

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DALAM IMPLEMENTASI BLENDED
LEARNING DI SD NEGERI ULAK KEMBANG KABUPATEN MUSI BANYUASIN**

Muhamad Aman¹, Yantoro²

¹SD Negeri Ulak Kembang

²Kependidikan Pascasarjana Universitas Jambi

Alamat e-mail : 1rahman.unja25@gmail.com, 2yantoro@unja.ac.id

ABSTRACT

This study aims to describe the principal's leadership strategy based on transformational leadership in implementing blended learning at SD Negeri Ulak Kembang, Musi Banyuasin Regency. This research uses a qualitative approach with a case study method. This study is classified as insider research, where the researcher serves as the principal and the main informant. Supporting informants consisted of three teachers and one administrative staff member. Data collection techniques included self-reflection through daily journals, in-depth interviews, participant observation, and documentation. Data analysis used the Miles, Huberman, and Saldaña interactive model. The results showed that all four dimensions of transformational leadership (idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration) were identified in the principal's leadership practices. Specific strategies implemented included: (1) modeling by being the first participant in technology training, (2) inspirational vision communication through various forums, (3) empowerment of young teachers as peer mentors, and (4) individual mentoring with a patient and gradual approach, especially for senior teachers. Supporting factors included support from the education office, the enthusiasm of young teachers, and good communication with parents. Inhibiting factors included unstable internet network connectivity, insufficient supporting devices, and passive resistance from senior teachers. This research concludes that transformational leadership can be effectively implemented in rural elementary schools with infrastructure limitations, provided that the principal adapts leadership strategies to the local context, particularly through patient individual mentoring and empowering young teachers as change agents

Keywords: Leadership Strategy, Transformational Leadership, Blended Learning, Elementary School, Principal, Educational Studies

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala sekolah berbasis transformational leadership dalam implementasi blended learning di SD Negeri Ulak Kembang, Kabupaten Musi Banyuasin. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian ini tergolong sebagai insider research, di mana peneliti berperan sebagai kepala sekolah sekaligus

informan utama. Informan pendukung terdiri atas tiga orang guru dan satu orang staf tata usaha. Teknik pengumpulan data meliputi refleksi diri melalui jurnal harian, wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat dimensi transformational leadership (idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration) teridentifikasi dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah. Strategi spesifik yang diterapkan meliputi: (1) keteladanan dengan menjadi peserta pertama dalam pelatihan teknologi, (2) komunikasi visi inspiratif melalui berbagai forum, (3) pemberdayaan guru muda sebagai mentor sebaya, serta (4) pendampingan individual dengan pendekatan sabar dan bertahap, terutama bagi guru senior. Faktor pendukung meliputi dukungan dinas pendidikan, semangat guru muda, dan komunikasi yang baik dengan orang tua. Faktor penghambat meliputi ketidakstabilan jaringan internet, minimnya perangkat pendukung, serta resistensi pasif dari guru senior. Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformational leadership dapat diterapkan secara efektif di sekolah dasar pedesaan dengan keterbatasan infrastruktur, asalkan kepala sekolah mampu mengadaptasi strategi kepemimpinan dengan konteks lokal, khususnya melalui pendampingan individual yang sabar dan pemberdayaan guru muda sebagai agen perubahan.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan, Transformational Leadership, Blended Learning, Sekolah Dasar, Kepala Sekolah, Kependidikan

Catatan : Nomor HP tidak akan dicantumkan, namun sebagai fast respon apabila perbaikan dan keputusan penerimaan jurnal sudah ada.

A. Pendahuluan

Transformasi paradigma pembelajaran di abad ke-21 telah membawa perubahan fundamental dalam lanskap pendidikan global, termasuk di Indonesia. Era Society 5.0 yang menekankan integrasi antara dunia fisik dan digital menuntut setiap jenjang pendidikan, khususnya sekolah dasar, untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perkembangan teknologi (Purnamasari, Hidayat & Rahmawati,

2025). Dalam konteks ini, *blended learning* merupakan pendekatan yang mengintegrasikan pembelajaran tatap muka dengan pembelajaran daring, telah muncul sebagai model pembelajaran yang tidak lagi bersifat alternatif, melainkan menjadi kebutuhan mendesak pasca pandemi COVID-19 (Salus Cultura, 2025). Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi melalui kebijakan Kurikulum Merdeka dan Permendikbudristek Nomor 12

Tahun 2024 secara eksplisit mendorong fleksibilitas dan adaptasi digital dalam pembelajaran dasar, yang secara langsung meningkatkan tuntutan terhadap kesiapan sekolah dalam mengimplementasikan *blended learning* (Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, 2025).

Namun, keberhasilan implementasi *blended learning* di sekolah dasar tidak dapat dilepaskan dari peran sentral kepala sekolah. Sebagai pemimpin tertinggi di satuan pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk tidak hanya memahami aspek teknis *blended learning*, tetapi juga mampu menjadi agen perubahan (*change agent*) yang menggerakkan seluruh komponen sekolah menuju transformasi digital (Hidayat & Margana, 2024). Penelitian Widodo, Sowiyah, dan Riswandi (2025) dalam kajian literatur sistematis mereka menegaskan bahwa peran kepala sekolah mengalami transformasi signifikan di era digital, di mana pemimpin pendidikan efektif harus mengintegrasikan kualitas kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan digital secara simultan. Hal ini sejalan dengan temuan Daino (2024) yang mengungkap bahwa kelima komponen kepemimpinan

transformasional, yakni *idealized attributes*, *idealized behaviors*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*, dan *inspirational motivation*, memiliki hubungan erat dengan iklim sekolah yang kondusif bagi inovasi pembelajaran, termasuk *blended learning*.

Kepemimpinan transformasional yang dicetuskan oleh Bass dan Avolio (1994) serta terus direlevansikan dalam berbagai penelitian kontemporer terbukti menjadi model kepemimpinan yang paling adaptif dalam situasi perubahan. Burns (2020) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pemberdayaan bawahan untuk melampaui ekspektasi mereka sendiri. Dalam konteks *blended learning* di sekolah dasar, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu menumbuhkan optimisme akademik guru, yang pada gilirannya berdampak positif pada kesiapan mereka dalam mengadopsi teknologi pembelajaran (Börü & Bellibaş, 2024). Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional, baik diterapkan secara mandiri maupun dikombinasikan dengan gaya

kepemimpinan lainnya, dapat dioptimalkan sesuai dengan konteks dan kebutuhan sekolah (Koelsoem, 2024).

Konteks geografis dan demografis sekolah turut mempengaruhi strategi kepemimpinan yang efektif dalam implementasi *blended learning*. McManamey (2024) mengungkapkan bahwa persepsi guru terhadap keterlibatan kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional justru lebih tinggi di sekolah-sekolah dengan tingkat kemiskinan tinggi dibandingkan sekolah dengan tingkat kemiskinan rendah. Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi semakin krusial di tengah keterbatasan sumber daya. Demikian pula di lingkungan sekolah pedesaan, seperti yang diidentifikasi dalam studi Daino (2024) di distrik sekolah pedesaan New York, kepemimpinan transformasional kepala sekolah menjadi faktor determinan dalam membangun iklim sekolah yang positif meskipun menghadapi tekanan akuntabilitas yang tinggi. Di Indonesia, studi di SD Angkasa Lanud Silas Papare menunjukkan bahwa kepemimpinan digital kepala sekolah

yang mengintegrasikan pendekatan instruksional dan partisipatif mampu meningkatkan antusiasme dan partisipasi siswa secara signifikan, dengan rata-rata kunjungan perpustakaan digital meningkat dari 8-12 menjadi 25-30 siswa per hari (Setianingsih, 2025).

Di Indonesia, kebijakan Merdeka Belajar yang diluncurkan melalui Kurikulum Merdeka memberikan ruang fleksibilitas yang lebih besar bagi satuan pendidikan untuk mengembangkan model pembelajaran yang sesuai dengan konteks dan kebutuhan peserta didik. Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah (2025) menargetkan 80% guru sekolah dasar melek teknologi pada tahun 2025, dengan Platform Merdeka Mengajar (PMM) sebagai instrumen utama yang telah diadopsi oleh 65% sekolah sampel. Namun, studi sistematis oleh Purnamasari, Hidayat, dan Rahmawati (2025) mengungkapkan disparitas implementasi yang signifikan antara wilayah urban dan rural, di mana Jawa mendominasi 55% publikasi tentang inovasi kurikulum berbasis teknologi, sementara luar Jawa hanya menyumbang 25%. Koelsoem (2024) menambahkan bahwa 85% studi

kasus di sekolah dasar pedesaan menghadapi kendala infrastruktur, dengan hanya 30% sekolah memiliki konektivitas stabil untuk *cloud-based learning*. Kesenjangan ini menjadi tantangan serius bagi implementasi *blended learning* yang merata di seluruh wilayah Indonesia, sekaligus menjadi panggilan bagi kepala sekolah di daerah pedesaan untuk mengembangkan strategi kepemimpinan yang adaptif dan kontekstual (Nurhayati, 2025).

Sekolah Dasar Negeri Ulak Kembang yang terletak di Kabupaten Musi Banyuasin, Provinsi Jambi, merupakan representasi sekolah dasar di wilayah pedesaan yang terus bergerak maju dalam transformasi pembelajarannya. Berdasarkan pengamatan awal di lapangan, sekolah ini telah menunjukkan kemajuan positif dalam mengadopsi pendekatan *blended learning* secara bertahap, meskipun berbagai aspek masih terus dikembangkan menuju optimalisasi yang lebih baik. Kepala SD Negeri Ulak Kembang, Muhamad Aman, secara konsisten mendorong seluruh komunitas sekolah untuk beradaptasi dengan tuntutan zaman, tercermin dari berbagai inisiatif seperti pemanfaatan *platform* digital

seederhana dan pelibatan aktif guru dalam berbagai pelatihan peningkatan kompetensi teknologi. Sejumlah guru di sekolah ini telah mulai mengintegrasikan media pembelajaran digital dalam proses pengajaran mereka, sementara guru lainnya terus didampingi untuk mengembangkan kapasitas serupa. Sekolah ini juga telah mulai merintis kerja sama dengan orang tua siswa untuk mendukung pembelajaran daring dari rumah, suatu langkah inovatif yang menunjukkan semangat kolektif dalam menghadapi tantangan digital. Kondisi ini menciptakan dinamika tersendiri bagi kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin yang tidak hanya mengarahkan tetapi juga membimbing, memotivasi, dan menciptakan iklim inovasi yang berkelanjutan. Dengan kata lain, SD Negeri Ulak Kembang adalah sekolah yang sedang dalam proses kebangkitan digital, dan sangat relevan untuk dikaji bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah khususnya berbasis *transformational leadership*, dapat menjadi katalis percepatan transformasi pembelajaran di tengah keterbatasan

yang inheren dengan konteks pedesaan.

Penelitian kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi *blended learning* di sekolah dasar pedesaan masih tergolong langka. Sebagian besar literatur yang ada berfokus pada kesiapan guru dan infrastruktur, atau pada implementasi *blended learning* di tingkat pendidikan tinggi dan sekolah menengah (Widhiatama, Sari, & Setyaningtyas, 2025). Garcia (2024) meneliti hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja guru, dan prestasi membaca siswa di Texas, namun konteksnya adalah sekolah dasar perkotaan dengan sumber daya yang relatif memadai. Sementara itu, studi di Indonesia oleh Widhiatama, Sari, dan Setyaningtyas (2025) tentang peningkatan keterampilan guru dan pendampingan orang tua dalam kelas *blended learning* di SD Demak Ijo Yogyakarta lebih berfokus pada aspek pelatihan dan pendampingan, bukan pada strategi kepemimpinan kepala sekolah. Kurniasari, Sari, dan Dewi (2025) menegaskan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi digitalisasi pendidikan harus disesuaikan dengan tingkat

kesiapan masing-masing guru, namun belum banyak penelitian yang secara mendalam menggali bagaimana strategi tersebut diimplementasikan di sekolah dasar pedesaan Indonesia. Kesenjangan penelitian ini menjadi justifikasi ilmiah bagi dilakukannya studi mendalam tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah berbasis *transformational leadership* dalam implementasi *blended learning* di SD Negeri Ulak Kembang.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala sekolah berbasis *transformational leadership* yang secara spesifik, meliputi: (1) dimensi-dimensi *transformational leadership* yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam implementasi *blended learning*; (2) strategi-strategi spesifik yang digunakan kepala sekolah dalam mengimplementasikan *blended learning*; serta (3) faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi strategi kepemimpinan tersebut. Melalui pencapaian tujuan-tujuan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam konteks *blended learning* di sekolah dasar pedesaan, serta memberikan

rekomendasi praktis bagi kepala sekolah dan pemangku kebijakan pendidikan di tingkat lokal maupun nasional.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus (*case study*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam makna, strategi, dan pengalaman subjektif kepala sekolah dalam mengimplementasikan *blended learning* di konteks alamiahnya (Creswell & Poth, 2024). Sementara itu, desain studi kasus dipilih karena fokus penelitian pada satu entitas tunggal yang terbatas dan spesifik, yaitu SD Negeri Ulak Kembang beserta strategi kepemimpinan kepala sekolah sebagai unit analisis utama. Yin (2023) menegaskan bahwa studi kasus merupakan strategi penelitian yang tepat ketika peneliti ingin menjawab pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa” terhadap suatu fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri Ulak Kembang yang beralamat di Desa Ulak Kembang, Kecamatan

Kumpeh Ulu, Kabupaten Musi Banyuasin, Provinsi Jambi. Sekolah ini dipilih secara purposif dengan pertimbangan utama karena peneliti sendiri adalah kepala sekolah di lokasi tersebut, sehingga memungkinkan dilakukannya penelitian insider (*insider research*) yang mendalam dan berkelanjutan (Fleming, 2022). Selain itu, sekolah ini memiliki karakteristik sebagai sekolah dasar di wilayah pedesaan dengan dinamika implementasi *blended learning* yang khas. Penelitian dilaksanakan pada semester genap tahun ajaran 2025/2026, tepatnya pada bulan Januari hingga Maret 2026.

Partisipan Penelitian

Penelitian ini melibatkan partisipan yang dipilih dengan teknik *purposive sampling*, di mana partisipan dipilih secara sengaja berdasarkan kriteria yang telah ditentukan (Patton, 2022). Berikut rincian partisipan penelitian:

**Tabel 1 Partisipan Penelitian
Kekhususan Penelitian (*Insider Research*)**

No	Peran	Jabatan	Jumlah	Kriteria Pemilihan
1	Peneliti sekaligus informan utama	Kepala Sekolah SD Negeri Ulak Kembang	1 orang	Pemilik langsung strategi kepemimpinan, pengambil kebijakan <i>blended learning</i>
2	Informan pendukung	Guru Kelas IV	1 orang	Telah mengimplementasikan <i>blended learning</i> minimal 1 tahun
3	Informan pendukung	Guru Kelas V	1 orang	Mewakili guru dengan tingkat literasi digital sedang
4	Informan pendukung	Guru senior (usia >50 tahun)	1 orang	Mewakili guru dengan tantangan adaptasi teknologi
5	Informan pendukung	Staf Tata Usaha	1 orang	Mengetahui administrasi dan sarana pendukung <i>blended learning</i>

Penelitian ini termasuk dalam kategori *insider research*, yaitu penelitian di mana peneliti sekaligus menjadi bagian dari komunitas yang diteliti (Fleming, 2022). Dalam hal ini, peneliti bertindak sebagai kepala sekolah sekaligus peneliti. Posisi ganda ini memberikan keuntungan berupa akses yang lebih luas, pemahaman kontekstual yang mendalam, serta kemampuan untuk menangkap nuansa-nuansa halus yang mungkin tidak terdeteksi oleh peneliti luar (*outsider*). Namun demikian, posisi ganda ini juga berpotensi menimbulkan bias subjektivitas. Oleh karena itu, untuk menjaga objektivitas dan kredibilitas data, penelitian ini menerapkan strategi khusus berupa: (a) reflektivitas melalui jurnal harian peneliti, (b) triangulasi data yang kuat dari informan pendukung, (c) diskusi berkala dengan ahli (pakar) pendidikan dari unsur dosen sebagai *critical friend*, serta (d) *member check* kepada seluruh informan pendukung (Berger, 2021).

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan empat teknik pengumpulan data secara simultan dan saling melengkapi, yaitu refleksi diri,

wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi.

1. Refleksi diri (*self-reflection*) merupakan sumber data utama dari peneliti sebagai informan utama. Peneliti secara sistematis menuliskan jurnal harian (*reflective journal*) selama periode penelitian, yang mencakup catatan tentang strategi kepemimpinan yang diterapkan, kendala yang dihadapi, keputusan yang diambil, serta evaluasi diri terhadap implementasi *blended learning*. Jurnal ini ditulis setiap hari kerja selama 3 bulan penelitian (Januari-Maret 2026) dengan struktur yang mencakup: deskripsi peristiwa, refleksi, dan rencana tindak lanjut (Ortlipp, 2022).
2. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan terhadap keempat informan pendukung (3 guru dan 1 staf TU) dengan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur. Wawancara difokuskan untuk menggali persepsi mereka tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi *blended learning*. Wawancara dilakukan masing-masing 30-40 menit dan direkam dengan alat

perekam digital setelah mendapatkan persetujuan informan melalui *informed consent*.

Wawancara dengan informan pendukung ini berfungsi sebagai data triangulasi untuk mengimbangi data refleksi diri peneliti.

3. Observasi partisipatif dilakukan selama 5 hari di lingkungan sekolah dengan intensitas sekitar 3-4 jam per hari. Observasi difokuskan pada interaksi kepala sekolah dengan guru, pelaksanaan pembelajaran *blended learning* di kelas, serta suasana dan iklim sekolah yang mendukung inovasi pembelajaran. Dalam observasi ini, peneliti berperan sebagai pengamat partisipatif (*participant observer*) di mana aktivitas kepala sekolah sehari-hari juga menjadi objek pengamatan, termasuk aktivitas peneliti sendiri.

4. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan berbagai dokumen pendukung yang relevan, meliputi: profil sekolah, visi dan misi sekolah, data pendidik dan tenaga kependidikan, daftar sarana prasarana pendukung *blended learning*, dokumen perencanaan pembelajaran, dan foto-foto

kegiatan pembelajaran *blended learning*.

Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri (*human instrument*). Untuk menjaga konsistensi dan sistematisitas pengumpulan data, peneliti didukung oleh instrumen bantu berupa: (1) pedoman wawancara semi-terstruktur untuk informan pendukung; (2) jurnal refleksi harian untuk mencatat data dari informan utama; (3) lembar observasi dan catatan lapangan; (4) *voice recorder*; serta (5) kamera ponsel untuk dokumentasi foto.

Pedoman wawancara telah melalui proses *expert judgment* oleh dosen pembimbing di Program Studi S3 Kependidikan Universitas Jambi. Untuk menjaga objektivitas, peneliti tidak terlibat dalam proses *judgment* terhadap data dirinya sendiri.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2025) yang terdiri dari tiga alur kegiatan: (1) kondensasi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan/verifikasi. Proses analisis dilakukan secara bersamaan dari data refleksi diri (jurnal peneliti), transkrip

wawancara informan pendukung, catatan observasi, dan dokumentasi. Untuk memastikan bahwa analisis tidak bias, seluruh data dianalisis secara sistematis dan didiskusikan dengan dosen pembimbing.

Uji Keabsahan Data

Penelitian ini menerapkan strategi khusus untuk menjaga keabsahan data mengingat posisi peneliti sebagai *insider researcher*. Strategi tersebut meliputi:

Kredibilitas diupayakan melalui:

- (a) triangulasi sumber (membandingkan data dari jurnal refleksi peneliti dengan data wawancara dari 3 guru dan 1 staf TU);
- (b) triangulasi teknik (membandingkan data refleksi diri, wawancara, observasi, dan dokumentasi);
- (c) *member check* kepada seluruh informan pendukung; serta (d) diskusi berkala dengan dosen pembimbing sebagai *critical friend* untuk mengecek potensi bias.

Transferabilitas diupayakan dengan menyajikan deskripsi yang rinci, jelas, dan mendalam tentang latar penelitian, karakteristik partisipan, serta konteks implementasi *blended learning* di SD Negeri Ulak Kembang.

Dependabilitas diupayakan melalui *audit trail*, yaitu peneliti menyimpan dan mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara sistematis, termasuk jurnal refleksi harian, transkrip wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi diskusi dengan pembimbing.

Konfirmabilitas diupayakan dengan menjaga agar hasil penelitian benar-benar berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, bukan berdasarkan subjektivitas atau kepentingan peneliti. Hal ini dilakukan dengan cara: (a) peneliti secara eksplisit mengakui posisinya sebagai *insider researcher* dan secara terus-menerus melakukan refleksi kritis terhadap bias potensial; (b) seluruh kesimpulan didasarkan pada bukti data yang dapat ditelusuri; serta (c) hasil penelitian dikonsultasikan secara periodik dengan dosen pembimbing (Korstjens & Moser, 2024).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri Ulak Kembang dari bulan Januari hingga Maret 2026. Data yang terkumpul meliputi jurnal refleksi harian peneliti (sebagai kepala sekolah), transkrip wawancara dari 3

orang guru dan 1 orang staf tata usaha, catatan observasi, serta dokumentasi kegiatan. Berikut penyajian hasil penelitian berdasarkan tiga tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

1.1 Identifikasi Dimensi

Transformational Leadership yang Diterapkan

Berdasarkan analisis data dari jurnal refleksi peneliti dan wawancara dengan informan pendukung, keempat dimensi *transformational leadership* dari Bass dan Avolio (1994) teridentifikasi dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Ulak Kembang (tabel 2).

Tabel 2 Identifikasi Dimensi Transformational Leadership

Dimensi	Indikator yang Teridentifikasi	Sumber Data
<i>Idealized Influence</i> (Keteladanan)	Kepala sekolah menggunakan perangkat digital dalam rapat dan mengikuti pelatihan terlebih dahulu	Jurnal refleksi, wawancara G1, G2
<i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspiratif)	Kepala sekolah menyusun visi "Sekolah Digital Berkarakter" dan memberi apresiasi verbal	Jurnal refleksi, wawancara G1, G3
<i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	Kepala sekolah memfasilitasi pelatihan dan mendorong guru	Jurnal refleksi, wawancara G2,

Dimensi	Indikator yang Teridentifikasi	Sumber Data
	muda menjadi mentor	wawancara TU
<i>Individualized Consideration</i> (Perhatian Individual)	Kepala sekolah memberikan pendampingan khusus kepada guru senior dan jadwal fleksibel	Jurnal refleksi, wawancara G3, observasi

1.2 Analisis Strategi Spesifik

Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil penelitian, berikut strategi-strategi spesifik yang diterapkan kepala sekolah dalam implementasi *blended learning* di SD Negeri Ulak Kembang:

a. Strategi Keteladanan (*Modeling*)

Kepala sekolah menerapkan strategi keteladanan dengan cara:

- Menggunakan laptop dan platform digital dalam setiap rapat dan komunikasi resmi
- Menjadi peserta pertama dalam setiap pelatihan teknologi sebelum diikuti oleh guru
- Menyelesaikan tugas-tugas administrasi secara digital sebagai contoh

Dalam jurnal refleksi peneliti tertanggal 15 Januari 2026 dicatat:

"Hari ini saya sengaja menggunakan Google Forms untuk

absen rapat guru. Beberapa guru terlihat kaget, tapi saya jelaskan pelan-pelan. Saya ingin mereka melihat bahwa kepala sekolahnya juga belajar dan menggunakan teknologi.”

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Guru 1 (wawancara, 20 Januari 2026):

“Pak Aman selalu yang pertama mencoba. Kalau beliau mau belajar, kami jadi malu kalau tidak mau belajar juga.”

b. Strategi Komunikasi Visi Inspiratif

Kepala sekolah secara konsisten mengomunikasikan visi “Sekolah Digital Berkarakter” melalui berbagai forum:

- Rapat rutin bulanan (setiap awal bulan)
- Grup WhatsApp guru (komunikasi harian)
- Pertemuan dengan orang tua siswa (setiap semester)

Dalam jurnal refleksi tertanggal 5 Februari 2026:

“Saya sampaikan lagi ke guru-guru bahwa blended learning bukan pilihan tapi keharusan. Saya bilang, ‘Kita di desa juga bisa, asal kita mau belajar bersama.’ Saya lihat ada guru yang mulai tersentuh”.

Guru 2 (wawancara, 22 Januari 2026) menambahkan:

“Pak Aman tidak pernah bosan mengingatkan. Setiap rapat pasti ada pesan tentang digital. Tapi caranya tidak menggurui, malah memotivasi.”

c. Strategi Pemberdayaan dan Stimulasi Intelektual

Strategi ini diwujudkan melalui:

- Pelatihan *WhatsApp Group* dan *Google Classroom* setiap Jumat sore
- Program *peer teaching* di mana guru muda menjadi mentor bagi guru senior
- Kebebasan memilih platform daring sesuai kenyamanan masing-masing guru

Tabel 3 Program Pelatihan Blended Learning di SD Negeri Ulak Kembang

Jenis Pelatihan	Frekuensi	Peserta	Keterangan
Pelatihan WhatsApp Group	2 kali	Semua guru	Untuk komunikasi dan pembagian materi
Pelatihan Google Classroom	4 kali	Guru kelas IV-VI	Bertahap, dimulai dari yang paling siap

Jenis Pelatihan	Frekuensi	Peserta	Keterangan
Peer teaching teknologi	Setiap Jumat	Guru senior (3 orang)	Didampingi guru muda
Pelatihan pembuatan konten digital	2 kali	Guru muda (2 orang)	Dilanjutkan mandiri

Guru 2 (wawancara, 22 Januari 2026) menyatakan:

“Saya senang karena Pak Aman memberi kepercayaan kepada kami guru muda untuk jadi mentor. Saya jadi lebih percaya diri dan bertanggung jawab.”

Staf TU (wawancara, 25 Januari 2026) menambahkan:

“Pelatihannya tidak pernah memaksa. Yang belum bisa, didampingi perlahan. Yang sudah bisa, diberi tantangan baru.”

d. Strategi Pendampingan

Individual

Strategi ini menjadi ciri khas kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Ulak Kembang, terutama dalam menangani guru senior (usia di atas 50 tahun). Berikut bentuk pendampingan individual yang diterapkan:

Tabel 4 Bentuk Pendampingan Individual untuk Guru Senior

Bentuk Pendampingan	Frekuensi	Target
Pendampingan satu per satu penggunaan laptop	2 kali seminggu (30 menit)	Guru senior A
Jadwal belajar fleksibel (tidak dipaksa langsung bisa)	Setiap hari kerja	Semua guru senior
Supervisi akademik individual	1 kali per bulan	Semua guru
Pemberian tugas digital sederhana (mengirim file via WA)	Setiap minggu	Guru senior

Dalam jurnal refleksi peneliti tertanggal 10 Februari 2026:

“Hari ini saya dampingi Ibu S (57 tahun) belajar mengetik di laptop. Beliau sangat lambat, tapi saya sabar. Saya ingat, dulu saya juga belajar dari nol. Saya bilang 'Bu, tidak usah cepat-cepat, yang penting mau coba dulu.' Beliau tersenyum.”

Guru 3 (guru senior, wawancara, 23 Januari 2026) mengungkapkan dengan haru:

“Saya sebenarnya takut sama teknologi. Tapi Pak Aman sabar sekali. Beliau yang datang ke kelas

saya, bukan saya yang dipanggil ke kantor. Beliau bilang 'Ibu pasti bisa, pelan-pelan saja.' Itu membuat saya mau terus belajar."

1.3 Faktor Pendukung dan Penghambat

a. Faktor Pendukung

Berdasarkan triangulasi data dari jurnal refleksi, wawancara, dan observasi, teridentifikasi tiga faktor pendukung utama:

Tabel 5 Faktor Pendukung Implementasi Strategi Kepemimpinan

Faktor Pendukung	Deskripsi	Sumber Data
Dukungan Dinas Pendidikan	Tersedianya pelatihan daring dan bantuan perangkat terbatas (2 unit komputer)	Jurnal refleksi, wawancara TU
Semangat guru muda	2 orang guru muda (usia 28 dan 32 tahun) bersedia menjadi mentor sukarela	Wawancara G1, G2, observasi
Komunikasi orang tua	Orang tua siswa mendukung program blended learning secara bertahap	Jurnal refleksi, wawancara G1

Guru 1 (wawancara, 20 Januari 2026) menyatakan:

"Kami guru muda merasa terpenggil. Pak Aman memberi kepercayaan, jadi kami tidak mau mengecewakan."

b. Faktor Penghambat

Penelitian juga mengidentifikasi beberapa faktor penghambat:

Tabel 6 Faktor Penghambat Implementasi Strategi Kepemimpinan

Faktor Penghambat	Deskripsi	Dampak	Sumber Data
Keterbatasan jaringan internet	Kecepatan internet hanya 5-10 Mbps, sering terputus	Pembelajaran daring terganggu, guru dan siswa kecewa	Jurnal refleksi, wawancara G1, G2, G3
Minimnya perangkat pendukung	Hanya 2 unit komputer lab, 1 proyektor, 3 laptop pribadi guru	Tidak semua guru bisa praktik bersamaan	Jurnal refleksi, wawancara TU
Resistensi pasif guru senior	1 orang guru senior masih sering "lupa" membawa laptop	Perlu pendampingan ekstra dan pengulangan materi	Jurnal refleksi, wawancara G3

Dalam jurnal refleksi peneliti tertanggal 18 Februari 2026:

"Hari ini internet mati lagi. Padahal saya sudah janji mau praktik Google Classroom dengan guru kelas V. Saya kecewa, tapi tidak boleh terlihat di depan guru. Saya bilang Tidak apa-apa, kita coba besok lagi."

Guru 3 (wawancara, 23 Januari 2026) mengakui:

"Saya kadang sengaja lupa bawa laptop. Tapi setelah didampingi

Pak Aman terus, saya jadi malu sendiri. Sekarang saya usahakan bawa terus.”

1.4 Ringkasan Temuan Utama

Tabel 7 Ringkasan Temuan Berdasarkan Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian	Temuan Utama
Tujuan 1: Mengidentifikasi dimensi transformational leadership	Keempat dimensi (Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration) teridentifikasi dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah
Tujuan 2: Menganalisis strategi spesifik	Strategi meliputi: keteladanan, komunikasi visi inspiratif, pemberdayaan guru muda sebagai mentor, dan pendampingan individual terutama bagi guru senior
Tujuan 3: Mendeskripsikan faktor pendukung & penghambat	Pendukung: dukungan dinas, semangat guru muda, komunikasi orang tua. Penghambat: jaringan internet tidak stabil, minim perangkat, resistensi pasif guru senior

2. Pembahasan

2.1 Dimensi Transformational Leadership dalam Konteks Blended Learning

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keempat dimensi *transformational leadership* (Bass &

Avolio, 1994) secara konsisten diterapkan oleh kepala sekolah SD Negeri Ulak Kembang dalam implementasi *blended learning*. Hal ini sejalan dengan temuan Widodo, Sowiyah, dan Riswandi (2025) bahwa kepemimpinan transformasional menjadi model kepemimpinan yang paling adaptif di era digital, terutama ketika kepala sekolah harus mendorong perubahan di tengah keterbatasan sumber daya.

Dimensi *individualized consideration* (perhatian individual) ditemukan sebagai dimensi yang paling dominan dalam penelitian ini, terutama dalam pendampingan guru senior. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Daino (2024) yang menyatakan bahwa perhatian individual dari kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam membangun iklim sekolah yang positif di lingkungan pedesaan. Hal ini juga relevan dengan temuan McManamey (2024) bahwa persepsi guru terhadap keterlibatan kepala sekolah justru lebih tinggi di sekolah dengan keterbatasan sumber daya.

2.2 Strategi Spesifik Kepala Sekolah di Sekolah Pedesaan

Keunikan temuan penelitian ini terletak pada strategi pendampingan

individual yang sabar dan bertahap bagi guru senior. Di SD Negeri Ulak Kembang, kepala sekolah tidak memaksakan perubahan instan, tetapi memberikan ruang dan waktu bagi guru senior untuk beradaptasi. Strategi ini berbeda dengan pendekatan di sekolah perkotaan yang cenderung lebih cepat dan intensif (Setianingsih, 2025). Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional perlu dikonteksualisasikan dengan kondisi sumber daya manusia yang tersedia, terutama kesenjangan generasi dalam literasi digital (Nurhayati, 2025).

Strategi pemberdayaan guru muda sebagai mentor juga menjadi strategi yang efektif. Hal ini sejalan dengan prinsip *intellectual stimulation* di mana pemimpin mendorong inovasi dan pembelajaran kolaboratif (Börü & Bellibaş, 2024). Di SD Negeri Ulak Kembang, guru muda tidak hanya menjadi objek pelatihan tetapi juga subjek pemberdayaan, yang meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab mereka terhadap keberhasilan *blended learning*.

2.3 Faktor Pendukung dan Penghambat: Realitas Sekolah Pedesaan

Faktor penghambat utama yang ditemukan keterbatasan jaringan internet dan minimnya perangkat merupakan realitas umum sekolah dasar pedesaan di Indonesia. Koelsoem (2024) mencatat bahwa hanya 30% sekolah pedesaan yang memiliki konektivitas stabil untuk *cloud-based learning*. Namun demikian, kepala sekolah SD Negeri Ulak Kembang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menjadi faktor kompensasi yang signifikan. Ketika infrastruktur tidak memadai, peran kepala sekolah sebagai motivator, fasilitator, dan pendamping menjadi semakin krusial.

Faktor pendukung berupa semangat guru muda menjadi modal sosial yang penting. Hal ini sejalan dengan temuan Purnamasari, Hidayat, dan Rahmawati (2025) bahwa keberhasilan transformasi digital di sekolah sangat ditentukan oleh kolaborasi antar generasi guru. Di SD Negeri Ulak Kembang, guru muda dan guru senior belajar bersama dalam suasana yang tidak kompetitif tetapi kolaboratif, berkat iklim yang diciptakan oleh kepala sekolah.

2.4 Implikasi Teoritis dan Praktis

Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan dengan menunjukkan bahwa *transformational leadership* dapat diterapkan secara efektif di sekolah dasar pedesaan dengan keterbatasan infrastruktur. Temuan ini memperluas cakupan teori Bass dan Avolio (1994) yang selama ini lebih banyak diuji di konteks organisasi bisnis atau sekolah perkotaan.

Secara praktis, penelitian ini memberikan model strategi bagi kepala sekolah lain di wilayah pedesaan, terutama dalam: (a) pendampingan individual yang sabar dan bertahap bagi guru senior, (b) pemberdayaan guru muda sebagai agen perubahan, (c) komunikasi visi yang konsisten dan inspiratif, serta (d) keteladanan kepala sekolah dalam penggunaan teknologi.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Keempat dimensi *transformational leadership* (Bass & Avolio, 1994) teridentifikasi dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah SD

Negeri Ulak Kembang, yaitu: (1) *idealized influence* (keteladanan) yang diwujudkan melalui penggunaan teknologi oleh kepala sekolah dalam kegiatan sehari-hari; (2) *inspirational motivation* (motivasi inspiratif) yang diwujudkan melalui penyusunan visi “Sekolah Digital Berkarakter” dan komunikasi yang konsisten; (3) *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) yang diwujudkan melalui fasilitasi pelatihan dan program *peer teaching*; serta (4) *individualized consideration* (perhatian individual) yang diwujudkan melalui pendampingan khusus bagi guru senior. Dimensi *individualized consideration* ditemukan sebagai dimensi yang paling dominan dalam konteks sekolah pedesaan dengan kesenjangan literasi digital antar generasi guru.

2. Strategi spesifik yang digunakan kepala sekolah dalam implementasi *blended learning* meliputi empat strategi utama: (a) strategi keteladanan (*modeling*) dengan menjadi peserta pertama dalam setiap pelatihan teknologi; (b) strategi komunikasi visi inspiratif melalui berbagai forum (rapat, grup

WhatsApp, pertemuan orang tua); (c) strategi pemberdayaan dan stimulasi intelektual melalui pelatihan bertahap dan pemberdayaan guru muda sebagai mentor; serta (d) strategi pendampingan individual dengan pendekatan sabar, bertahap, dan fleksibel, terutama bagi guru senior yang mengalami kesulitan adaptasi teknologi.

3. Faktor pendukung implementasi strategi kepemimpinan meliputi: dukungan dari Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Banyuasin, semangat dan inisiatif guru muda yang bersedia menjadi mentor sukarela, serta komunikasi yang baik dengan orang tua siswa. Sementara itu, faktor penghambat meliputi: keterbatasan jaringan internet yang tidak stabil (kecepatan rendah dan sering terputus), minimnya perangkat pendukung (hanya tersedia 2 unit komputer laboratorium), serta resistensi pasif dari guru senior yang terbiasa dengan metode konvensional.

Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan bahwa *transformational leadership* dapat diterapkan secara efektif di sekolah

dasar pedesaan dengan keterbatasan infrastruktur, asalkan kepala sekolah mampu mengadaptasi strategi kepemimpinan dengan konteks lokal khususnya melalui pendampingan individual yang sabar dan pemberdayaan guru muda sebagai agen perubahan.

E. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti mengajukan saran sebagai berikut:

1. Bagi Kepala SD Negeri Ulak Kembang

- Mengembangkan program *digital mentoring* berkelanjutan yang melibatkan guru muda sebagai pelatih sebaya secara terjadwal
- Mendokumentasikan praktik baik pendampingan individual sebagai *best practice* yang dapat dibagikan ke sekolah lain
- Terus memperkuat komunikasi visi “Sekolah Digital Berkarakter” kepada seluruh pemangku kepentingan

2. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Banyuasin

- Menyediakan bantuan infrastruktur internet (akses wifi atau paket data) bagi sekolah-sekolah pedesaan

- Menambah alokasi bantuan perangkat pendukung (komputer/ laptop dan proyektor) untuk sekolah dasar pedesaan
- Memfasilitasi forum berbagi praktik baik antar kepala sekolah dalam implementasi *blended learning*

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

- Mengkaji efektivitas strategi kepemimpinan transformasional terhadap hasil belajar siswa dalam *blended learning* menggunakan pendekatan kuantitatif
- Melakukan studi komparatif antara kepala sekolah yang menerapkan *transformational leadership* dengan gaya kepemimpinan lain di sekolah pedesaan
- Mengembangkan model pelatihan kepemimpinan digital yang spesifik untuk kepala sekolah di wilayah pedesaan

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Berger, R. (2021). Now I see it, now I don't: Researcher's position and reflexivity in qualitative research. *Qualitative Research*, 21(2), 219-234. <https://doi.org/10.1177/1468794119848475>
- Börü, N., & Bellibaş, M. Ş. (2024). Comparing the relationships between school principals' leadership types and teachers' academic optimism. *International Journal of Leadership in Education*, 27(3), 560-578. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.2014979>
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2024). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071872765>
- Daino, J. A. (2024). *Principals' transformational leadership and school climate in a rural community* [Doctoral dissertation, Fordham University]. ProQuest Dissertations Publishing.
- Fleming, J. (2022). Insider research in education: Benefits, challenges and strategies. *International Journal of Research & Method in Education*, 45(3), 245-

258. <https://doi.org/10.1080/1743727X.2021.1937087>
- Flick, U. (2023). *An introduction to qualitative research* (8th ed.). Sage Publications.
- Garcia, E. (2024). *Analysis of the relationship between principal's transformational leadership, teacher job satisfaction, and student reading achievement* [Doctoral dissertation, Grand Canyon University]. ProQuest Dissertations Publishing.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59-82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>
- Hidayat, D., & Margana, J. S. (2024). *Kepemimpinan dan mutu sekolah di era digital*. STKIP Pessel Press.
- Israel, M., & Hay, I. (2023). *Research ethics for social scientists* (3rd ed.). Sage Publications.
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. (2025). Kebijakan percepatan literasi digital guru sekolah dasar. *Jurnal Kebijakan Pendidikan*, 8(1), 45-62.
- Koelsoem, D. A. (2024). Tantangan infrastruktur blended learning di sekolah dasar pedesaan. *Jurnal Teknologi Pendidikan Indonesia*, 12(2), 110-128.
- Korstjens, I., & Moser, A. (2018). Series: Practical guidance to qualitative research. Part 4: Trustworthiness and publishing. *European Journal of General Practice*, 24(1), 120-124. <https://doi.org/10.1080/13814788.2017.1375092>
- Kurniasari, A. N., Sari, M. P., & Dewi, R. A. (2025). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan digitalisasi pendidikan. *Social Science and Humanities Journal*, 9(1), 75-89.
- McManamey, A. L. (2024). *Comparing principals' leadership styles and behaviors between high- and low-poverty schools* [Doctoral dissertation, The University of West Florida]. ProQuest Dissertations Publishing.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Nurhayati, E. (2025). TPACK dan kesiapan guru SD di era digital. *Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 13(1), 1-18.
- Ortlipp, M. (2008). Keeping and using reflective journals in the qualitative research process. *The Qualitative Report*, 13(4), 695-705. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2008.1579>
- Patton, M. Q. (2022). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (5th ed.). Sage Publications.
- Purnamasari, D., Hidayat, T., & Rahmawati, S. (2025). Disparitas implementasi inovasi kurikulum berbasis teknologi di sekolah dasar: Analisis geografis dan struktural. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 11(1), 78-95.

- Salus Cultura, R. (2025). Implementasi hybrid learning dalam Kurikulum Merdeka: Meta-analisis. *Jurnal Kurikulum dan Pembelajaran*, 7(1), 34-52.
- Setianingsih, T. (2025). Personalisasi pembelajaran berbasis AI di sekolah dasar: Studi eksperimental. *Jurnal Inovasi Teknologi Pendidikan*, 9(1), 23-41.
- Widhiatama, D. A., Sari, V. D. A., & Setyaningtyas, A. D. A. (2025). Peningkatan keterampilan guru dan pendampingan orang tua dalam kelas blended learning di SD Demak Ijo. *Abdikan: Jurnal Pengabdian Masyarakat Bidang Sains dan Teknologi*, 4(2), 134-144.
- Widodo, Sowiyah, & Riswandi. (2025). Transformation of school principal leadership in the digital era: A literature review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 14(4), 301-311.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.