

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan era digital telah membawa paradigma perubahan yang signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia pendidikan. Perkembangan tersebut menuntut sekolah untuk terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi agar mampu meningkatkan mutu layanan pendidikan berperan strategis untuk mencapai tujuan. Transformasi digital telah menjadi tuntutan global yang tidak dapat dihindarkan oleh satuan pendidikan. Digitalisasi bukan lagi sekadar pilihan, tetapi menjadi kebutuhan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan, mempercepat arus informasi, serta meningkatkan efektivitas proses pembelajaran. Sekolah-sekolah di seluruh Indonesia kini dituntut untuk mengelola proses pendidikan secara lebih modern, memanfaatkan platform pembelajaran digital, serta membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan zaman.

Di tengah tuntutan tersebut, peran kepemimpinan dalam pendidikan menjadi sangatlah penting. Kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai kemampuan administratif, tetapi juga kapasitas untuk menggerakkan, terus menginspirasi, dan mentransformasi seluruh unsur sekolah agar mampu berkembang menghadapi era digital. Menurut Bass dan Avolio (1994) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah model kepemimpinan yang mampu

menciptakan perubahan mendasar dalam organisasi melalui empat dimensi utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Model ini diyakini mampu membangun iklim kerja yang inovatif, meningkatkan motivasi guru, serta menciptakan perubahan budaya kerja yang progresif.

Peningkatan mutu pendidikan menjadi agenda prioritas nasional. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan nasional harus mampu menjamin peningkatan mutu dalam rangka menghadapi tantangan perubahan kehidupan lokal, nasional, maupun global. Regulasi tersebut menekankan bahwa pemanfaatan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan bagian penting dari upaya peningkatan mutu pendidikan. Berdasarkan hasil Program for International Student Assessment (PISA) 2022 yang dirilis OECD, Indonesia masih berada di peringkat bawah untuk kemampuan membaca, matematika, dan sains. Skor Indonesia masih di bawah rata-rata negara OECD, yang mengindikasikan adanya tantangan serius dalam mutu hasil belajar (OECD, 2023). Fenomena ini tidak hanya terjadi di level internasional.

Di tingkat nasional, Asesmen Kompetensi Minimum (AKM) juga menunjukkan variasi kemampuan yang signifikan antarsekolah. Permasalahan mendasar yang fenomenal adalah bahwa banyak upaya reformasi pendidikan terfokus pada aspek kurikulum,

infrastruktur, dan pelatihan guru secara teknis, namun seringkali mengabaikan peran krusial dari kepemimpinan sekolah sebagai penggerak utama perubahan (Fullan, 2014). Kepemimpinan yang bersifat transaksional dan birokratis, yang hanya mengejar target administratif dan kepatuhan pada peraturan, terbukti tidak lagi memadai untuk menghadapi dinamika era digital. Sekolah membutuhkan pemimpin yang mampu menjadi agen perubahan (*change agent*), yang dapat menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan seluruh warga sekolah untuk bersama-sama berinovasi meningkatkan mutu.

Dalam konteks tersebut, mutu pendidikan tidak dapat dicapai tanpa kepemimpinan sekolah yang kompeten, visioner, dan transformasional. Sallis (2011) menegaskan bahwa mutu pendidikan mencakup keseluruhan aspek input, proses, output, dan outcome yang saling terkait sebagai satu kesatuan yang menentukan kualitas sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran strategis dalam memastikan semua aspek tersebut berjalan secara optimal, terutama melalui integrasi teknologi digital dalam pembelajaran, manajemen sekolah, dan komunikasi organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi kunci penting dalam memperkuat mutu pendidikan di era digital.

Sebagai locus penelitian, Kabupaten Tuban menyajikan sebuah miniatur yang menarik dari dinamika pendidikan nasional. Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tuban dan Data Pokok

Pendidikan (Dapodik) menunjukkan gambaran yang kontras antara kuantitas dan kualitas. Dari sisi akses, Tuban telah mencapai kemajuan yang signifikan. Jumlah SMP negeri dan swasta tersebar cukup merata, dan proses Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) secara daring telah meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Secara lebih spesifik, dinamika pendidikan di Kabupaten Tuban menunjukkan urgensi peningkatan kualitas pendidikan menengah pertama. Berdasarkan data Dukcapil yang dihimpun oleh Databoks (2024), sekitar 18,43% penduduk Kabupaten Tuban merupakan lulusan tingkat SMP. Angka ini menunjukkan bahwa jenjang SMP memiliki posisi yang sangat strategis dalam pembangunan kualitas sumber daya manusia di Tuban.

Mutu pendidikan di tingkat SMP akan sangat menentukan fondasi akademik maupun karakter peserta didik sebelum melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi. Oleh karena itu, dibutuhkan kepemimpinan sekolah yang mampu mendorong inovasi, memanfaatkan teknologi, serta memastikan proses pembelajaran berjalan efektif.

Berdasarkan observasi dan survey pendahuluan, bahwa UPT SMP Negeri 2 Tuban berlokasi di Jalan Pangeran Diponegoro No. 20 Tuban, merupakan sekolah yang memiliki kultur akademik yang kuat, jumlah guru yang relatif stabil, serta mulai mengembangkan sistem pembelajaran digital dan administrasi berbasis teknologi. Sebagai sekolah negeri yang terakreditasi A dan berada pada wilayah pusat pemerintahan kecamatan, UPT SMPN 2 Tuban memiliki capaian akademik yang cukup stabil selama lima tahun terakhir. Sekolah ini

juga menjadi rujukan masyarakat karena prestasi akademik maupun non-akademik yang relatif menonjol dibanding sekolah-sekolah di sekitarnya. Posisi ini menjadikan UPT SMPN 2 Tuban representatif untuk mengkaji dinamika kepemimpinan transformasional di era digital, khususnya bagaimana kepala sekolah mampu mengelola perubahan, meningkatkan mutu layanan pendidikan, dan menyesuaikan pola kerja dengan tuntutan digitalisasi. Selain itu, UPT SMPN 2 Tuban menunjukkan karakteristik organisasi yang relevan untuk diteliti karena telah berada dalam fase transisi digital yang cukup intens. Penggunaan aplikasi pembelajaran daring, pemanfaatan platform administrasi berbasis digital, serta integrasi data melalui Dapodik membuat sekolah ini menghadapi kompleksitas baru dalam tata kelola dan manajemen mutu.

Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor kunci yang menentukan arah perubahan sekolah. Transformasi digital yang berjalan cepat membutuhkan kepemimpinan visioner yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan seluruh warga sekolah. Hal tersebut selaras dengan konsep kepemimpinan transformasional yang dikemukakan Burns (1978) dan dilanjutkan Bass & Avolio (1994), yang menekankan kemampuan pemimpin untuk mengubah nilai, keyakinan, dan aspirasi para pengikut.

Selain itu, UPT SMPN 2 Tuban juga memiliki dinamika mutu pendidikan yang menarik untuk dikaji. Walaupun capaian akademik stabil, hasil evaluasi mutu internal (EMIS, rapor mutu) menunjukkan

adanya kesenjangan pada dimensi literasi digital guru dan penguatan budaya mutu. Di sisi lain, sekolah ini memiliki potensi kuat berupa tenaga pendidik dengan kualifikasi S1 dan sebagian sudah berpendidikan S2, serta keterlibatan komite sekolah yang aktif. Keseimbangan antara potensi dan tantangan inilah yang menghadirkan ruang untuk meneliti bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat mengoptimalkan sumber daya tersebut guna meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Di tingkat kelembagaan, UPT SMPN 2 Tuban memperlihatkan pola hubungan kerja antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan siswa yang cukup kompleks, terutama setelah penerapan Kurikulum Merdeka dan digitalisasi administrasi sekolah. Penerapan perangkat digital seperti *e-learning*, e-raport, aplikasi presensi online, serta platform komunikasi sekolah menuntut kemampuan adaptasi yang tinggi. Dalam situasi seperti ini, menurut Yukl (2019), kepemimpinan transformasional menjadi efektif karena mampu menumbuhkan komitmen internal dan orientasi pada pembelajaran organisasi. Sekolah ini menjadi ruang ideal untuk menguji teori tersebut dalam konteks nyata. Pemilihan UPT SMPN 2 Tuban sebagai lokus juga didasarkan pada fenomena empiris terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah yang selama ini dinilai mampu memobilisasi perubahan melalui pendekatan humanis dan kolaboratif. Kepala sekolah menunjukkan gaya kepemimpinan yang sejalan dengan empat dimensi transformasional *idealized influence*, *inspirational motivation*,

intellectual stimulation, dan *individualized consideration*. Namun demikian, belum ada penelitian mendalam yang mengkaji secara komprehensif bagaimana gaya kepemimpinan tersebut berinteraksi dengan tuntutan era digital serta berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan sekolah.

Sementara itu, di UPT SMP Negeri 6 Tuban, yang terletak di Jalan Panglima Sudirman No. 110 Tuban, memiliki dinamika yang berbeda. Sekolah ini memiliki keberagaman latar belakang guru serta tingkat kesiapan teknologi yang tidak seragam. Walaupun demikian, sekolah ini sedang berupaya mengembangkan pembelajaran berbasis digital, memperkuat kompetensi guru melalui berbagai pelatihan, serta membangun budaya kerja yang adaptif. Kondisi tersebut menjadikan sekolah ini sebagai lokasi yang sangat relevan untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan transformasional berperan dalam mendorong perubahan di tengah tantangan infrastruktur dan kompetensi digital. UPT SMPN 6 Tuban juga memiliki posisi menarik dalam hal kesiapan infrastruktur dan implementasi teknologi. Data sekolah menunjukkan bahwa pemanfaatan perangkat digital, jaringan internet, dan Sistem Informasi Manajemen Sekolah (SIMS) telah berjalan, namun belum optimal. Hambatan seperti ketidakmerataan literasi digital guru, keterbatasan perangkat pada sebagian siswa, serta belum terintegrasinya data akademik secara komprehensif masih menjadi isu penting. Kondisi ini memperkuat relevansi UPT SMPN 6 Tuban sebagai lokus penelitian karena menghadirkan konteks nyata

tentang bagaimana kepemimpinan transformasional dapat mengarahkan perubahan menuju digitalisasi pembelajaran dan manajemen sekolah.

Locus di UPT SMPN 6 Tuban memiliki potensi besar sebagai sekolah dengan kultur organisasi yang sedang berkembang. Terdapat indikasi meningkatnya partisipasi guru dalam pengembangan kurikulum, kegiatan pengembangan profesi, dan inovasi pembelajaran digital, yang menandakan adanya ruang perubahan yang dinamis. Di sinilah penelitian mengenai kepemimpinan transformasional menjadi sangat relevan karena dapat mengungkap bagaimana kepala sekolah membangun kepercayaan, menciptakan komitmen kolektif, serta menstimulasi guru untuk terus berinovasi meski di tengah keterbatasan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa sekolah dengan karakteristik transformasional pada kepemimpinan cenderung memiliki mutu pembelajaran dan iklim kerja yang lebih kondusif dibandingkan sekolah dengan kepemimpinan transaksional atau birokratis. Namun, temuan mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan pada sekolah dengan kondisi digitalisasi yang belum sepenuhnya matang, seperti UPT SMPN 6 Tuban, masih terbatas. Oleh karena itu, studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah yang kuat dalam mengisi gap penelitian, khususnya pada konteks transformasi digital pendidikan di daerah semi-urban seperti Kabupaten Tuban. Pemilihan UPT SMPN 6 Tuban juga didorong oleh aksesibilitas data, keterbukaan pihak sekolah untuk berkolaborasi dalam penelitian,

serta adanya dukungan dari guru dan tenaga kependidikan sebagai subjek yang relevan. Keberadaan dokumen-dokumen resmi seperti Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kerja Tahunan (RKT), dokumen AKM, Dapodik, serta laporan kegiatan berbasis digital menjadi sumber informasi penting yang memperkaya proses triangulasi data dalam penelitian studi kasus multi-situs ini.

Dengan demikian, UPT SMPN 6 Tuban memberikan kombinasi ideal antara kebutuhan penelitian dan fenomena lapangan. Sekolah ini tidak hanya menjadi representasi nyata persoalan digitalisasi pendidikan yang sedang berlangsung, tetapi juga menunjukkan potensi besar dalam perubahan melalui kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu, UPT SMPN 6 Tuban layak dijadikan lokus penelitian untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikan di tengah tantangan dan peluang era digital.

Pada kenyataannya, fenomena yang muncul di kedua sekolah menunjukkan bahwa digitalisasi pendidikan belum berjalan secara optimal. Guru-guru menghadapi berbagai tantangan seperti adaptasi teknologi, kebutuhan peningkatan literasi digital, serta tuntutan pembelajaran kreatif yang berbasis teknologi. Dalam situasi ini, kepala sekolah diharapkan mampu menghadirkan kepemimpinan transformasional yang dapat memotivasi guru, menciptakan suasana kerja yang kondusif, memberikan arahan yang inspiratif, dan mendorong inovasi pembelajaran. Kepemimpinan transformasional

menjadi sangat penting agar transformasi digital tidak hanya menjadi formalitas, tetapi benar-benar berdampak pada peningkatan mutu pendidikan. Kedua sekolah ini merepresentasikan dinamika khas satuan pendidikan negeri di Kabupaten Tuban yang sedang mengalami percepatan transformasi digital, tuntutan peningkatan mutu, serta perubahan gaya kepemimpinan sekolah. Dengan latar belakang karakteristik institusional yang berbeda UPT SMPN 2 Tuban sebagai sekolah dengan reputasi kinerja yang relatif stabil dan budaya kerja yang mapan, serta UPT SMPN 6 Tuban sebagai sekolah yang berkembang dengan cepat di tengah kebutuhan adaptasi digital—keduanya menyediakan ruang kajian komparatif yang kaya dan relevan.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti memilih judul tesis **“Model Kepemimpinan Transformasional di Era Digital dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di UPT SMP Negeri 2 Tuban dan UPT SMP Negeri 6 Tuban)”**. Judul ini diambil karena mencerminkan kebutuhan nyata di lapangan, relevan dengan tuntutan regulasi nasional, diperkuat oleh data pendidikan Tuban, serta memiliki urgensi tinggi untuk memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kepemimpinan transformasional. Penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana kepemimpinan sekolah dapat menjadi motor penggerak perubahan digital yang berkelanjutan dan bermakna.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan, maka rumusan penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi kepemimpinan transformasional dalam menghadapi era digital di UPT SMPN 2 Tuban dan UPT SMPN 6 Tuban?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat penerapan kepemimpinan transformasional era digital di UPT SMPN 2 Tuban dan UPT SMPN 6 Tuban?
3. Bagaimana model kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan mutu pendidikan di UPT SMPN 2 Tuban dan UPT SMPN 6 Tuban?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi model kepemimpinan transformasional dalam menghadapi tantangan era digital di UPT SMPN 2 Tuban dan UPT SMPN 6 Tuban.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat penerapan kepemimpinan transformasional di UPT SMPN 2 Tuban dan UPT SMPN 6 Tuban.
3. Untuk menemukan model kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan mutu pendidikan, khususnya dalam aspek pembelajaran

digital, kinerja guru dan hasil belajar siswa.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut maka penelitian ini diharapkan bermanfaat secara akademis dan praktis.

1. Manfaat akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam menghadapi tantangan era digital dalam meningkatkan mutu pendidikan.

2. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai bahan kajian dan pembandingan untuk melaksanakan penelitian selanjutnya, terutama penelitian terkait aspek lain dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah di era digital dan mutu pendidikan, sehingga penelitian ini dapat menambah pengetahuan untuk mengembangkan dan menemukan teori baru.

3. Manfaat bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman yang lebih mendalam untuk menjadi bahan masukan model kepemimpinan transformasional era digital dalam meningkatkan mutu pendidikan khususnya sekolah menengah pertama.

1.5 Definisi Istilah

1. Kepemimpinan Transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memotivasi dan menginspirasi pengikut untuk mencapai tujuan bersama melalui visi, inovasi dan perubahan budaya organisasi.
2. Era Digital adalah periode di mana teknologi informasi dan komunikasi menjadi dominan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk pendidikan.
3. Mutu Pendidikan merupakan tingkat pencapaian tujuan pendidikan yang diukur dari kualitas proses, output dan outcome pendidikan.