
- Yufita, & Sihotang, H. (2020). Kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan guru dalam transformasi pendidikan 4.0. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 13(2), 204–215. <https://doi.org/10.33541/jdp.v13i2.1754>
- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.
- Yurianto, R., & Aliah, M. (2021). Virtual learning sebagai praktik pembelajaran di era digital pada sekolah dasar Hj. Isriati Baiturrahman 2 Semarang. *Edukasi Tematik: Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar*, 2(1). <https://doi.org/10.59632/edukasitematik.v2i1.89>
- Zaidan, A. S., & Minarti, S. (2025). Pengembangan mutu kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional kepala sekolah di era digitalisasi. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(4), 38763. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i4.38763>
- Zulti, E., Pratiwi, S. N., & Sulasmi, E. (2022). Model kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Subulussalam. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(6). <https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.8428>