



## Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Vokasional Dalam Menghadapi Tantangan Era Revolusi Industri

**Irwanto**

Program Studi Pendidikan Vokasional Teknik Elektro, Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan,  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Kota Serang-Banten Indonesia  
Jalan Raya Ciwaru No. 25 Kota Serang-Banten 42124

\*Corresponding e-mail: [irwanto.ir@untirta.ac.id](mailto:irwanto.ir@untirta.ac.id)

Received: 2 Februari 2024 Accepted: 28 Februari 2024 Online Published: 25 Maret 2024

**Abstract: Vocational Education Leadership Management in Facing the Challenges of the Industrial Revolution.** The implementation of vocational education management is not only determined by infrastructure, facilities and infrastructure, as well as financial support alone. However, this also largely determines the success of managing human resources. Leaders are the determinants of the success and success of the goals of an institution or institution. The aim of this research is to determine the role of participation in facing the challenges of the industrial revolution in vocational education circles, especially in vocational high schools (SMK). The research approach uses qualitative descriptive methods. Data collection methods use interviews, observation and document study. Data triangulation uses the triangulation method, while data analysis uses interactive analysis. The research results show that leaders in vocational education are expected to be able to keep up with developments in the current era of globalization. Leaders also play a critical role, namely through strategies to increase the quantity of educational staff, improve the quality of educational staff, and develop a performance assessment system. Vocational education is a field of education that emphasizes educational goals on abilities and skills as provisions for students to continue in life. From the various literature studied, there are several factors that influence the achievement of success in managing vocational education, including: leadership and type of educational institution, mastery and competence, and community and socio-cultural conditions. These various factors, theoretically, have a great influence on the effectiveness of leaders and also productivity in the overall development of human resources.

**Keywords:** management, vocational education, challenges, globalization

**Abstrak: Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Vokasional Dalam Menghadapi Tantangan Revolusi Industri.** Dalam penyelenggaraan manajemen pendidikan vokasional tidak hanya ditentukan oleh infrastruktur, sarana dan prasarana, serta dukungan pembiayaan semata. Namun hal ini juga sangat ditentukan keberhasilan mengelola sumber daya manusia. Pemimpin merupakan hal penentu dalam keberhasilan dan suksesnya tujuan suatu institusi atau lembaga. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran serta dalam menghadapi tantangan revolusi industri di kalangan pendidikan kejuruan, terutama di sekolah menengah kejuruan (SMK). Pendekatan penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumen. Triangulasi data menggunakan triangulasi metode, sedangkan analisis data menggunakan analisis interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin di pendidikan vokasional sangat diharapkan untuk bisa mengikuti perkembangan di era globalisasi saat ini. Pemimpin juga memainkan peranan kritis, yaitu melalui strategi peningkatan kuantitas tenaga kependidikan, peningkatan kualitas tenaga kependidikan, dan pengembangan sistem penilaian kinerja. Pendidikan vokasi adalah bidang pendidikan yang menekankan tujuan pendidikan pada kemampuan dan skill sebagai bekal bagi peserta didik untuk melanjutkan kehidupan. Dari berbagai literatur yang dikaji, terdapat

*beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian keberhasilan dalam pengelolaan pendidikan vokasi antara lain: kepemimpinan dan tipe instansi pendidikan, penguasaan dan kompetensi, dan kondisi masyarakat dan sosial budaya. Berbagai faktor tersebut, secara teoritis ternyata sangat berpengaruh terhadap efektivitas pemimpin dan juga produktivitas dalam pembangunan sumber daya manusia seutuhnya.*

---

**Kata kunci:** manajemen, pendidikan vokasional, tantangan, globalisasi

---

## INTRODUCTION

Pendidikan vokasional memiliki peranan penting dalam pengembangan manusia seutuhnya dan pembangunan masyarakat Indonesia seluruhnya seperti yang tertuang pada cita-cita luhur bangsa Indonesia dalam pembukaan UUD 1945. Pengembangan manusia harus dilakukan secara utuh, yang mencakup daya pikir, daya nalar, daya fisik, dan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta olahraga dan seni (Slamet, 2011). Dalam hal ini, pendidikan memegang peranan yang vital dalam pengembangan sumber daya manusia, terutama di era globalisasi dimana perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tumbuh dengan cepat dan menyebar secara global. Hal tersebut menimbulkan persaingan dalam hal barang, jasa, modal dan tenaga kerja (sumber daya manusia) (Model Pendidikan Vokasi yang Efektif dan Efisien, 2008).

Para pelajar sebagai generasi penerus bangsa dituntut untuk terbuka dalam menyikapi perubahan, mampu bagaimana belajar, memiliki ketrampilan yang memadai, mudah dilatih ulang, serta mempunyai karakter yang kuat untuk berkembang di masa yang akan datang (Amin, 2017). Kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan seseorang untuk membangun dan menggerakkan orang lain untuk bekerja di lokasi target yang ditetapkan untuk dicapai. Kepemimpinan (*leadership*) adalah salah satu topik pembahasan yang sangat menarik. Pemimpin ingin menggerakkan organisasinya maka ia harus memiliki jiwa kepemimpinan. Dalam proses pendidikan kepemimpinan adalah salah satu hal yang menentukan kesuksesan dalam sebuah proses. Walaupun kesuksesan suatu lembaga bukan hanya didasari oleh kesuksesan pemimpin tersebut, melainkan adanya kerja sama yang baik diantara pihak-pihak yang terlibat dalam ruang lingkup tersebut. Tanggung jawab yang dimiliki seorang guru sangat besar yaitu mensukseskan pembelajaran terhadap peserta didik.

Dengan menjadi seorang pemimpin maka bisa memudahkan tugas seorang hamba Allah (Irwan, 2020). Karena dengan menjadi pemimpin, ia berlatih untuk mengembangkan jasmani dan rohaninya. Apabila pemimpin memiliki ahlak yang baik, maka bisa menjadi tauladan bagi masyarakat. Hal ini dapat meningkatkan keseganan masyarakat terhadap pemimpin. Pemimpin juga harus berusaha dengan memberikan semangat agar segala hal bisa bermanfaat dan mencapai tujuan (Nugroho, 2020). Kepemimpinan merupakan ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang berkaitan dengan kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan.

Sekolah atau lembaga pendidikan secara umum adalah sebuah masyarakat kecil (*mini society*) yang menjadi wahana pengemban; peserta didik di mana aktivitas di dalamnya adalah proses pelayanan jasa. Peserta didik datang untuk mendapatkan

pelayanan, sementara kepala sekolah, guru dan tenaga lain adalah para tenaga profesional yang terus-menerus berinovasi memberikan pelayanan yang terbaik untuk kemajuan sekolah. Pendidikan kejuruan sebagai pendidikan khusus juga memiliki karakteristik khusus yang berbeda dengan pendidikan pada umumnya. Wenrich (1974) mencatat empat karakteristik khusus dari pendidikan kejuruan yang membedakannya dengan pendidikan umum, yaitu: (a) Pendidikan kejuruan merupakan pendidikan khusus yang dirancang untuk menyiapkan peserta didik untuk memiliki kompetensi pada vokasi tertentu, atau untuk memperbaiki kompetensi bagi mereka yang telah bekerja. (b) Isi pendidikan kejuruan diambil dari dunia kerja melalui analisis kompetensi, keterampilan, pemahaman, nilai dan sikap yang diperlukan bagi keberhasilan seseorang di bidang pekerjaan tertentu. (c) Pembelajaran pada pendidikan kejuruan diorganisasikan kedalam urutan matapelajaran atau mata diklat yang ditujukan untuk penyiapan bidang pekerjaan tertentu atau sekelompok bidang pekerjaan yang sejenis. (d) Pendidikan kejuruan menekankan pada penyiapan pekerjaan atau meningkatkan employabilitas.

Di Indonesia pendidikan penyiapan tenaga kerja dikenal dengan tiga sebutan: pendidikan kejuruan, pendidikan vokasi, dan pendidikan profesi. Secara umum ketiganya dibedakan menurut ruang lingkup dan jenjang pendidikan yang harus ditempuh oleh peserta didik. Pendidikan kejuruan dilaksanakan pada jenjang pendidikan menengah untuk mempersiapkan peserta didik memasuki dunia kerja pada bidang tertentu. Wacana mengenai kemajuan sekolah akan lebih penting bila orang memberikan atensinya pada kiprah kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan tokoh sentral pendidikan; dan kepala sekolah sebagai fasilitator bagi pengembangan pendidikan. Kepala sekolah juga sebagai pelaksana suatu tugas yang sarat dengan harapan dan pembaruan. Kemas cita-cita mulia pendidikan kita secara tidak langsung juga diserahkan kepada kepala sekolah. Begitu pula optimisme para orangtua yang terkondisikan pada kepercayaan menyekolahkan anak-anaknya pada sekolah tertentu, tidak lain karena menggantungkan cita-citanya pada kepala sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai manajer yang mengelola sekolah. Oleh karena itu, peran kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk mengelola manusia-manusia yang ada di dalam organisasi sekolah, termasuk memiliki strategi yang tepat untuk mengelola konflik. Kiat kepala sekolah adalah memikirkan fleksibilitas peran dan kesempatan, bukannya otoriter.

Kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi bergantung dari konsep kepemimpinan yang menjadi dasar sudut pandang. Karena beragamnya konsep kepemimpinan, melahirkan berbagai pendekatan atau teori kepemimpinan yang beragam pula; sehingga efektifitas kepemimpinan dapat diidentifikasi dari berbagai kriteria sesuai dengan konsep kepemimpinan yang dipergunakan. Ditinjau dari perkembangannya, Thierauf, Kiekamp, & Geeding (1990), mengemukakan adanya tiga konsep kepemimpinan, yaitu: 1) *leadership is within the individual leader*, 2) *leadership is function of the group*, and 3) *leadership is function of the situation*. *Leadership is within the individual leader*, adalah suatu konsep yang memandang bahwa kepemimpinan sebagai suatu kemampuan berupa sifat-sifat yang dibawa sejak lahir oleh seorang pemimpin. Sedangkan *leadership is function of the group*, adalah suatu konsep yang memandang bahwa esensi kepemimpinan lebih ditekankan pada sifat suatu kelompok daripada sifat pribadi pemimpin.

Sementara itu, *leadership is junction of the situation*, adalah suatu konsep yang memandang bahwa kepemimpinan sebagai interaksi dari berbagai faktor internal dan faktor eksternal organisasi. Sekolah kejuruan merupakan suatu sistem pendidikan menghasilkan lulusan yang mempunyai karakter dalam mempersiapkan kecakapan dan

keterampilan sesuai bidang keahlian yang dibutuhkan industri dalam meningkatkan kualitas pendidikan vokasi dengan mengeksplorasi konstruksi profesi untuk mendukung kualifikasi yang dirancang untuk memberikan siswa kompetensi praktis dan teoretis, pengetahuan dan pengalaman yang diperlukan untuk memungkinkan para lulusan sekolah kejuruan masuk ke profesi yang sesuai standar profesional (Atkins & Tummons, 2017), dan mengutamakan kurikulum pendidikan untuk menentukan kualitas dan kemampuan siswa yang dibutuhkan berdasarkan integrasi mata pelajaran yang sesuai konten yang berkembang mengenai signifikansi pendidikan informasi dan pembelajaran (Le, Bui, & Phung, 2020).

Sistem pendidikan yang diterapkan pada Sekolah Menengah Kejuruan berfokus pada keahlian yang diarahkan pada output yang dihasilkan dan lulusan yang siap kerja. Pendidikan yang berfokus pada keahlian dari output merupakan pendidikan dengan mengaplikasikan mata pelajaran produktif pada masing-masing bidang keahlian yang terdapat pada Sekolah Menengah Kejuruan Perguruan Cikini Jakarta yang sesuai dengan hasil yang dicapai yang meliputi kompetensi instrumental, interpersonal, sistemik, informasional, komunikatif, dan hukum (Vynnychenko & Ezhova, 2016). Pendidikan yang diajarkan pada bidang keahlian produktif diimplementasikan untuk menghasilkan output berbentuk produk dan layanan jasa berdasarkan kriteria yang dipersyaratkan dalam dunia usaha dan dunia industry yang menjalin kerjasama dengan sekolah dalam bentuk praktik kerja lapangan atau program kerja industry (Prakerin) di perusahaan-perusahaan atau badan usaha lainnya yang diterapkan sesuai dengan tolok ukur yang menjadi ketentuan untuk menghasilkan produk atau layanan jasa berdasarkan standar dunia usaha dan dunia industry.

Dengan adanya program kerja industry atau praktik kerja lapangan, sekolah mempunyai harapan agar bisa untuk meningkatkan kualitas lulusan sekolah menengah kejuruan yang terkait dengan relevansi pendidikan sekolah kejuruan dengan lulusan yang siap kerja, serta penerapan keahlian dalam mencapai profesionalitas sesuai bidang keahlian produktif siswa dan kesiapan belajar kerja pelatihan yang baik, dan ketrampilan teknis dan nonteknis berbasis kompetensi kejuruan (Fitriyanto & Pardjono, 2019), serta tuntutan kebutuhan tenaga kerja terhadap semangat kerja siswa mengenai kreativitas dan inovatif siswa untuk menghasilkan output yang optimal. Pencapaian tujuan dari PKL atau Prakerin yang efektif merupakan wujud dari Integrasi manajemen sekolah kejuruan yang merupakan sekumpulan elemen dalam mengejawantahkan proses-proses manajemen untuk mengaplikasikan pengetahuan kompetensi keahlian secara berkelanjutan pada suatu organisasi yaitu sekolah.

Proses integrasi manajemen berkaitan dengan mengarahkan dan mememanajemenkan program sekolah yang meliputi didalamnya: memantau setiap kegiatan sekolah untuk mencapai kinerja sekolah, melaksanakan perubahan terintegrasi yang berdampak pada hasil-hasil kegiatan sekolah. Pada penelitian ini, dalam melaksanakan integrasi manajemen sekolah kejuruan melalui program prakerin, guru yang terlibat dalam proses pembelajaran yang berkaitan dengan bidang kejuruan sekolah (mata pelajaran produktif) harus mengkoordinasikan semua pengetahuannya mengenai siklus kegiatan sekolah yang berfokus pada praktek kerja lapangan (Kipsoi, Chang'ach, & Sang, 2012), hal ini mengakibatkan banyak perusahaan tidak dapat menerima siswa untuk melaksanakan Prakerin karena kondisi Pandemi Covid-19 hanya beberapa pekerjaan Tantangan yang dihadapi sekolah kejuruan dalam proses integrasi? Ini adalah pertanyaan dan masalah yang harus diperhitungkan oleh sekolah kejuruan ketika sekolah berusaha untuk mendidik profesional kejuruan dan mempertahankan relevansinya, terutama dalam

kaitannya dengan gerakan keberlanjutan yang lebih luas dalam kehidupan perusahaan (Mburayi & Wall, 2018), dan mempertimbangkan tata kelola dari semua dimensi kinerja yang mengakibatkan keberlanjutan ditampilkan melalui kinerja etika, sosial, tata kelola dan lingkungan organisasi (Painter-Morland et. al., 2016).

Pentingnya mengimplementasi integrasi manajemen dalam kegiatan pendidikan keterampilan di sekolah kejuruan, misalnya yang berkaitan dengan keterampilan pencegahan masalah sosial, sehingga para siswa akan menentukan tugas dan kewajibannya terhadap masalah tersebut. Oleh karena itu, mendidik siswa akan keterampilan diperlukan untuk mengetahui dan mencegah masalah sosial yang terjadi adalah tanggung jawab manajer pendidikan dan guru di sekolah dalam konteks Revolusi Industri 4.0 dan integrasi internasional sekarang (Thi, An, & Son, 2019). Tujuan penelitian dalam artikel ini adalah: (1) mengimplementasikan perubahan pemikiran sistemik sekolah kejuruan melalui kurikulum proses merdeka belajar, (2) menjalin jaringan bisnis dengan meningkatkan kapasitas kelembagaan, (3) mengeksplorasi keberhasilan manajemen sekolah dan struktur tata kelola integrasi manajemen sekolah.

Melihat perbedaan hasil penelitian tersebut di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengevaluasi gaya kepemimpinan pada pendidikan tinggi vokasi kemaritiman. Pendidikan vokasi menarik untuk dikaji secara khusus karena memiliki kekhasan dalam mencetak lulusan yang siap bekerja di dunia kerja yang kompleks karena memiliki kompetensi profesional (Bouwman et al., 2019). Tahun 2021 sangat terkenal slogan Vokasi Kuat Menguatkan Indonesia. Hal itu merupakan spirit berkelanjutan dari program Revitalisasi Pendidikan Vokasi yang digulirkan sejak tahun 2019 dimana pendidikan vokasi diperkuat dengan strategi peningkatan mutu dan akses pendidikan sehingga masyarakat mulai memperhitungkan pendidikan vokasi yang selama ini kalah gaungnya dibandingkan pendidikan akademik (Hartanto et al., 2019). Bidang kemaritiman dipilih untuk menjadi pembahasan pada penelitian ini karena sejalan dengan visi Presiden Joko Widodo untuk menjadikan Indonesia sebagai poros maritim dunia. Berbagai terobosan di bidang kemaritiman sudah dan terus dilakukan seperti pembukaan jalur tol laut, pembangunan dermaga dan kapal-kapal baru, kebijakan terkait tata niaga barang melalui laut, dan masih banyak lagi, tidak terkecuali perhatian pada pembangunan karakter insan kemaritiman yang tentu tidak bisa dilepaskan dari peran para pemimpin pendidikan tinggi vokasi kemaritiman. Perubahan yang cepat adalah salah satu ciri abad 21, hanya yang mampu menyesuaikan diri sajalah yang akan bertahan. Pertanyaan besarnya adalah bagaimana dengan pimpinan pendidikan tinggi vokasi kemaritiman, apakah kehadirannya sebagai pimpinan benar-benar bisa dirasakan dampaknya dan membawa perubahan ke arah yang lebih baik sebagaimana tentunya diharapkan oleh mahasiswa, pendidik, dan tenaga kependidikan, bahkan oleh seluruh pemangku kepentingan.

Untuk itulah penelitian ini penting dilakukan. Berbicara mengenai sumber daya pendidikan tinggi tentu tidak bisa lepas dari sumber daya manusia dimana salah satunya adalah figur pimpinan pendidikan tinggi. Kepemimpinan saat ini menjadi salah satu subyek penelitian yang populer, mengingat pemimpin adalah seseorang yang memegang kekuasaan sehingga memberikan wewenang untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan mengontrol orang-orang di sekitarnya (Gedminiene & Kaminskiene, 2016). Ada beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh setiap pimpinan di pendidikan tinggi. Setiap gaya kepemimpinan tentu memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing dan setiap pimpinan pada masa kini jarang yang menerapkan hanya satu gaya melainkan kombinasi dari berbagai gaya kepemimpinan. Pimpinan perlu mendapat

evaluasi yang komprehensif tentang penerapan gaya kepemimpinan tanpa harus menunggu akhir masa kepemimpinannya sehingga dapat memuaskan seluruh pihak yang dipimpinnnya, dalam hal ini mahasiswa, pendidik, dan tenaga kependidikan. Terlebih pada pendidikan tinggi vokasi dengan dinamika yang bergerak cepat setiap saat karena mengikuti perkembangan dan kemajuan industri, dunia usaha, dan dunia kerja (IDUKA), maka pemimpinnya juga harus memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi (Lettmayr & Nehls, 2011). Sallis (2010) menunjukkan hasil penelitian yang membuktikan bahwa penentu mutu suatu institusi, termasuk institusi pendidikan, adalah kepemimpinan. Pimpinan institusi pendidikan membutuhkan perspektif berikut ini: (1) Pimpinan institusi pendidikan harus mengkomunikasikan nilai-nilai institusi berupa visi dan simbol-simbol kepada staf, para pelajar, dan kepada komunitas yang lebih luas; (2) Management by walking about (manajemen dengan melaksanakan) adalah gaya kepemimpinan yang dibutuhkan bagi sebuah institusi; (3) Untuk peserta didik atau dapat dikatakan 'dekat dengan pelanggan' dalam pendidikan untuk memastikan bahwa institusi memiliki fokus yang jelas terhadap pelanggan utamanya; (4) Pemimpin institusi pendidikan harus melakukan inovasi dan eksperimen secara otonom di antara stafnya dan bersiap mengantisipasi kegagalan yang mungkin terjadi seiring dengan inovasi tersebut; (5) Pemimpin harus menciptakan rasa kekeluargaan di antara pelajar, orang tua, pengajar, dan staf institusi; serta (6) Sifat-sifat seperti ketulusan, kesabaran, semangat, intensitas, dan antusiasme merupakan mutu personal esensial yang dibutuhkan pemimpin lembaga pendidikan.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa pemimpin memiliki peran dalam sebuah institusi yang mengusahakan inisiatif mutu terpadu. Fungsi utama pemimpin adalah: (1) Memiliki visi mutu terpadu untuk institusi; (2) Memiliki komitmen yang jelas terhadap proses peningkatan mutu; (3) Mengkomunikasikan pesan mutu; (4) Memastikan kebutuhan pelanggan menjadi pusat kebijakan dan praktek institusi; (5) Mengarahkan perkembangan karyawan; (6) Berhati-hati dengan tidak menyalahkan orang lain tanpa bukti yang nyata. Kebanyakan persoalan yang muncul adalah hasil kebijakan institusi dan bukan kesalahan staf; (7) Memimpin inovasi dalam institusi; (8) Mampu memastikan bahwa struktur organisasi secara jelas telah mendefinisikan tanggung jawab dan mampu mempersiapkan delegasi yang tepat; (9) Memiliki komitmen untuk menghilangkan rintangan, baik organisasional maupun kultural; (10) Membangun tim yang efektif; serta (11) Mengembangkan mekanisme yang tepat untuk mengawasi dan mengevaluasi kesuksesan. Beberapa penelitian terdahulu masih menunjukkan adanya perbedaan hasil. Seperti penelitian Obiwuru et al. (2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional lebih positif dan signifikan meningkatkan kinerja dibanding kepemimpinan transformasional. Namun, penelitian oleh Rukmani et al. (2010), Rehman et al. (2012), Javaid & Mirza (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional lebih berpengaruh positif dibandingkan kepemimpinan transaksional. Sementara itu, Trang et al. (2013) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hal tersebut senada dengan penelitian Wiza & Hlanganipai (2014) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional normatif. Penelitian ini berlandaskan pada teori kepemimpinan Robbins & Judge (2009) yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok dalam mencapai visi atau tujuan yang telah ditetapkan. Ada tiga gaya kepemimpinan yang dikembangkan pada teori ini yakni kepemimpinan karismatik, kepemimpinan transformasional, dan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan karismatik memiliki empat dimensi yakni

memiliki visi dan tujuan yang idealis, berani menghadapi risiko pribadi untuk mencapai visi tersebut, sensitif terhadap kebutuhan anggota, dan menampilkan perilaku yang di luar dari kebiasaan.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya dimana pemimpin menginspirasi bawahannya untuk secara sadar memiliki tanggung jawab terlibat dalam kemajuan organisasi. Pada gaya ini, pemimpin memberikan perhatian pada kebutuhan bawahan, membangun kepercayaan dan penghargaan, mengajukan alternatif pemecahan masalah, dan mendorong bawahan untuk berusaha keras demi tercapainya tujuan organisasi yang dikomunikasikan dengan baik. Adapun kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan dengan memperjelas peran dan tugas masing-masing. Pada gaya ini, pemimpin biasanya menawarkan imbalan atas hasil kerja dan mengawasi agar tidak ada penyimpangan aturan/ standar. Kepemimpinan yang baik menurut Robbins adalah yang dapat mengkombinasikan kepemimpinan transaksional dan transformasional karena keduanya bukan saling bertentangan melainkan saling melengkapi. Pendidikan vokasi dapat menjadi salah satu jawaban terhadap adanya perubahan global tersebut, yang mana pada pendidikan vokasi lebih ditekankan keahlian praktikal yang dibutuhkan untuk langsung terjun ke dunia kerja (Indrawan et al., 2020).

Wagner (2008) menuliskan tujuh ketrampilan yang berguna dalam menghadapi globalisasi, yaitu (1) Critical thinking and problem solving; (2) Collaboration across networks and leading by influence; (3) Agility and adaptability; (4) Initiative and entrepreneurship; (5) Effective oral and written communication; (5) Accessing and analyzing information; dan (6) Curiosity and imagination. Untuk itulah pemerintah Indonesia telah membentuk Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi untuk menyikapi tantangan global ini melalui Peraturan Presiden No 82 tahun 2019 tentang adanya Ditjen Pendidikan Vokasi pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Presiden Republik Indonesia, 2019). Arah kebijakan pendidikan vokasi yang tertuang pada Rencana Strategis Pendidikan Vokasi 2020-2024 Ditjen Pendidikan Vokasi (Ditjen Pendidikan Vokasi, 2020) menyebutkan bahwa melalui pembangunan sumber daya manusia yang adaptif dan berkelanjutan, bangsa Indonesia akan siap mencapai cita-cita kemerdekaan secara utuh sebagai bangsa berkarakter, cerdas, yang mampu bersaing dan bahkan berdiri sama tinggi dengan bangsa-bangsa maju lain di dunia. Dalam mewujudkan tujuan tersebut ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pendidikan vokasi, antara lain:

1. Kemajuan teknologi yang mendorong revolusi industri 4.0 bersama dengan terobosan-terbosan yang menyertainya mempengaruhi segala sector kehidupan. Untuk itu perlu diterapkan otomatisasi, *artificial intelligence*, big data.
2. Adanya pergeseran demografi dan profil sosio ekonomi yang mana semakin banyak orang dengan harapan hidup lebih panjang sehingga dapat bekerja semakin lama. Dalam hal ini, sumber daya manusia sebagai tenaga kerja akan memiliki fleksibilitas dan mobilitas yang semakin tinggi yang mengaburkan Batasan antara pekerjaan dan kehidupan sehari-hari.
3. Kebutuhan akan energi akan semakin naik sedangkan ketersediaan sumber daya alam semakin menipis sehingga diperlukan adanya penggunaan energi alternatif untuk melawan dampak buruk perubahan iklim dan populasi.
4. Keterkaitan antar perubahan pada ketiga hal di atas akan membentuk dunia kerja yang berbeda.

Teknologi akan mempermudah pekerjaan sehari-hari namun juga memerlukan keterampilan bagi penggunanya, dan ruang lingkup pekerjaan tidak terikat batas geografis. Arah kebijakan dan strategi pada pendidikan vokasi pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan juga merupakan acuan dasar dari pendidikan vokasi pada Kementerian/Lembaga lain, seperti halnya pendidikan tinggi vokasi pada Kementerian Perhubungan. Undang-Undang Republik Indonesia No. 12/2012 tentang Pendidikan Tinggi menyebutkan bahwa Perguruan Tinggi merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional yang memiliki peran strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora serta kebudayaan dan pemberdayaan bangsa Indonesia yang berkelanjutan (Presiden Republik Indonesia, 2012). Secara spesifik, pendidikan vokasi bertujuan untuk menyiapkan sumber daya manusia professional dengan keterampilan kerja tinggi. Dalam hal ini, perguruan tinggi vokasi Kementerian Perhubungan perlu mengembangkan kompetensi dan profesionalitas peserta didik sehingga dapat bersaing secara global. Untuk menciptakan pendidikan vokasi yang menghasilkan lulusan berkualitas dan kompeten, maka diperlukan tata kelola pendidikan vokasi yang sesuai standar (Hakim, 2016).

## **METHOD**

Artikel ini termasuk ke dalam jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka. Dalam studi pustaka, penulis melakukan kegiatan pengumpulan literatur-literatur yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan vokasional kemudian apabila penulis melakukan penelaahan kembali terhadap literatur-literatur tersebut secara mendalam sehingga bisa menghasilkan inti dalam pembahasan dan hasil kesimpulannya tersebut. Penelitian ini merupakan suatu percobaan yang kritis dan hati-hati dalam penemuan suatu hal yang baru. Penelitian ini masuk ke dalam jenis penelitian pustaka (*Library research*), yang di mana data-data atau bahan-bahan yang diperlukan dalam menyelesaikan penelitian tersebut berasal dari perpustakaan baik berupa buku, ensiklopedia, kamus, jurnal, dokumen, majalah dan lain sebagainya (Nursaphia, 2014).

Peneliti menggunakan jenis metode kualitatif dalam penulisan penelitian ini. Menurut pendapat Miller & Kirk mengartikan jenis metode penelitian kualitatif ialah suatu tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya. Hal tersebut mengidentifikasikan hal-hal yang relevan dengan makna baik dalam beragamnya keadaan dunia, keberagaman kepercayaan, keberagaman manusia, keberagaman tindakan, keberagaman sikap, dan minat dengan fokus terhadap perbedaan bentuk-bentuk hal yang menimbulkan perbedaan maksud atau makna (Albi, 2018). Peneliti menggunakan data yang terdapat pada literatur yang mengenai bahasan tentang kepemimpinan pendidikan, tata negara dan agama Buddha. Data tersebut ialah jenis data kualitatif. Penelitian ini menggunakan buku-buku dan literatur-literatur lainnya sebagai objek yang utama. Maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Dimana hasilnya berupa catatan dan data deskriptif yang berada pada teks yang diteliti. Karena menggunakan penelitian kualitatif, maka membutuhkan analisis deskriptif agar memberikan gambaran dan keterangan yang secara jelas, objektif, sistematis, analitis dan kritis mengenai prinsip kepemimpinan pendidikan.



## RESULT AND DISCUSSION

Kepemimpinan pendidikan vokasional merupakan sebagai suatu kemampuan yang dimiliki per individu ataupun kelompok untuk mempengaruhi, mengkoordinir dan menggerakkan orang-orang yang dengan tujuan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran agar tercapai tujuan pendidikan berdasarkan visi misi yang telah ditetapkan di pendidikan (Dirawat, 2010). Menurut Syafaruddin (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan pendidikan vokasional dijalankan oleh pemimpin lembaga pendidikan atau kepala sekolah yang mengandung unsur-unsur, yaitu:

1. Proses mempengaruhi para peserta didik dan guru, pegawai serta pihak terkait di dalam komite sekolah
2. Mempengaruhi orang lain untuk melakukan tindakan yang diinginkan atau diharapkan
3. Berlangsung didalam organisasi sekolah untuk mengelola aktivitas pembelajaran
4. Kepala sekolah diangkat secara formal oleh pejabat kependidikan atau yayasan bidang pendidikan
5. Tujuan yang dicapai yaitu dengan menciptakan lulusan pendidikan yang berkepribadian baik dan berkualitas
6. Aktivitas kepemimpinan lebih banyak orientasi hubungan manusia daripada mengatur sumber daya material.

Menurut Permendikbud No. 6 Tahun 2018, kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri. Menurut Makawimbang (2012), syarat-syarat yang harus dimiliki pemimpin pendidikan (kepala sekolah) antara lain: rendah hati dan sederhana, suka menolong, sabar dan stabil emosi, percaya diri, jujur, adil, dapat dipercaya, ahli dalam jabatannya.

Menurut Dirawat dkk (2010) setiap kepala sekolah disyaratkan memiliki beberapa keterampilan sebagai berikut:

1. Kemampuan mengorganisir dan membantu staf dalam merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah;
2. Kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dan guru-guru dan anggota staf sekolah lainnya;
3. Kemampuan untuk membina dan memupuk kerjasama dalam memajukan serta melaksanakan program-program supervisi;
4. Kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah lainnya agar mereka dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi aktif pada setiap usaha-usaha sekolah untuk mencapai tujuan sekolah sebaik-baiknya.

Sejalan dengan pendapat di atas, Wahab (2008) berpendapat bahwa ada beberapa keterampilan yang perlu dimiliki oleh seorang pimpinan pendidikan vokasional. Keterampilan-keterampilan tersebut adalah: (1) Keterampilan dalam memimpin: pemimpin harus menguasai cara-cara kepemimpinan, memiliki keterampilan memimpin supaya dapat bertindak sebagai seorang pemimpin yang baik. (2) Keterampilan dalam

hubungan insani: Hubungan insani adalah hubungan antar manusia. Ada dua macam hubungan yang biasa dihadapi dalam kehidupan sehari-hari: 1) hubungan fungsional atau hubungan formal, yaitu hubungan karena tugas resmi atau pekerjaan resmi dan 2) hubungan pribadi atau hubungan informal atau hubungan personel ialah hubungan yang tidak didasarkan atas tugas resmi atau pekerjaan, tetapi lebih bersifat kekeluargaan. (3) Keterampilan dalam proses kelompok: Setiap anggota kelompok mempunyai perbedaan, ada yang lebih, ada yang kurang, tetapi dalam kelompok mereka harus dapat bekerjasama. (4) Keterampilan dalam administrasi personel: administrasi personel mencakup segala usaha untuk menggunakan keahlian dan kesanggupan yang dimiliki oleh petugas-petugas secara efektif dan efisien. (5) Keterampilan dalam menilai: penilaian ialah suatu usaha untuk mengetahui sampai di mana suatu kegiatan sudah dapat dilaksanakan atau sampai di mana suatu tujuan sudah dicapai.

Overton (2002) menyatakan bahwa kepemimpinan untuk abad ke-21 ini ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Pemimpin karismatik, memiliki percaya diri, membuat visi tentang masa depan lebih baik, memiliki kepercayaan kuat dalam visi, menggunakan perilaku tidak konvensional, dan membentuk agenda dalam perubahan radikal.
2. Pemimpin transaksional, membimbing anggotanya dalam arahan yang bangunan tujuan dengan kejelasan peran dan tugas-tugas yang disyaratkan.
3. Pemimpin transformasional, memberikan inspirasi kepada anggota untuk memberikan minat tinggi bagi membangun organisasi yang baik dan kemampuan pengetahuan dan pengaruh kuat atas semua anggotanya.

Kewajiban utama kepala sekolah menurut Roe & Drake, (1980), yaitu: 1. Memelihara secara baik rekor sekolah bagi semua bidang. 2. Mempersiapkan laporan bagi kantor pusat (dinas pendidikan daerah) dan lembaga lain. 3. Pengembangan anggaran dan pengawasannya. 4. Administrasi personel. 5. Disiplin pelajar. 6. Menyusun jadwal dan memelihara pelaksanaan kegiatan. 7. Mengembangkan administrasi. 8. Administrasi penyediaan sumber daya. 9. Data murid. 10. Memantau program dan proses pengajaran sebagaimana diatur oleh kantor pusat (dinas pendidikan). 11. Komunikasi kepada pelajar, staf, dan warga sekolah sebagai juru bicara bagi kantor pusat (dinas pendidikan) (Haudi, 2022).

Kepemimpinan dalam pengertian dasarnya adalah kemampuan seseorang untuk memotivasi dan menggerakkan orang lain sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya agar tercapai. Kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin adalah sebagai upaya untuk pencapaian target. Pengelolaan oaring yang terlibat dalam organisasi adalah salah satu hal yang terpenting. Pemimpin sangat memili andil dalam upaya keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi (Haudi, 2022).

Prinsip-prinsip kepemimpinan pendidikan antara lain: 1) konstruktif: kepala sekolah harus menyarankan arahan dan semangat kepada tenaga para warga sekolah. 2) kreatif: kepala sekolah harus memiliki pembaharuan dan tidak terjebak dengan pola kerja lama. 3) partisipatif: kepala sekolah memberikan kepercayaan untuk turut ikut serta pada kegiatan yang berlangsung di sekolah. 4) kooperatif: kepala sekolah mampu bekerja sama dengan semua komponen yang terkait dalam aktivitas sekolah. 5) delegatif: kepala sekolah memiliki upaya pelimpahan tugas kepada staff. 6) integratif: kepala sekolah memiliki sinergi yang besar dalam menjalankan tugas. 7) rasional dan objektif: kepala sekolah memiliki upaya agar menghadirkan pemimpin yang bijak dan selalu menggunakan

rasio ketika mengambil keputusan. 8) pragmatis: kepala sekolah ketika menetapkan kebijakan dan target harus berdasarkan kondisi dan kemampuan sekolah. 9) tidak memaksa diri untuk melaksanakan kegiatan yang tidak sesuai dengan kemampuan madrasah. 10) keteladanan: kepala sekolah sebagai contoh yang mampu memberikan contoh yang baik kepada warga sekolah. 11) adaptable dan fleksibel: kepala sekolah mahir menyesuaikan diri dan lentur ketika menghadapi situasi baru dan juga menciptakan kondisi lingkungan yang nyaman (Wahjosumidjo, 2010).

Pemimpin pendidikan vokasional, ketika menduduki posisi dan mampu memenuhi semua tupoksi serta menjalankan perannya sebagai pemimpin yang unggul. Disyaratkan untuk memiliki beberapa hal yang berkaitan dengan kualifikasi fisik, rohani dan budi pekerti yang baik. Persyaratan-persyaratan yang akan dikemukakan dibawah adalah persyaratan-persyaratan yang memiliki keterkaitan dengan kepribadian seorang pemimpin yang baik.

Persyaratan-persyaratan tersebut adalah: 1. Baik budi dan bersahaja 2. Suka mengulurkan bantuan 3. Sabar dan mampu menahan amarah 4. Yakin akan potensi yang dimiliki 5. Jujur, merata dan mampu diandalkan 6. Mumpuni dalam posisinya Telah diuraikan diatas mengenai syarat-syarat kepemimpinan yang memberikan pengertian bahwa kepemimpinan harus memperhatikan kemampuan dan kesediaan pemimpin, bukan hanya berpaku pada kesanggupan pemimpin (Ngalim Purwanto, 2004).

Bashori (2020) dalam hal kepemimpinan kepala sekolah kejuruan disyaratkan agar memiliki kepandaian dalam beberapa hal berikut: 1) mengatur rancangan kegiatan madrasah dalam berbagai tingkatan yang berbeda; 2) pemimpin memiliki tugas untuk mengarahkan dan mendayagunakan hal-hal yang berkaitan dengan sekolah. Manajemen konflik juga harus dimiliki oleh pemimpin, karena bisa saja konflik antar anggota akan timbul. Maka pemimpin harus memiliki upaya agar menjaga kestabilan dan keamanan lingkungan lembaga. Wahjosumidjo mengutip ada 4 macam tugas seorang pemimpin, yaitu: 1. Menjelaskan misi serta peranan organisasi 2. Menjawabantahkan tujuan organisasi 3. Mempertahankan keutuhan organisasi 3. Mengendalikan permasalahan internal yang terjadi. (Alfia Miftakhul Jannah & Irada Haira, 2021) Pendapat lain juga memaparkan mengenai apa saja karakteristik yang ada didalam kepemimpinan pendidikan. yaitu: 1. Penyingkapan diri maksudnya adalah bagaimana seorang pemimpin mampu mempresentasikan arah tujuan yang positif dan cerah 2. Mempunyai wawasan (*knowledge*) 3. Tanggung jawab 4. *Agent of Change* 5. Pengembang (Nursalam, dkk, 2020). Kepemimpinan pendidikan vokasional merupakan salah satu keahlian yang dimiliki masing-masing insan ataupun kelompok untuk memberikan pengaruh, mengkoordinir dan memberikan gerakan kepada individu lain yang bertujuan untuk mengembangkan ilmu pendidikan.

Kepemimpinan pendidikan vokasional merupakan suatu kemampuan yang dimiliki per individu ataupun kelompok untuk mempengaruhi, mengkoordinir dan menggerakkan orang-orang yang dengan tujuan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran agar tercapai tujuan pendidikan berdasarkan visi misi yang telah ditetapkan di pendidikan. Prinsip-prinsip kepemimpinan pendidikan. antara lain: 1) konstruktif. 2) kreatif. 3) partisipatif. 4) Kooperatif. 5) delegatif. 6) integratif. 7) rasional. 8) pragmatis. 9) tidak memaksa diri untuk melaksanakan kegiatan di luar kemampuan madrasah. 10) keteladanan. 11) adaptable. dan fleksibel.

Keterampilan yang harus dimiliki oleh pemimpin pendidikan vokasional meliputi:

### **1. Keterampilan dalam memimpin**

Cara-cara kepemimpinan harus dikuasai oleh seorang pemimpin. Pemimpin yang baik harus memiliki keterampilan agar mampu bertindak sebagai pemimpin yang baik. Pemimpin harus menguasai beberapa hal yaitu : merancang rencana bersama, menggerakkan anggota agar berpartisipasi, memberi bantuan kepada anggota, menanamkan nilai-nilai moral kelompok, mengambil keputusan dengan berembuk, menghindari “*working on the group*” dan “*working for the group*” dan mengembangkan “*working with within the group*”, memdelegasikan tugas dan memberikan wewenang berupa tanggung jawab kepada bawahan. Untuk meraih beberapa keterampilan ini pemimpin harus memiliki jam terbang sehingga menghasilkan pengalaman. Maka pemimpin harus mudah beradaptasi dan memiliki relasi yang luas, memiliki kemampuan komunikasi yang baik, mampu bekerja sama. Pemimpin jangan hanya tahu tetapi harus mampu melaksanakan dan memberi contoh.

### **2. Keterampilan dalam hubungan insani**

Hubungan antar manusia dikenal juga dengan hubungan insani. Dalam kehidupan sehari-hari ada dua macam hubungan yang biasa kita temui : 1) hubungan fungsional atau formal yaitu hubungan yang terjalin karena adanya tugas resmi atau pekerjaan resmi. 2) hubungan pribadi atau informal atau dikenal juga hubungan personal, ialah hubungan yang bukan didasarkan atas tugas resmi tetapi lebih bersifat kekeluargaan. Inti dari kedua hubungan ini adalah bagaimana menumbuhkan rasa saling menghargai baik antara atasan dan bawahan dan sebaliknya bawahan menghargai atasan maupun antara anggota keluarga.

### **3. Keterampilan dalam proses kelompok**

Proses kelompok memiliki tujuan agar menimbulkan peningkatan dalam keikutsertaan anggota-anggota kelompok dengan signifikan mungkin sehingga masing-masing individu semakin meningkat dan mampu diefektifkan secara maksimal. Hubungan insani dan tanggung jawab bersama adalah inti dari berjalannya proses dalam suatu kelompok. Penengah, pendamai, moderator adalah peran dari seorang pemimpin bukan malah menjadi hakim.

### **4. Keterampilan dalam administrasi personal**

Upaya untuk menggunakan keahlian dan kesanggupan yang dimiliki oleh masing-masing anggota secara efektif dan efisien tercakup dalam administrasi personal. Seleksi, pengangkatan, penempatan, penugasan, orientasi, pengawasan, bimbingan dan pengembangan sert kesejahteraan termasuk kedalam kegiatan administrasi personal. Dintara kegiatan yang disebutkan diatas ada kegiatan yang paling penting yang harus dianalisis yaitu seleksi dalam memilih anggota yang paling cocok dan tepat dengan tugas dan posisinya yang berpatokan pada “*the right man in the right place.*”

### **5. Keterampilan dalam menilai**

Salah satu kegiatan terpenting dalam sebuah organisasi adalah penilaian atau evaluasi. Evaluasi adalah suatu usaha untuk mengetahui sampai mana kegiatan sudah bisa dilakukan atau seberapa persen tujuan organisasi sudah dicapai. Hal-hal yang dinilai biasanya adalah: hasil kerja, cara kerja, dan orang yang mengerjakannya. Ada beberapa teknik atau prosedur dalam evaluasi adalah: menentukan tujuan penilaian yang dilakukan,

merumuskan norma/ukuran yang akan dinilai, mengumpulkan data-data yang bisa diolah sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan, pengolahan data dan menyimpulkan hasil penilaian. Guru dapat dibantu untuk mengevaluasi pekerjaannya sendiri melalui evaluasi, dengan evaluasi ia dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan dirinya sendiri. Selain guru, anggota lainnya juga perlu untuk dievaluasi seperti petugas tata usaha, bimbingan konseling dan sebagainya. Evaluasi sangat diperlukan untuk mengetahui apakah ada kemajuan. Katz mengemukakan tiga keterampilan/skill yang harus dikuasai oleh seorang pemimpin ialah human relation skill, technical skill, dan conceptual skill (Dessi Asdrayany, Anis Zohriah, Anis Fauzi, 2023).

### **Keterampilan Kepala Sekolah**

Kesempatan untuk mengembangkan sebuah sekolah hingga menjadi sebuah sekolah efektif kiranya membutuhkan kreativitas kepemimpinan yang memadai. Terkait dengan itu, Pidarta (dalam Mulyono, 2008) mengemukakan tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk menyukseskan kepemimpinannya. Pertama, keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. Kedua, keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin. Ketiga, keterampilan teknik, yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Selain itu, dia juga mengemukakan bahwa untuk memiliki kemampuan, terutama keterampilan konsep, para kepala sekolah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut: (1) Senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari, terutama dari cara kerja para guru dan pegawai sekolah lainnya. (2) Melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana. (3) Membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan. (4) Memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain. (5) Berpikir untuk masa yang akan datang. (6) Merumuskan ide-ide yang dapat diuji cobakan. Selain itu, pimpinan sekolah harus dapat menerapkan gaya kepemimpinannya yang efektif sesuai dengan situasi dan kebutuhan, serta motivasi para guru dan pekerja lain. Kreativitas kepemimpinan semacam itu dapat terlihat atau muncul manakala para pemimpin sekolah mampu dan mau melakukan perubahan tentang cara dan metode yang mereka gunakan untuk memanageri sekolah (Yoto, tanpa tahun).

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku dari para pemimpin yang dilakukan pemimpin selama melaksanakan pekerjaan dengan dan melalui bantuan orang lain (Ali, 2013). Kepemimpinan demokratik (*employee-oriented*) dan autokratik (*task-oriented supervisor*), (Afolabi, 2008). Lebih lanjut, kepemimpinan autokratik ini dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang didasari oleh kekuatan posisi, tanggung jawab yang biasanya ditanggung oleh pimpinan, serta pemberian wewenang yang berpusat pada pemimpin itu sendiri. Di sisi lain, gaya kepemimpinan demokratik lebih dikaitkan dengan kekuatan personal, dimana hal ini berarti kekuatan wewenang pimpinan tidak mutlak. Pimpinan dapat membuat sebuah kebijakan yang pembuatannya melibatkan bawahan. Uniknya, bawahan diberikan kesempatan untuk ikut serta dalam proses pengambilan keputusan serta pemecahan masalah dalam sebuah organisasi.

Gaya kepemimpinan ini meliputi bagaimana seseorang memobilisasi, mempengaruhi, memotivasi, menginspirasi, serta memberikan peluang kepada seluruh anggota organisasi untuk mencapai potensi maksimal. Untuk mewujudkan hal ini secara

efektif, maka seorang pemimpin perlu belajar dan segera mempersiapkan pilihan gaya kepemimpinan mana yang akan diambil dan keterampilan apa yang akan dipergunakan dalam berbagai situasi tertentu. Pimpinan yang tidak memiliki gaya kepemimpinan tidak akan sukses dalam mendorong anggota organisasi dalam mencapai potensinya. Dapat dikatakan ia tidak akan berhasil memimpin organisasi.

Adapun budaya organisasi dan ekspektasinya terhadap anggota yang dipimpinnya mengharuskan seorang pemimpin mengadopsi sebuah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan itu sendiri merupakan cara seorang pimpinan untuk bertindak. . Gaya kepemimpinan ini dapat mencakup (Kumaran, 2012):

1. Faktor fisik, yang meliputi bahasa tubuh (body language), kontak mata (eye contact), nada bicara atau suara (voice), dan kata-kata yang digunakan.
2. Faktor karakteristik yang diperlihatkan dari sifat kerendahan hati, kecerdasan, atau intelektualitas.

Gaya kepemimpinan tergantung pada nilai individu, latar belakang budaya, keyakinan, latar belakang organisasi, serta kepribadian. Maka, hal ini tidak mudah dalam merumuskan gaya kepemimpinan mana yang dirasa paling baik yang dapat diterapkan untuk semua organisasi mengingat gaya kepemimpinan sangat bergantung pada nilai-nilai tersebut. Terkait dengan hal tersebut beberapa ahli merumuskan berbagai gaya kepemimpinan, diantaranya menurut Northouse, P.G dalam Reeder yang memuat sepuluh gaya kepemimpinan yaitu: autocratic, bureaucratic, democratic, laissez-faire, charismatic, transformational, transactional, strategic, delegative, dan authoritarian (Reeder, 2012). Sedangkan menurut Siagian dalam Sugiyanti (2012), menyebutkan terdapat 5 (lima) gaya kepemimpinan yaitu: otokratik, paternalistik, kharismatik, demokratik, dan laissez-faire.

### **Ciri-ciri kepemimpinan**

Menurut Harrel, sifat utama kepemimpinan adalah : 1. Kemauan keras (strong will) 2. Mementingkan hal-hal yang lahir (extroversion) 3. Kebutuhan akan kekuatan (power need) 4. Kebutuhan akan prestasi (achievement need) Menurut Keith Davies, bahwa seorang pemimpin harus memiliki lima sifat utama: 1. Kecerdasan (inteligensia) 2. Kematangan sosial (social maturity) 3. Motivasi dari dalam (inner motivation) 4. Sikap orientasi hubungan antar manusia (human relation oriented attitude) 5. Keluasan pandangan sosial (*social readth*) Jabatan pemimpin merupakan jabatan yang istimewa sebab, pemimpin organisasi apapun dipersyaratkan memiliki berbagai kelebihan menyangkut pengetahuan, perilaku, sikap, maupun keterampilan dibanding orang lain. Pada umumnya, seseorang memiliki kelebihan-kelebihan tertentu, tetapi sebaliknya juga memiliki kelemahan-kelemahan tertentu. Figur pemimpin yang ideal sangatlah diharapkan oleh masyarakat, lantaran seorang pemimpin menjadi contoh terbaik dalam segala ucapan, perbuatan, dan kebiasaan, termasuk dalam hal berpakaian.

### **CONCLUSION**

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat diambil kesimpulan kepemimpinan pendidikan vokasional dapat pengintegrasian manajemen yang diperlakukan di dalam pendidikan vokasional khususnya di SMK. Kepemimpinan yang berkaitan dengan kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif, perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Selain itu,

pimpinan sekolah harus dapat menerapkan gaya kepemimpinannya yang efektif sesuai dengan situasi dan kebutuhan, serta memotivasi para guru dan tenaga edukatif lainnya.

Tugas dan tanggung jawab yang pertama dan utama dari pimpinan sekolah adalah menciptakan sekolah yang ia pimpin menjadi semakin efektif, yaitu tercapainya tujuan sekolah secara maksimal Owen (1987) menyimpulkan empat gaya kepemimpinan efektif dalam teori dimensi Reddin, yaitu: (1) *Executive*, gaya menunjukkan adanya perhatian baik pada tugas maupun kepada hubungan kerja dalam kelompok; (2) *Developer*, gaya yang memberikan perhatian yang cukup tinggi terhadap hubungan kerja dalam kelompok dan perhatian minimum terhadap tugas pekerjaan; (3) *Benevolen othocrat*, gaya yang memberikan perhatian yang tinggi terhadap tugas dan rendah dalam hubungan. (4) *Bureaucrat*, gaya yang memberikan perhatian minimal pada keduanya, baik pada tugas maupun hubungan.

### REFERENCES

- Atkins, L., & Tummons, J. (2017). Professionalism in vocational education: international perspectives. *Research in Post-Compulsory Education*, 22(3), 355–369. <https://doi.org/10.1080/13596748.2017.1358517>.
- Bouwman, M., Runhaar, P., Wesselink, R., & Mulder, M. (2019). Towards Distributed Leadership in Vocational Education and Training Schools: The Interplay Between Formal Leaders and Team Members. *Educational Management Administration and Leadership*, 47(4), 555–571.
- Dessi Asdrayany, Anis Zohriah, Anis Fauzi. (2023). Analisis Prinsip Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan. *Journal on Education Volume 05*, No. 04, Mei-Agustus 2023, pp. 16529-16540 E-ISSN: 2654-5497, P-ISSN: 2655-1365 Website: <http://jonedu.org/index.php/joe>.
- Dirawat, dkk. (2010). *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Ditjen Pendidikan Vokasi. (2020). *Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi Tahun 2020- 2024*. Ditjen Pendidikan Vokasi.
- Fitriyanto, M. N., & Pardjono, P. (2019). Factors affecting the employability skills of vocational students majoring mechanical engineering. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 9(2), 132–140.
- Gedminiene, M., & Kaminskiene, L. (2016). Educational Leadership In Higher Education: A Scientific Literature Review. *IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS)*, 21(3), 93–98.
- Hakim, L. (2016). Manajemen Perguruan Tinggi Menuju Perubahan Kualitas Layanan Mutu. *Jurnal Al Ta'dib*, 6(1), 32–43.
- Hartanto, C. F. B., & Haryani, H. (2020). Analisis Tata Kelola Standar Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Pada Pendidikan Tinggi Vokasi Kemaritiman Di Indonesia. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(1), 20–29. <https://doi.org/10.51578/J.Sitektransmar.V2i1.14>.
- Haudi. (2022). “Manajemen Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah”. *Jurnal: Ikraith-Humaniora*. 6(1).
- Indrawan, I., Wijoyo, H., Sutarna, A., & Usada, B. (2020). *Manajemen Pendidikan Vokasi (1st Ed.)*. CV. Pena Persada.
- Irwan. I. (2020). “Pengembangan Pembelajaran Pai Yang Integratif: Antara Guru PAI. Orang Tua dan Masyarakat”. *TAJDID: Jurnal Pemikiran Keislaman DanKemanusiaan*. 4(1).

- Javaid, M. F., & Mirza, M. U. (2013). Leadership Style Enhances the Employee Organizational Commitment: A Case Study of Educational Institute in Lahore. *International Journals and Conference of Management, Statistics, and Social Sciences*, 24(1), 1–26.
- Kipsoi, D. E. J., Chang'ach, D. J. K., & Sang, H. C. (2012). Challenges Facing Adoption of Information Communication Technology (ICT) In Educational Management in Schools in Kenya. *Journal of Sociological Research*, 3(1), 18–28. <https://doi.org/10.5296/jsr.v3i1.1882>.
- Kumaran, M. (2012). *Leadership in libraries: A focus on ethnic minority librarians*. Oxford: Chandos Publishing.
- Le, Q. T., Bui, T. T. M., & Phung, T. L. (2020). Application of change management theory to command new teaching activities in high schools. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(3), 557–568.
- Lettmayr, C. F., & Nehls, H. (2011). *Exploring Leadership in Vocational Education and Training*.
- Makawimbang, Jerry H. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. Bandung: Alfa Beta.
- Mburayi, L., & Wall, T. (2018). Sustainability in the professional accounting and finance curriculum: an exploration. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 8(3), 291–311. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-03-2018-0036>.
- Model Pendidikan Vokasi Yang Efektif Dan Efisien, (2008).
- Ngalim purwanto. (2004). *Kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: CV Masa agung.
- Nugroho. Y. A. “Kajian Tentang Belajar Kepemimpinan Dari Pemimpin Terbaik”. *Eqien: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*. 7(2).
- Obiwuru, T. C., Okwu, A. T., Akpa, V. O., & Nwankwere, I. A. (2011). Effects of Leadership Style on Organizational Performance: A Survey of Selected Small Scale Enterprises in Ikosi-Ketu Council Development Area of Lagos State Nigeria. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(7), 100–111.
- Overton, Rodney. (2002). *Leadership Made Simple*. Singapura: Wharton Books, Pte. Ltd.
- Painter-Morland, M., Sabet, E., Molthan-Hill, P., Goworek, H., & de Leeuw, S. (2016). Beyond the Curriculum: Integrating Sustainability into Business Schools. *Journal of Business Ethics*, 139(4), 737–754. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2896-6>.
- Permendikbud No. 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. (2018). Jakarta: Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Presiden Republik Indonesia. (2012). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi*. Kementerian Sekretariat Negara.
- Presiden Republik Indonesia. (2019). *Peraturan Presiden RI No. 82 Tahun 2019 Tentang Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan*. Kementerian Sekretariat Negara.
- Reeder, L. A. (2014). *The impact of leadership styles on libraries*, Ph.D Dissertation. United States: Capella University.
- Rehman, S.-U., Shareef, A., Mahood, A., & Ishaque, A. (2012). Perceived Leadership Styles and Organizational Commitment. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(1), 616–626.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Organizational Behaviour* (13th ed.). Pearson Education Inc.
- Rukmani, K., Ramesh, M., & Jayakrishnan, J. (2010). Effect of Leadership Styles on Organizational Effectiveness. *European Journal of Social Sciences*, 15(3), 365–370.



- Sallis, E. (2010). *Total Quality Management in Education* (A.A.).
- Slamet, P. (2011). Peran Pendidikan Vokasi Dalam Pembangunan Ekonomi. *Cakrawala Pendidikan*, Juni(2), 189-203.
- Sugiyanti, U. (2012). *Gaya kepemimpinan penanggung jawab perpustakaan dalam mendukung pengembangan kualitas pelayanan perpustakaan* (Tesis magister). Yogyakarta: Sekolah Pasca Sarjana UGM.
- Syafaruddin. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Quantum Teaching.
- Thi, T., An, M., & Son, N. Q. (2019). Current Management Situation of Education Activities for Social Evils Prevention Skills at Junior Secondary Schools in Rural, Midlands and Mountainous Areas in the Context of Industrial Revolution 4.0 and International Integration. 110-117.
- Trang, I., Armanu, S., A., & Noermijati. (2013). Organizational Commitment as Mediation Variable Influence of Work Motivation, Leadership Style and Learning Organization to the Employees Performance (Studies at PT. Pelabuhan Indonesia IV (Limited) Branch Bitung. *IOSR Journal of Business and Management*, 7(2), 12–25. <https://doi.org/10.9790/487x-0721225>.
- Vynnychenko, K. V., & Ezhova, O. V. (2016). Competency-Based Approach to Education Programme Development: the Case of Technology and Engineering Teacher Qualification (Technology of Light Industry). *Engineering Education*, 19, 52–56. Retrieved from <http://www.unn.ru/>.
- Wagner, T. (2008). *The Global Achievement Gap: Why Even Our Best Schools Don't Teach The New Survival Skills Our Children Need-And What We Can Do About It* (1st Ed.). Basic Books.
- Wahab, Abdul Aziz. (2008). *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Wenrich, 1974. *Leadership in Administration of Vocational and Technical Education*. Columbus, Ohio : Charles Merrill.
- Wiza, M., & Hlanganipai, N. (2014). The Impact of Leadership Styles on Employee Organisational Commitment in Higher Learning Institutions. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(4), 135– 143.
- Yoto. (Tanpa Tahun). *MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PADA SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN* (Sebuah Kajian Teoritis). Dosen Fakultas Teknik Universitas Negeri Malang Jl. Surabaya No. 6 Malang.