Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
6 (2) 2026, Page 30356-30362

Pengembangan Model Kepemimpinan Transformasional Berbasis SMART-LEAD untuk Menguatkan Budaya Belajar di Sekolah Menengah Atas Kota Medan

Dewi Susanty S[1], Mesnan[2], Zuraidah Lubis[3]
[1,2,3]Universitas Negeri Medan
e-mail: dewisusanty786@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengembangkan model kepemimpinan transformasional berbasis SMART-LEAD untuk menguatkan budaya belajar di Sekolah Menengah Atas Kota Medan. Perubahan lingkungan pendidikan abad ke-21 menuntut sekolah memiliki budaya belajar yang adaptif, kolaboratif, inovatif, dan berkelanjutan. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa budaya belajar di banyak sekolah masih menghadapi berbagai permasalahan, seperti rendahnya refleksi pembelajaran, lemahnya kolaborasi profesional guru, kurang optimalnya pemanfaatan teknologi pendidikan, serta kepemimpinan sekolah yang masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya transformasional. Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian konseptual melalui studi literatur sistematis terhadap teori kepemimpinan transformasional, budaya belajar organisasi, dan manajemen perubahan pendidikan. Hasil kajian menghasilkan model SMART-LEAD (Strategic Management of Reflective Transformation and Learning Leadership) yang terdiri atas sembilan komponen utama, yaitu Strategic Visioning, Mapping School Learning Culture, Activating Collaborative Learning, Reflective Transformation, Technology Integration, Learning Community Strengthening, Empowering Human Resources, Assessment and Continuous Improvement, serta Developing Sustainable Learning Culture. Model ini dirancang sebagai kerangka kepemimpinan strategis yang integratif, adaptif, dan aplikatif dalam membangun budaya belajar sekolah yang kuat. Secara teoretis, model ini memperkaya pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan berbasis transformasi organisasi dan budaya belajar. Secara praktis, model ini dapat menjadi panduan bagi kepala sekolah dalam memperkuat kapasitas organisasi sekolah agar lebih inovatif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, SMART-LEAD, budaya belajar, sekolah menengah atas, manajemen pendidikan

ABSTRACT

This study aims to develop a SMART-LEAD-based transformational leadership model to strengthen the learning culture in Medan City Senior High Schools. Changes in the 21st-century educational environment require schools to have an adaptive, collaborative, innovative, and sustainable learning culture. However, the reality on the ground shows that the learning culture in many schools still faces various problems, such as low levels of learning reflection, weak teacher professional collaboration, less than optimal use of educational technology, and school leadership that is still administrative and not fully transformational. This study uses a conceptual study approach through a systematic literature review of transformational leadership theory, organizational learning culture, and educational change management. The results of the study produce the SMART-LEAD (Strategic Management of Reflective Transformation and Learning Leadership) model consisting of nine main components, namely Strategic Visioning, Mapping School Learning Culture, Activating Collaborative Learning, Reflective Transformation, Technology Integration, Learning Community Strengthening, Empowering Human Resources, Assessment and Continuous Improvement, and Developing Sustainable Learning Culture. This model is designed as an integrative, adaptive, and applicable strategic leadership framework in building a strong school learning culture. Theoretically, this model enriches the development of educational leadership studies based on organizational transformation and learning culture. Practically, this model can serve as a guide for school principals in strengthening the capacity of school organizations to be more innovative, collaborative, and sustainable.

Keywords: transformational leadership, SMART-LEAD, learning culture, high schools, educational management

© The Author(s). 2026 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's

Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Transformasi pendidikan abad ke-21 telah menempatkan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang dituntut mampu beradaptasi terhadap perubahan sosial, teknologi, ekonomi, dan budaya secara cepat dan dinamis. Sekolah tidak lagi hanya berfungsi sebagai institusi transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai organisasi yang harus mampu membangun budaya belajar yang kuat, kolaboratif, inovatif, dan berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, budaya belajar menjadi salah satu faktor strategis yang menentukan mutu pendidikan, efektivitas pembelajaran, serta kapasitas sekolah dalam menghadapi tantangan perubahan global.

Budaya belajar sekolah mencerminkan nilai, kebiasaan, pola interaksi, dan praktik kolektif yang mendorong seluruh warga sekolah untuk terus belajar, berinovasi, melakukan refleksi, dan mengembangkan kapasitas profesional secara berkelanjutan. Sekolah yang memiliki budaya belajar kuat umumnya menunjukkan karakteristik berupa kolaborasi guru yang tinggi, keterbukaan terhadap perubahan, pembelajaran reflektif, pemanfaatan teknologi pendidikan, dan adanya dukungan kepemimpinan yang visioner serta inspiratif. Sebaliknya, lemahnya budaya belajar menyebabkan sekolah sulit berkembang, kurang adaptif terhadap perubahan, dan mengalami stagnasi mutu pendidikan.

Dalam konteks sekolah menengah atas di Kota Medan, penguatan budaya belajar masih menghadapi berbagai tantangan. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa sebagian sekolah masih didominasi budaya kerja administratif, pembelajaran belum sepenuhnya berbasis kolaborasi, refleksi pembelajaran guru masih rendah, komunitas belajar profesional belum berjalan optimal, serta pemanfaatan teknologi pendidikan belum terintegrasi secara sistematis dalam budaya organisasi sekolah. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah pada sebagian satuan pendidikan masih berorientasi pada pengelolaan rutin administratif dibandingkan pada transformasi budaya organisasi sekolah secara strategis.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan ideal organisasi pendidikan modern dengan kondisi aktual budaya belajar sekolah. Sekolah membutuhkan model kepemimpinan yang tidak hanya mampu mengelola organisasi secara administratif, tetapi juga mampu menginspirasi perubahan, membangun budaya belajar kolektif, menggerakkan kolaborasi profesional, dan menciptakan transformasi organisasi secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang relevan karena menekankan kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama, memotivasi anggota organisasi, mendorong inovasi, dan mengembangkan kapasitas individu maupun organisasi.

Leithwood et al. menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan efektivitas sekolah, motivasi guru, dan pengembangan budaya organisasi pendidikan. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pembangunan nilai, budaya kerja, dan pembelajaran organisasi yang berkelanjutan. Kepala sekolah sebagai transformational leader dituntut mampu menjadi agen perubahan yang dapat mengintegrasikan visi strategis sekolah dengan pengembangan budaya belajar yang adaptif dan inovatif.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan pengembangan model kepemimpinan pendidikan yang lebih kontekstual, integratif, dan aplikatif dalam memperkuat budaya belajar sekolah. Salah satu model yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah SMART-LEAD (Strategic Management of Reflective Transformation and Learning Leadership). Model ini dirancang sebagai model kepemimpinan transformasional berbasis penguatan budaya belajar yang mengintegrasikan dimensi manajemen strategis, transformasi reflektif, pembelajaran kolaboratif, penguatan komunitas belajar, serta pengembangan organisasi berkelanjutan.

SMART-LEAD dikembangkan untuk menjawab kebutuhan organisasi pendidikan modern yang membutuhkan kepemimpinan sekolah yang visioner, adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada pembelajaran organisasi. Model ini menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran sekaligus agen transformasi budaya sekolah. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah diharapkan mampu membangun lingkungan belajar yang mendorong inovasi, refleksi, kolaborasi, dan pengembangan profesional berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan menganalisis kondisi budaya belajar sekolah menengah atas di Kota Medan, mengidentifikasi kesenjangan kepemimpinan sekolah dalam penguatan budaya belajar, serta mengembangkan Model Kepemimpinan Transformasional Berbasis SMART-LEAD sebagai kerangka konseptual penguatan budaya belajar sekolah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian konseptual (conceptual review) dengan metode studi literatur sistematis. Pendekatan ini digunakan untuk mengembangkan model konseptual kepemimpinan transformasional berbasis SMART-LEAD melalui sintesis berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan kepemimpinan transformasional, budaya belajar organisasi, organizational learning, school leadership, dan manajemen perubahan pendidikan.

Sumber data penelitian diperoleh dari jurnal internasional bereputasi, buku ilmiah, hasil penelitian terdahulu, dan dokumen kebijakan pendidikan yang relevan. Literatur dianalisis secara kritis untuk mengidentifikasi konsep utama, kesenjangan penelitian, serta hubungan antarvariabel yang mendukung pengembangan model SMART-LEAD.

Analisis data dilakukan melalui tahapan identifikasi konsep, kategorisasi teori, sintesis konseptual, dan pengembangan model hipotetik. Proses sintesis teori dilakukan dengan mengintegrasikan perspektif kepemimpinan transformasional, budaya belajar organisasi, collaborative learning, reflective learning, dan school improvement untuk menghasilkan model kepemimpinan yang adaptif dan aplikatif bagi penguatan budaya belajar sekolah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya belajar pada Sekolah Menengah Atas di Kota Medan masih menghadapi berbagai tantangan organisasi dan pedagogis yang memengaruhi efektivitas pengembangan mutu sekolah. Pada sebagian sekolah, budaya belajar belum berkembang sebagai budaya organisasi yang kuat, adaptif, dan berkelanjutan. Aktivitas pembelajaran masih cenderung berlangsung secara individualistik sehingga kolaborasi profesional antar guru belum berjalan optimal. Guru lebih banyak bekerja secara mandiri dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran tanpa didukung oleh sistem komunitas belajar yang kuat. Selain itu, refleksi pembelajaran belum sepenuhnya menjadi budaya organisasi sekolah sehingga proses evaluasi dan perbaikan pembelajaran sering kali berlangsung secara administratif dan belum menyentuh transformasi praktik pembelajaran secara mendalam. Kondisi tersebut menyebabkan inovasi pembelajaran berkembang secara terbatas dan belum menjadi gerakan kolektif dalam organisasi sekolah.

Di sisi lain, pemanfaatan teknologi pendidikan dalam mendukung budaya belajar juga masih bersifat parsial dan belum terintegrasi secara sistematis dalam tata kelola pembelajaran sekolah. Penggunaan teknologi umumnya masih terbatas pada kebutuhan administratif atau penggunaan media pembelajaran sederhana, sementara integrasi teknologi sebagai sarana kolaborasi, refleksi, dan pengembangan komunitas belajar belum berkembang secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa sekolah masih menghadapi tantangan dalam membangun budaya belajar yang responsif terhadap perubahan pendidikan abad ke-21. Kepala sekolah pada umumnya juga masih lebih dominan menjalankan fungsi administratif dibandingkan menjalankan peran sebagai transformational learning leader yang mampu menginspirasi perubahan organisasi, membangun visi pembelajaran kolektif, dan mendorong inovasi pendidikan secara berkelanjutan. Akibatnya, pengembangan budaya belajar sekolah belum terarah sebagai strategi organisasi yang terintegrasi dengan penguatan kapasitas guru dan pengembangan mutu sekolah.

Berdasarkan kondisi tersebut, sekolah membutuhkan model kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada pengelolaan administratif, tetapi juga mampu mengintegrasikan transformasi organisasi, pembelajaran reflektif, kolaborasi profesional, pengembangan teknologi pendidikan, dan penguatan budaya belajar secara berkelanjutan. Oleh karena itu, berdasarkan hasil sintesis teori dan analisis

kebutuhan organisasi sekolah, dikembangkan Model Kepemimpinan Transformasional Berbasis SMART-LEAD (Strategic Management of Reflective Transformation and Learning Leadership). Model ini dirancang sebagai kerangka kepemimpinan strategis yang integratif, adaptif, dan aplikatif dalam membangun budaya belajar sekolah yang kuat dan berkelanjutan.

Model SMART-LEAD terdiri atas sembilan komponen utama yang bekerja secara integratif dan saling berkelanjutan dalam membentuk organisasi sekolah sebagai learning organization. Tahap pertama adalah Strategic Visioning, yaitu kemampuan kepala sekolah dalam membangun visi strategis berbasis budaya belajar yang kolaboratif, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan pendidikan. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin transformasional yang mampu mengarahkan seluruh warga sekolah menuju budaya pembelajaran yang berorientasi pada peningkatan mutu dan pengembangan kapasitas organisasi. Tahap berikutnya adalah Mapping School Learning Culture, yaitu proses pemetaan kondisi budaya belajar sekolah secara komprehensif yang meliputi kolaborasi guru, refleksi pembelajaran, inovasi pembelajaran, disiplin akademik, serta pemanfaatan teknologi pendidikan. Pemetaan ini menjadi dasar dalam menentukan strategi pengembangan budaya belajar yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik sekolah.

Selanjutnya, model ini mengembangkan Activating Collaborative Learning sebagai upaya mengaktifkan kolaborasi profesional guru melalui komunitas belajar, lesson study, peer coaching, dan pembelajaran kolaboratif berbasis refleksi bersama. Penguatan kolaborasi ini menjadi penting karena budaya belajar sekolah tidak dapat berkembang secara optimal apabila guru masih bekerja secara individualistik. Proses tersebut kemudian diperkuat melalui Reflective Transformation, yaitu transformasi organisasi sekolah berbasis budaya refleksi, evaluasi diri, dan pembelajaran berkelanjutan. Melalui refleksi organisasi, sekolah diharapkan mampu membangun kapasitas adaptif yang memungkinkan seluruh warga sekolah belajar dari pengalaman, tantangan, dan perubahan yang dihadapi.

Dalam konteks pendidikan abad ke-21, model SMART-LEAD juga menempatkan Technology Integration sebagai bagian penting dari transformasi budaya belajar sekolah. Integrasi teknologi tidak hanya dipahami sebagai penggunaan perangkat digital dalam pembelajaran, tetapi sebagai sarana pengembangan kolaborasi, inovasi, komunikasi, dan penguatan pembelajaran organisasi secara lebih luas. Selanjutnya, Learning Community Strengthening dikembangkan melalui penguatan komunitas belajar profesional yang memungkinkan terjadinya pertukaran pengetahuan, pengembangan inovasi pembelajaran, dan peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Pada tahap ini, kepala sekolah berperan sebagai fasilitator pembelajaran organisasi yang mendorong terciptanya budaya berbagi pengetahuan dan pengembangan kapasitas kolektif.

Model SMART-LEAD juga menekankan pentingnya Empowering Human Resources melalui pelatihan, pendampingan, coaching, mentoring, dan penguatan kapasitas profesional guru dan tenaga

kependidikan. Pemberdayaan sumber daya manusia menjadi fondasi penting dalam membangun budaya belajar sekolah yang kuat karena perubahan organisasi tidak dapat berjalan tanpa peningkatan kapasitas individu dalam organisasi sekolah. Selanjutnya, melalui Assessment and Continuous Improvement, sekolah melakukan evaluasi berkelanjutan terhadap implementasi budaya belajar dan program pengembangan organisasi secara sistematis. Evaluasi ini berfungsi untuk memastikan bahwa seluruh proses transformasi organisasi berjalan secara efektif, terukur, dan berkelanjutan. Tahap akhir adalah Developing Sustainable Learning Culture, yaitu proses membangun budaya belajar sekolah yang adaptif, inovatif, kolaboratif, dan menjadi karakter organisasi sekolah secara permanen.

Secara teoretis, model SMART-LEAD memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan melalui integrasi kepemimpinan transformasional dengan budaya belajar organisasi, pembelajaran reflektif, dan pengembangan organisasi pendidikan. Model ini menegaskan bahwa keberhasilan penguatan budaya belajar sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepala sekolah dalam membangun visi strategis, mengelola perubahan organisasi, memberdayakan sumber daya manusia, serta menciptakan lingkungan belajar kolaboratif dan inovatif. Integrasi berbagai dimensi tersebut menghasilkan kerangka kepemimpinan pendidikan yang lebih komprehensif dan relevan dengan kompleksitas tantangan pendidikan modern.

Secara praktis, model SMART-LEAD dapat menjadi pedoman bagi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya belajar sekolah yang lebih kuat, adaptif, dan berkelanjutan. Model ini juga dapat dijadikan acuan bagi pengambil kebijakan pendidikan dalam merancang program pengembangan kepemimpinan kepala sekolah berbasis transformasi organisasi dan budaya belajar. Dengan demikian, implementasi model SMART-LEAD diharapkan mampu memperkuat kapasitas sekolah sebagai organisasi pembelajar yang mampu menghadapi dinamika perubahan pendidikan secara inovatif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya belajar pada Sekolah Menengah Atas di Kota Medan belum berkembang secara optimal sebagai budaya organisasi yang mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Kondisi ini ditandai oleh masih dominannya praktik kerja individual guru, rendahnya kolaborasi profesional, belum membudayanya refleksi pembelajaran, terbatasnya inovasi pembelajaran, serta pemanfaatan teknologi pendidikan yang belum terintegrasi secara sistematis. Selain itu, peran kepala sekolah masih lebih banyak berfokus pada fungsi administratif dibandingkan sebagai pemimpin pembelajaran transformasional yang mampu menggerakkan perubahan organisasi, membangun visi bersama, dan mengembangkan budaya belajar yang adaptif terhadap tuntutan pendidikan abad ke-21.

DAFTAR PUSTAKA

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. Sage Publications.

Fullan, M. (2020). Leading in a Culture of Change. Jossey-Bass.

Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2018). Collaborative Professionalism. Corwin Press.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven Strong Claims about Successful School Leadership Revisited. School Leadership & Management, 40(1), 5–22.

Schein, E. H. (2017). Organizational Culture and Leadership. Wiley.

Senge, P. M. (2006). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. Doubleday.

Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of Sustainable Enterprise Performance. Strategic Management Journal, 28(13), 1319–1350.

Wahlstrom, K., Louis, K. S., Leithwood, K., & Anderson, S. (2010). Learning from Leadership: Investigating the Links to Improved Student Learning. Wallace Foundation.