

# KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF KEPALA SEKOLAH SEBAGAI KUNCI DALAM MEWUJUDKAN *GOOD SCHOOL GOVERNANCE*

MUTHIA

UIN Datoakarama Palu

Email: [tiaalkasimbary@gmail.com](mailto:tiaalkasimbary@gmail.com)

No. Hp: 082293258632

## Abstrak:

Penelitian ini akan melihat peran sentral dari kepemimpinan kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi dalam sebuah organisasi; sekolah. Kepala sekolah memainkan peran yang sangat vital, terutama dalam mendorong akselerasi pembangunan di sekolah baik secara fisik maupun non fisik. Namun, penelitian-penelitian terkini jarang sekali menempatkan peran sentral kepala sekolah lebih khusus pada kepemimpinan mereka sebagai fokus dari studi. Kecuali untuk beberapa studi, namun itupun terbatas dengan melihat secara parsial antara kepemimpinan kepala sekolah dengan tata sekolah yang baik. Penelitian berlangsung di SMKN 4 Kota Palu dengan metode pengumpulan data berupa wawancara secara intensif. Artikel ini berpendapat bahwa kepemimpinan kepala sekolah sebagai salah satu kunci dalam mewujudkan *Good School Governance*. Artikel ini memperluas cara pandang dengan menempatkan kepemimpinan dengan tata kelola sekolah sebagai bagian yang integral, tidak terpisah. Studi ini berkontribusi pada upaya memahami manajemen pendidikan dengan melihat pada aspek kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan *Good School Governance*.

**Kata Kunci:** Manajemen Pendidikan, Kepemimpinan, *Good School Governance*, SMK.

## PENDAHULUAN

Kepala sekolah merupakan aktor sentral dalam struktur organisasi pendidikan yang berperan sebagai pemimpin, pengelola, inovator, dan pengambil keputusan tertinggi di tingkat sekolah (Hasbulloh et al., 2025; Herawati, 2023; Ilmiah et al., 2023; Ramadhan et al., 2025). Dalam perspektif manajemen pendidikan, posisi kepala sekolah bukan hanya sebagai figur administratif, tetapi juga menjadi katalisator utama yang menentukan arah, kualitas, dan keberlanjutan proses pendidikan (Nasir et al., 2023; Syahrul Fauzi Kurniawan, Widya Belqis Humairoh, 2024; Tahsinia et al., 2025). Kepemimpinan yang efektif dapat mempercepat akselerasi pembangunan sekolah, baik dari aspek fisik seperti pengelolaan sarana-prasarana, maupun aspek nonfisik seperti penguatan budaya organisasi, peningkatan kapasitas guru, dan pengembangan iklim belajar yang kondusif (Fredy et al., 2023). Dengan demikian, peran kepala sekolah sangat menentukan sejauh mana sebuah sekolah mampu berkembang secara optimal dan merespons tantangan pendidikan yang semakin kompleks.

Namun demikian, penelitian-penelitian terkini masih menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sering kali belum ditempatkan sebagai fokus utama kajian akademik. Berbagai studi lebih cenderung mengkaji tata kelola sekolah, kualitas layanan pendidikan, atau dinamika organisasi dengan pendekatan yang lebih makro, sementara dimensi kepemimpinan kepala sekolah hanya disentuh secara parsial atau sebagai variabel pendukung (Fredy et al., 2019; Muhamad Kosim Abdulah, Ikka Kartika Abbas Fauzi, 2022; Ririn Purwani, Achmad Fathoni, Sarilan, 2025; Triwijayanti et al., 2019; Wibisono, 2018). Padahal, sejumlah literatur manajemen pendidikan menegaskan bahwa efektivitas organisasi sekolah sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah sebagai manajer utama (Ajefri, 2017; Hidayat, 2023; Mariana, 2021). Ketertinggalan dalam fokus kajian ini menimbulkan kesenjangan pengetahuan, yakni belum banyak penelitian yang menggali bagaimana praktik kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap terwujudnya tata kelola sekolah yang baik atau Good School Governance.

Good School Governance menekankan prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, efisiensi, dan responsivitas dalam pengelolaan institusi pendidikan. Prinsip-prinsip tersebut tidak dapat berjalan secara otomatis tanpa kepemimpinan yang kuat, visioner, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Kepala sekolah yang mampu menerapkan kepemimpinan partisipatif, kolaboratif, dan adaptif akan mendorong lahirnya tata kelola sekolah yang terbuka dan akuntabel, di mana setiap pemangku kepentingan seperti guru, siswa, komite sekolah, dan masyarakat dapat berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan. Dengan kata lain, kualitas tata kelola tidak terlepas dari kualitas kepemimpinan, keduanya merupakan dua aspek yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan.

Penelitian ini mengambil lokus di SMKN 4 Kota Palu, sebuah sekolah menengah kejuruan yang mengalami dinamika perkembangan cukup signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Pemilihan lokasi ini dilakukan karena sekolah tersebut menjadi salah satu representasi institusi pendidikan vokasi yang menghadapi tuntutan manajemen yang lebih kompleks, baik dalam hal penguatan kompetensi keahlian siswa, pengelolaan sarana praktik, hingga peningkatan kapasitas guru produktif. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan kepala sekolah menjadi instrumen penting yang menentukan efektivitas pengelolaan program vokasi serta tata kelola sekolah secara keseluruhan. Melalui wawancara intensif dengan berbagai pihak internal sekolah, penelitian ini berupaya memahami bagaimana kepala sekolah memimpin proses pengambilan keputusan,

mengelola konflik, membangun budaya kerja, dan menerapkan prinsip-prinsip Good School Governance dalam praktik sehari-hari.

Artikel ini berargumen bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kunci utama dalam membangun tata kelola sekolah yang baik. Argumen ini memperluas cara pandang konvensional yang sering memisahkan pembahasan kepemimpinan dan tata kelola sebagai dua aspek yang berdiri sendiri. Penelitian ini, sebaliknya, menempatkan keduanya dalam satu kerangka analisis yang integratif, bahwa keberhasilan Good School Governance tidak dapat dicapai hanya melalui instrumen regulasi dan prosedur administratif, tetapi memerlukan figur kepemimpinan yang mampu memfasilitasi kolaborasi, mendorong inovasi, dan mempraktikkan nilai-nilai kepemimpinan etis. Dengan demikian, studi ini memberikan kontribusi berharga bagi pengembangan literatur manajemen pendidikan, sekaligus menawarkan perspektif baru dalam memahami bagaimana kepala sekolah memainkan peran strategis dalam menciptakan tata kelola sekolah yang transparan, responsif, dan akuntabel.

## METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini berada di SMKN 3 Kota Palu, Sulawesi Tengah, sebuah sekolah vokasi yang dalam tiga tahun terakhir mengalami dinamika organisasi yang cukup kompleks, terutama terkait pergantian kepemimpinan. Frekuensi pergantian tersebut bukan hanya berdampak pada pola kerja internal, tetapi juga mempengaruhi stabilitas manajemen sekolah, efektivitas pembelajaran, dan kualitas hubungan antaraktor pendidikan. Dalam konteks sekolah vokasi, yang memiliki tuntutan lebih tinggi terkait penyelenggaraan pembelajaran berbasis praktik dan kolaborasi dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), perubahan kepemimpinan yang terjadi berulang kali dapat melahirkan tantangan tersendiri. Hal ini menjadikan SMKN 3 Kota Palu sebagai lokasi yang relevan dan strategis untuk menelaah bagaimana kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi dalam mewujudkan tata kelola sekolah yang baik, terutama pada kondisi yang sarat dinamika seperti ini.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena dianggap paling sesuai untuk memahami fenomena kepemimpinan secara mendalam, naturalistik, dan kontekstual (Creswell, 2024). Pendekatan ini memungkinkan peneliti menangkap makna yang muncul dari pengalaman, tindakan, serta pola interaksi para aktor di lingkungan sekolah. Pertanyaan penelitian difokuskan pada bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan tata kelola sekolah yang baik di SMKN 3 Kota Palu. Untuk menjawab rumusan masalah tersebut, pengumpulan data dilakukan melalui dua teknik utama, yakni observasi dan wawancara mendalam.

Teknik observasi dilakukan secara langsung di lingkungan sekolah dengan mengamati dinamika kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks keseharian. Observasi ini meliputi pengamatan terhadap pola komunikasi kepala sekolah, gaya pengambilan keputusan, hubungan kerja dengan guru dan staf, serta bagaimana kepala sekolah merespons berbagai situasi yang muncul, baik terkait manajemen pembelajaran, pengelolaan sarana-prasarana, maupun koordinasi internal (Creswell, 2024). Observasi dilakukan tidak hanya dalam situasi formal seperti rapat atau pertemuan, tetapi juga

dalam interaksi informal yang seringkali memberikan gambaran autentik tentang gaya kepemimpinan. Dengan cara ini, peneliti dapat memperoleh data empiris yang kaya dan berlapis, tidak terbatas pada narasi verbal yang disampaikan informan.

Selain observasi, wawancara mendalam menjadi teknik kunci dalam menggali informasi langsung dari para aktor yang terlibat dalam tata kelola sekolah. Informan penelitian terdiri dari kepala sekolah, guru, staf tata usaha, serta beberapa pegawai lainnya yang dipilih secara acak untuk mendapatkan perspektif yang beragam. Kepala sekolah ditetapkan sebagai informan kunci karena memiliki peran utama dalam proses kepemimpinan dan pengelolaan sekolah. Wawancara dengan kepala sekolah dilakukan secara intensif selama kurang lebih tiga jam untuk mengeksplorasi secara mendalam visi kepemimpinan, strategi yang digunakan dalam membangun tata kelola, serta tantangan-tantangan yang dihadapi dalam memimpin sekolah. Sementara itu, wawancara dengan informan lain berlangsung antara 20 hingga 45 menit per orang, menyesuaikan dengan peran dan pengalaman mereka dalam struktur organisasi sekolah.

Untuk menjaga keabsahan dan objektivitas data, proses pengecekan atau verifikasi dilakukan secara berulang. Data yang diperoleh tidak langsung dianggap final, tetapi dibandingkan, diuji, dan ditelusuri kembali melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi data. Salah satu langkah penting dalam pengujian keabsahan adalah melakukan perbandingan antar-informan secara bertingkat (*cross-checking*). Dengan membandingkan narasi dari informan satu dengan informan lainnya, peneliti dapat menemukan konsistensi data, mendeteksi potensi bias, dan memperkuat pemahaman terhadap fenomena kepemimpinan kepala sekolah. Langkah ini penting karena penelitian yang berfokus pada fenomena sosial, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan, memiliki kerentanan terhadap subjektivitas apabila tidak dilakukan verifikasi secara sistematis.

Dalam aspek analisis, penelitian ini menggunakan kerangka Good Governance yang diadaptasi untuk konteks pendidikan atau Good School Governance. Analisis berfokus pada tiga prinsip utama yang dijadikan variabel kunci, yaitu kepemimpinan visioner, kepemimpinan yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), dan kepemimpinan kolaboratif. Ketiga prinsip ini dipilih karena dianggap paling relevan untuk menggambarkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah di era manajemen pendidikan modern. Kepemimpinan visioner berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah merumuskan arah pengembangan sekolah secara jangka panjang. Kepemimpinan berorientasi perbaikan berkelanjutan menggambarkan sejauh mana kepala sekolah mampu mendorong inovasi dan meningkatkan mutu secara konsisten. Sementara itu, kepemimpinan kolaboratif menekankan pentingnya membangun hubungan kerja yang partisipatif dan melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam proses manajemen sekolah.

Ketiga variabel tersebut menjadi fokus utama dalam pembahasan, yang kemudian dielaborasi untuk memahami bagaimana kepala sekolah di SMKN 3 Kota Palu

menghadapi dinamika pergantian kepemimpinan, membangun tata kelola sekolah yang baik, serta memastikan keberlanjutan kualitas pendidikan di tengah perubahan struktural dan tuntutan eksternal yang terus berkembang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

SMKN 3 Kota Palu dalam tiga tahun terakhir menunjukkan transformasi yang sangat signifikan, baik dalam aspek akademik, pengembangan karakter, maupun peningkatan kualitas program vokasi. Perubahan positif ini tampak dari semakin aktifnya berbagai kegiatan sekolah yang dirancang untuk mengembangkan potensi peserta didik dan memperkuat citra sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan vokasi yang kompetitif di Sulawesi Tengah. Aktivitas-aktivitas tersebut tidak hanya berfokus pada pembelajaran di dalam kelas, tetapi juga mencakup kegiatan ekstrakurikuler, kolaborasi dengan dunia usaha dan industri, serta penyelenggaraan program berbasis kompetensi yang bertujuan memperluas pengalaman belajar siswa. Progres ini menunjukkan adanya manajemen yang lebih terarah, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan perkembangan peserta didik maupun tuntutan dunia pendidikan kejuruan yang semakin dinamis. Peran kepala sekolah dengan keberadaan guru produktif, menjadi dua instrumen yang sangat vital.

**Tabel Guru Produktif di SMKN 3 Kota Palu**

No	Nama	Status	Jenis Kelamin
1	Dra. Harumi	Guru Produktif	P
2	Dra. Faridah	Guru Produktif	P
3	Surahman, S. Sos	Guru Produktif	P
4	Hasmina, SE	Guru Produktif	P
5	Hamka, S.Kom.,M.Pd	Guru Produktif	L
6	Titin Wahyuningsih, S. Pd	Guru Produktif	P
7	Triabisena Megantara,S.Kom.,Gr	Guru Produktif	P
8	Evi Wulandari, SE.,Gr	Guru Produktif	P
9	Anita Novianti, S. Kep.,Gr	Guru Produktif	P
10	Nuning, S.Kom	Guru Produktif	P
11	Eka Putriana, S.I.Kom.,M.A.P.	Guru Produktif	P
12	Pattarannu, S.Sos.,Gr	Guru Produktif	P
13	Dahlia Sofiyatun, S.Pd	Guru Produktif	P
14	Sardin Bukalan, S.Kom.,Gr	Guru Produktif	L
15	Ni Luh Yunita Pebryanti, S.Kep.,Ns.,Gr	Guru Produktif	P
16	Gita Suci Indah Sari, S.Pd.,Gr	Guru Produktif	P
17	Nurul Tri Prasetyo Ningsih, SKM	Guru Produktif	P

18	I Made Musmuliadi, S.Pd	Guru Produktif	L
19	Susyanti, S.Si	Guru Produktif	P
20	Septiani Dewi Paramita, S. Pd	Guru Produktif	P
21	Olivia Ursula, S.Pd.,M.Pd	Guru Produktif	P
22	Nurcholis, S.Pd.,Gr	Guru Produktif	P

Salah satu indikator paling menonjol dari perkembangan tersebut adalah terselenggaranya acara besar Entrepreneurship Education Competition (EDCO) pada pertengahan tahun 2025. Kegiatan ini menjadi tonggak sejarah penting bagi SMKN 3 Kota Palu, sebab EDCO merupakan kompetisi kewirausahaan tingkat SMA/SMK se-Sulawesi Tengah yang pertama kali memperebutkan Piala Bergilir Gubernur Sulawesi Tengah. Keberhasilan penyelenggaraan kegiatan ini menunjukkan tingginya kapasitas organisasi sekolah dalam mengelola sebuah event besar yang melibatkan peserta lintas daerah. Lebih dari itu, penyelenggaraan EDCO memberikan gambaran jelas bahwa sekolah telah bergerak pada arah tata kelola yang lebih terbuka, kreatif, dan mampu membangun jejaring kerja sama dengan banyak pihak.

Kegiatan EDCO diikuti oleh berbagai sekolah dari sejumlah kabupaten di Sulawesi Tengah, seperti beberapa perwakilan SMA dari Morowali, beberapa delegasi dari Tolitoli, serta peserta dari sekolah-sekolah di sekitar wilayah pesisir dan pegunungan. Kehadiran peserta dari berbagai daerah ini memberikan warna tersendiri bagi kompetisi, karena mempertemukan siswa dari ragam budaya belajar, latar belakang ekonomi, dan karakter daerah yang berbeda-beda. Selain menambah daya tarik kompetisi, kondisi tersebut menunjukkan bahwa SMKN 3 Kota Palu telah menjadi pusat perhatian sekaligus pusat rujukan bagi sekolah lain dalam hal pengembangan pendidikan kewirausahaan di tingkat provinsi.

Entrepreneurship Education Competition (EDCO) sendiri dirancang untuk mengasah kemampuan soft skill siswa yang menjadi salah satu komponen penting dalam pendidikan vokasi modern. Kompetisi ini tidak hanya berorientasi pada adu keterampilan teknis, tetapi juga mengembangkan karakter kreatif, inovatif, dan kolaboratif yang menjadi fondasi penting bagi calon wirausahawan muda. Beberapa mata lomba yang dipertandingkan memperlihatkan pendekatan pembelajaran yang berorientasi pada praktik. Misalnya, lomba ide produk dirancang untuk menguji kemampuan siswa dalam berinovasi dan merancang produk baru yang memiliki nilai ekonomis; lomba pemasaran digital menuntut peserta untuk memanfaatkan teknologi digital dalam strategi promosi dan branding; sementara lomba komunikasi pemasaran fokus pada kemampuan siswa dalam menyampaikan pesan pemasaran secara efektif dan persuasif kepada publik.

Rangkaian lomba tersebut tidak hanya meningkatkan kompetensi kewirausahaan siswa, tetapi juga memperkuat kapasitas sekolah dalam mempraktikkan prinsip-prinsip

Good School Governance. Melalui kegiatan ini, sekolah menunjukkan kemampuan untuk mengelola kegiatan secara transparan, melibatkan berbagai pemangku kepentingan, dan membangun jaringan kemitraan yang luas. Penyelenggaraan EDCO juga menjadi bukti konkret bagaimana kepemimpinan kepala sekolah mampu memobilisasi sumber daya sekolah, membangun koordinasi yang solid di antara guru dan staf, serta menciptakan budaya inovasi yang mendorong siswa untuk tampil dan berkompetisi di tingkat regional. Dengan demikian, kegiatan ini bukan sekadar ajang kompetisi, tetapi menjadi simbol keberhasilan transformasi sekolah dalam tiga tahun terakhir, sebuah transformasi yang mencerminkan adanya tata kelola yang semakin baik, efektif, dan berorientasi pada pengembangan potensi peserta didik secara komprehensif

*“Kami berani mengklaim, bahwa ini adalah satu-satunya dan yang pertama hadir di Sulawesi Tengah, sebuah kompetisi yang memperebutkan piala bergilir Gubernur. Saya rasa ini belum pernah terjadi, dimanapun di Indonesia. Ini menjadi kegiatan yang memiliki keberlanjutan, sebab memperebutkan piala bergilir Gubernur” Wawancara dengan Pak Yos (Kepala Sekolah SMKN 3 kota Palu), diruang kerjanya pada 27 Oktober 2025”.*

Pernyataan Pak Yos, Kepala Sekolah SMKN 3 Kota Palu, dalam wawancara pada 27 Oktober 2025 memberikan gambaran yang kuat tentang kebanggaan institusional sekaligus kepercayaan diri sekolah dalam menyelenggarakan event besar seperti Entrepreneurship Education Competition (EDCO). Dalam wawancaranya, beliau menegaskan: “Kami berani mengklaim, bahwa ini adalah satu-satunya dan yang pertama hadir di Sulawesi Tengah, sebuah kompetisi yang memperebutkan piala bergilir Gubernur. Saya rasa ini belum pernah terjadi dimanapun di Indonesia. Ini menjadi kegiatan yang memiliki keberlanjutan, sebab memperebutkan piala bergilir Gubernur.” Pernyataan ini tidak hanya menggambarkan prestasi sekolah, tetapi juga menunjukkan adanya visi besar yang sedang dibangun dalam pengembangan tata kelola sekolah berbasis inovasi dan jejaring eksternal.

Ketika ditelaah lebih jauh, pernyataan tersebut mencerminkan gaya kepemimpinan yang berani mengambil inisiatif dan siap memikul tanggung jawab besar. Dengan menyebut bahwa kegiatan ini “belum pernah terjadi dimanapun di Indonesia”, Pak Yos menegaskan bahwa SMKN 3 Kota Palu sedang memposisikan dirinya sebagai pelopor dalam pembinaan kewirausahaan di tingkat nasional, bukan hanya lokal atau regional. Klaim tersebut menunjukkan cara berpikir visioner yang melihat jauh melampaui tanggung jawab administratif sehari-hari. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola kegiatan, tetapi sebagai penggagas agenda besar yang dapat memperkuat posisi sekolah dalam lanskap pendidikan vokasional Indonesia.

Pernyataan tersebut juga menunjukkan bagaimana konsep keberlanjutan (*sustainability*) menjadi bagian dari desain program sekolah. Dengan menjadikan

EDCO sebagai kompetisi yang memperebutkan piala bergilir Gubernur, kegiatan ini tidak diposisikan sebagai event sekali selesai. Justru, ia dirancang untuk memiliki siklus yang berulang setiap tahun, dengan makna formal yang kuat karena terkait langsung dengan simbol otoritas tertinggi di tingkat provinsi. Strategi ini mencerminkan tata kelola sekolah yang tidak sekadar reaktif, tetapi proaktif dalam mengupayakan keberlanjutan program unggulan. Dengan demikian, EDCO menjadi instrumen yang dapat menjaga momentum peningkatan kualitas sekolah dalam jangka panjang.

Dari segi kepemimpinan, sikap percaya diri yang ditunjukkan Pak Yos memperlihatkan kemampuan untuk membangun brand institusi. Ia memberikan kesan bahwa sekolah sedang membangun reputasi yang kuat dan berbeda dari sekolah-sekolah lain. Kepemimpinan seperti ini berfungsi sebagai kekuatan simbolis yang dapat meningkatkan motivasi dan kebanggaan warga sekolah. Ketika kepala sekolah menampilkan keyakinan seperti itu, pesan tersebut tidak hanya ditujukan kepada peneliti, tetapi pada dasarnya merupakan representasi dari semangat kelembagaan: bahwa SMKN 3 Kota Palu mampu bersaing, menjadi pelopor, dan mengambil posisi strategis dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan.

Selain itu, pernyataan tersebut memberikan gambaran bahwa adanya dukungan atau relasi yang kuat antara sekolah dengan pemerintah provinsi. Piala bergilir Gubernur bukan sekadar hadiah, tetapi merupakan simbol kemitraan strategis antara sekolah dan pemerintah daerah. Kemitraan ini sangat penting dalam konteks pendidikan vokasi, yang menuntut adanya hubungan erat antara sekolah, dunia usaha dan industri, serta pemangku kepentingan lainnya. Dengan mengelola hubungan ini secara baik, kepala sekolah menunjukkan kemampuan kepemimpinan kolaboratif yang menjadi salah satu pilar dalam Good School Governance.

Lebih jauh, klaim bahwa kegiatan ini “belum pernah terjadi dimanapun di Indonesia” mengisyaratkan keberanian inovasi. Kepala sekolah tidak hanya mengulang model kegiatan yang sudah ada, tetapi berusaha menciptakan sesuatu yang baru dan memiliki nilai tambah besar bagi sekolah maupun daerah. Inovasi ini kemudian menjadi karakteristik utama dari perubahan positif yang terjadi di SMKN 3 Kota Palu dalam beberapa tahun terakhir. Dengan demikian, pernyataan Pak Yos tidak hanya bersifat informatif, tetapi juga memberikan cerminan bagaimana gaya kepemimpinan visioner dan progresif bekerja dalam memajukan manajemen sekolah.

Perkembangan lain yang sangat menonjol dari SMKN 3 Kota Palu dalam tiga tahun terakhir adalah keberhasilan kepala sekolah dalam membangun jejaring dan kerja sama strategis dengan berbagai stakeholder, baik dari unsur pemerintah, lembaga keuangan, dunia usaha, maupun institusi pendidikan lain. Salah satu bentuk kerja sama yang paling signifikan adalah kolaborasi dengan **Otoritas Jasa Keuangan (OJK)** Provinsi Sulawesi Tengah. Kolaborasi ini tidak hanya bersifat simbolis, tetapi memiliki dampak nyata dalam mendorong keberhasilan penyelenggaraan kegiatan Entrepreneurship Education Competition (EDCO) di SMKN 3 Kota Palu.



Pihak sekolah, melalui kepemimpinan kepala sekolah, berhasil menggandeng OJK sebagai salah satu mitra utama yang berkontribusi dalam penyediaan dukungan, baik berupa pendampingan, legitimasi institusional, maupun asistensi teknis dalam bidang literasi keuangan. Kehadiran OJK dalam kegiatan ini memperkuat kualitas kompetisi dan memberikan nilai tambah bagi para peserta, terutama dalam aspek pemahaman tentang manajemen keuangan, perencanaan usaha, dan pentingnya literasi finansial dalam pengembangan ide-ide kewirausahaan. Dengan demikian, kerja sama ini tidak hanya menguntungkan sekolah, tetapi juga memperluas cakupan manfaat bagi para siswa yang mengikuti kompetisi.

Upaya kolaboratif yang dilakukan oleh kepala sekolah juga sekaligus mematahkan asumsi mayoritas yang selama ini berkembang di berbagai institusi pendidikan, yaitu bahwa keterbatasan dana merupakan penghambat utama dalam membangun kreativitas dan inovasi sekolah. Fakta yang ditunjukkan oleh SMKN 3 Kota Palu justru sebaliknya: keterbatasan anggaran tidak menjadi alasan untuk berhenti berkreasi dan berkegiatan. Sebaliknya, dengan memaksimalkan jejaring kemitraan dan kemampuan manajerial kepala sekolah, berbagai hambatan finansial dapat diatasi melalui kolaborasi yang produktif dan berkelanjutan.

Bahkan, di tengah tuntutan efisiensi anggaran yang diberlakukan secara nasional, SMKN 3 Kota Palu mampu menjadi contoh yang inspiratif bahwa sekolah tetap dapat menyelenggarakan kegiatan berskala regional seperti EDCO. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan, kemampuan membangun relasi, serta kecerdasan institusional dalam memanfaatkan peluang kolaborasi merupakan faktor kunci yang jauh lebih menentukan daripada sekadar ketersediaan dana. Dengan kata lain, keberhasilan EDCO tidak hanya mencerminkan kreativitas sekolah, tetapi juga menggambarkan kualitas tata kelola, kapasitas manajemen, dan orientasi inovatif yang kuat dari kepala sekolah dalam memajukan lembaga.

*“Diluar sana mungkin banyak pemahaman yang berkembang, bahwa dana yang terbatas sulit untuk melakukan kegiatan. Sebenarnya saya membenarkan hal itu, tetapi sekali lagi saya punya prinsip bahwa dana tidak menjadi satu-satunya yang dapat mensukseskan kegiatan yang dilakukan di sekolah. Membangun kemitraan dengan pihak lain, saya kira bisa jadi jalan keluar. Saya selaku kepala sekolah membuktikan hal itu, kalau mau mengandalkan dana sekolah saya rasa sekolah manapun akan kesulitan melakukan kegiatan”*  
Wawancara dengan Pak Yos (Kepala Sekolah SMKN 3 kota Palu), diruang kerjanya pada 27 Oktober 2025.

Dalam wawancara yang dilakukan pada 27 Oktober 2025 di ruang kerjanya, Kepala Sekolah SMKN 3 Kota Palu, Pak Yos, memberikan penjelasan mendalam mengenai prinsip kepemimpinan yang ia pegang dalam mengelola berbagai program sekolah. Ia menyampaikan bahwa di luar sana memang banyak pandangan yang

berkembang bahwa keterbatasan dana menjadi penghambat utama bagi sekolah untuk menyelenggarakan kegiatan. Ia tidak menampik bahwa anggapan tersebut memiliki dasar, terutama karena banyak sekolah sangat bergantung pada alokasi anggaran rutin yang sering kali terbatas dan telah ditentukan penggunaannya. Namun, menurut Pak Yos, anggapan itu tidak sepenuhnya benar apabila kepala sekolah mampu mengambil langkah kreatif dan strategis dalam memimpin lembaga pendidikan.

Lebih lanjut, Pak Yos menegaskan bahwa ia memiliki prinsip yang selalu ia pegang sejak awal menjabat, yaitu bahwa dana bukan satu-satunya faktor yang menentukan keberhasilan kegiatan sekolah. Ia menekankan bahwa orientasi manajemen yang semata-mata bertumpu pada ketersediaan anggaran justru berpotensi mengunci kreativitas sekolah, membuat program tidak berkembang, dan memunculkan budaya pasif di kalangan pendidik serta tenaga kependidikan. Bagi dirinya, keterbatasan dana seharusnya menjadi pemicu untuk mencari solusi alternatif, bukan menjadi alasan untuk berhenti melakukan inovasi.

Dalam konteks itulah, strategi membangun kemitraan dengan berbagai pihak eksternal menjadi sangat penting. Pak Yos menyebut bahwa menjalin hubungan kerja sama dengan institusi pemerintah, lembaga keuangan, sektor dunia usaha, maupun organisasi sosial adalah salah satu jalan keluar yang paling realistis dan efektif. Melalui kemitraan, sekolah bukan hanya mendapatkan dukungan sumber daya, tetapi juga memperoleh pengetahuan baru, legitimasi kelembagaan, dan memperluas jejaring yang dapat menunjang pelaksanaan kegiatan secara berkelanjutan. Ia menegaskan bahwa keberhasilan penyelenggaraan berbagai kegiatan di SMKN 3 Kota Palu dalam beberapa tahun terakhir merupakan bukti langsung bahwa strategi kolaboratif dapat mengatasi keterbatasan anggaran.

Dengan nada optimistis, Pak Yos menutup penjelasannya bahwa jika sekolah hanya mengandalkan dana internal, hampir dipastikan semua sekolah akan mengalami kesulitan dalam menjalankan program-program besar, apalagi kegiatan yang berskala regional. Namun, melalui kepemimpinan yang proaktif, terbuka, dan mampu membangun kepercayaan dengan mitra eksternal, hambatan tersebut dapat diatasi. Oleh karena itu, prinsip yang ia pegang bukanlah semata-mata tentang “mengelola dana”, tetapi tentang mengoptimalkan potensi jejaring, memaksimalkan peluang kolaborasi, dan memperkuat kapasitas sekolah untuk terus berkembang meski dalam kondisi anggaran terbatas.

Kerja sama strategis lainnya yang berhasil dibangun oleh SMKN 3 Kota Palu dalam tiga tahun terakhir adalah dengan TVRI Sulawesi Tengah, yang terlibat sebagai media partner dalam penyelenggaraan kegiatan Entrepreneurship Education Competition (EDCO). Kehadiran TVRI tidak hanya berfungsi sebagai pihak yang meliput dan mempublikasikan kegiatan, tetapi juga menjadi simbol bahwa SMKN 3 mampu menghadirkan dukungan dari lembaga penyiaran publik yang memiliki jangkauan luas dan kredibilitas tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pihak sekolah,

terutama melalui kepemimpinan kepala sekolah, berhasil meyakinkan suatu lembaga nasional untuk terlibat dalam kegiatan pendidikan di tingkat satuan sekolah.

Partisipasi TVRI Sulawesi Tengah dalam kegiatan EDCO sekaligus memperlihatkan kemampuan sekolah dalam membangun branding kelembagaan. Selama ini, hanya sedikit sekolah yang berhasil menjalin kemitraan dengan lembaga media, terutama media televisi publik seperti TVRI, untuk mengembangkan kreativitas siswa di ranah non-akademik. Sebagian besar sekolah masih berfokus pada kerja sama akademik yang bersifat formal, sementara kolaborasi dalam bidang penguatan soft skills, publikasi kegiatan kreatif, dan pengembangan kemampuan siswa di ruang publik media cenderung belum banyak dijelajahi. Oleh karena itu, keberhasilan SMKN 3 Kota Palu menggandeng TVRI dapat dipandang sebagai terobosan baru yang jarang dilakukan oleh sekolah-sekolah lain, khususnya di tingkat daerah.

Selain memperluas akses publik terhadap kegiatan sekolah, kerja sama ini memberikan ruang yang lebih besar bagi siswa untuk mendapatkan pengalaman autentik terkait dunia penyiaran, komunikasi massa, dan strategi publikasi. Hal ini sejalan dengan tujuan kegiatan EDCO itu sendiri yang tidak hanya ingin menumbuhkan jiwa kewirausahaan, tetapi juga ingin membangun kepercayaan diri, kemampuan komunikasi, serta daya saing siswa di era digital dan media. Dengan melibatkan lembaga penyiaran publik, sekolah berhasil mengintegrasikan pengalaman belajar siswa ke dalam ekosistem media profesional, sesuatu yang sangat jarang menjadi prioritas dalam program sekolah pada umumnya.

Langkah progresif yang diambil oleh Kepala SMKN 3 Kota Palu ini menjadi pengecualian dari pola umum yang selama ini berkembang di banyak sekolah. Di tengah kondisi keterbatasan anggaran yang sering menjadi alasan untuk tidak melakukan inovasi, SMKN 3 justru berhasil memanfaatkan kolaborasi lintas sektor sebagai strategi untuk mendorong pendidikan yang lebih kreatif dan inklusif. Kerja sama dengan TVRI bukan saja memperkuat posisi sekolah sebagai satuan pendidikan vokasi yang adaptif dan terbuka terhadap perubahan, tetapi juga mengirimkan pesan kuat bahwa dengan kepemimpinan yang visioner, sinergi antara sekolah dan lembaga media dapat menciptakan manfaat besar bagi siswa, guru, dan masyarakat secara lebih luas.

*“Saya berkali-kali mendatangi pihak TVRI Sulawesi Tengah untuk meyakinkan mereka untuk terlibat dalam kerjasama ini. Diawal-awal memang sangat sulit, bahkan kami sempat ditolak. Tetapi apa yang saya lakukan, saya tidak putus asa. Saya mencoba mendatangi kembali pihak TVRI di hari-hari berikutnya. Itu saya lakukan berkali-kali, hingga puncaknya dia bahkan sepakat untuk menyelenggarakan secara live. Dan paling membuat saya senang, tawaran untuk Kerjasama di tahun-tahun mendatang justru datang secara tidak terduga”*  
*Wawancara dengan Pak Yos (Kepala Sekolah SMKN 3 kota Palu), diruang kerjanya pada 27 Oktober 2025).*

Pernyataan Kepala SMKN 3 Kota Palu, Pak Yos, memberikan gambaran yang sangat jelas mengenai bagaimana proses membangun kemitraan dengan TVRI Sulawesi Tengah tidaklah berjalan mudah dan membutuhkan ketekunan yang luar biasa. Dalam wawancara, ia menjelaskan bahwa upaya awal untuk mengajak TVRI terlibat dalam kerja sama penyelenggaraan kegiatan EDCO menghadapi berbagai tantangan. “Saya berkali-kali mendatangi pihak TVRI Sulawesi Tengah untuk meyakinkan mereka untuk terlibat dalam kerjasama ini. Di awal-awal memang sangat sulit, bahkan kami sempat ditolak,” ungkapnya. Penolakan tersebut mencerminkan bahwa kemitraan dengan lembaga media publik tidak dapat dibangun secara instan, terutama ketika pihak sekolah belum memiliki rekam jejak kerja sama sebelumnya atau ketika kegiatan yang ditawarkan masih dianggap baru dan belum terbukti dampaknya.

Namun, semangat pantang menyerah menjadi salah satu kunci yang ditunjukkan oleh kepala sekolah dalam proses ini. Ia menjelaskan bahwa meskipun sempat ditolak, dirinya tidak serta-merta berhenti atau berputus asa. Sebaliknya, ia terus melakukan pendekatan secara persuasif. “Saya mencoba mendatangi kembali pihak TVRI di hari-hari berikutnya. Itu saya lakukan berkali-kali,” ujarnya. Upaya ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya mencakup kemampuan merancang program, tetapi juga kesediaan untuk melakukan negosiasi berulang, membangun kepercayaan, dan menunjukkan komitmen yang kuat kepada calon mitra. Dalam konteks tata kelola sekolah yang baik, tindakan ini menggambarkan aspek kepemimpinan visioner dan kolaboratif yang secara aktif berusaha memperluas jejaring institusi demi kepentingan sekolah dan siswa.

Tekad yang kuat dan kerja keras tersebut akhirnya membuahkan hasil. Setelah rangkaian pendekatan yang dilakukan, pihak TVRI Sulawesi Tengah menunjukkan perubahan sikap dan pada akhirnya menyetujui kerja sama tersebut. Bahkan, menurut kepala sekolah, bentuk dukungan yang diberikan melampaui ekspektasi awal. “Hingga puncaknya dia bahkan sepakat untuk menyelenggarakan secara live,” ujarnya dengan nada bangga. Penyelenggaraan siaran langsung oleh TVRI merupakan bentuk komitmen yang tidak hanya memberikan nilai tambah bagi kegiatan EDCO tetapi juga meningkatkan eksposur sekolah secara regional. Hal ini semakin memperkuat citra SMKN 3 sebagai sekolah vokasi yang progresif dan inovatif di Sulawesi Tengah.

Lebih jauh lagi, keberhasilan kerja sama tersebut tidak berhenti pada satu momen saja. Kepala sekolah menjelaskan bahwa kesempatan untuk bekerja sama kembali di tahun-tahun mendatang justru datang secara tidak terduga. “Dan paling membuat saya senang, tawaran untuk kerja sama di tahun-tahun mendatang justru datang secara tidak terduga,” katanya. Pernyataan ini menegaskan bahwa kerja keras dalam menjalin kemitraan tidak hanya menghasilkan keberhasilan jangka pendek, tetapi juga membuka peluang kolaborasi jangka panjang yang berpotensi memperkuat program-program pengembangan siswa ke depan. Secara lebih luas, pengalaman ini

menunjukkan bagaimana kepemimpinan yang konsisten, komunikatif, dan visioner mampu mengubah keterbatasan menjadi peluang serta membuka jalan bagi penguatan tata kelola dan inovasi pendidikan di tingkat satuan sekolah.

### **Pembahasan**

Dari uraian di atas terlihat bahwa SMKN 3 Kota Palu telah menunjukkan capaian yang sangat menonjol dalam tiga tahun terakhir, terutama dengan keberhasilannya menyelenggarakan kegiatan *Entrepreneurship Education Competition* (EDCO) sebagai ajang kompetisi berlevel regional yang untuk pertama kalinya memperebutkan piala bergilir Gubernur Sulawesi Tengah. Capaian ini bukan sekadar keberhasilan teknis dalam mengadakan sebuah kegiatan besar, tetapi merupakan indikator penting bahwa sekolah mampu menembus batas-batas keterbatasan yang selama ini kerap menjadi keluhan di banyak satuan pendidikan. Melalui kemampuan merangkul berbagai pihak eksternal, SMKN 3 Kota Palu mampu mengubah posisi sekolah dari sekadar pelaksana pendidikan menjadi institusi yang aktif membangun ekosistem kolaboratif bagi pengembangan siswa.

Kerja sama strategis dengan berbagai stakeholder, seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Provinsi Sulawesi Tengah dan TVRI Sulawesi Tengah sebagai media partner, menunjukkan bahwa sekolah mampu membangun jejaring kelembagaan yang kuat dan kredibel. Kehadiran dua lembaga ini tidak hanya meningkatkan legitimasi kegiatan EDCO, tetapi juga menunjukkan bahwa SMKN 3 Kota Palu memiliki kapasitas manajerial yang mampu meyakinkan institusi profesional untuk terlibat dalam kegiatan sekolah. Hal inilah yang membuat SMKN 3 Kota Palu menjadi sangat relevan dan menarik untuk dijadikan sebagai lokus penelitian, terutama dalam kajian tentang tata kelola sekolah dan kepemimpinan pendidikan.

Hemat penulis, keberhasilan tersebut tidak dapat dipisahkan dari peran sentral kepemimpinan kepala sekolah yang memainkan posisi strategis sebagai motor penggerak utama perubahan. Kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya tampak dalam wujud pengambilan keputusan, tetapi juga dalam bentuk kemampuan membangun visi, merancang strategi jangka panjang, bernegosiasi, serta menggerakkan sumber daya internal dan eksternal secara sinergis. Capaian SMKN 3 Kota Palu merupakan manifestasi nyata dari bagaimana tata kelola sekolah dirancang dengan pendekatan yang tidak konvensional, yakni pendekatan yang menekankan pada kreativitas, kolaborasi, dan kemampuan memanfaatkan peluang melalui jejaring.

Berdasarkan hasil temuan awal yang telah dipaparkan, penulis melihat bahwa terdapat tiga aspek utama yang menjadi faktor kunci keberhasilan tersebut. Pertama, kepemimpinan yang visioner, yaitu kemampuan kepala sekolah menetapkan arah pembangunan sekolah dengan jelas, berani, dan melampaui rutinitas administratif. Kedua, kepemimpinan yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), yang tercermin dari komitmen kepala sekolah untuk terus melakukan pengembangan dan inovasi tanpa terpaku pada keterbatasan yang ada. Ketiga,

kepemimpinan kolaboratif, yakni kemampuan kepala sekolah dalam membangun jejaring kemitraan strategis, menciptakan hubungan yang saling menguntungkan, serta menggerakkan berbagai pihak untuk berpartisipasi dalam agenda-agenda sekolah. Ketiga aspek ini memiliki dinamika dan implikasi yang berbeda satu sama lain, namun secara keseluruhan saling melengkapi dalam membentuk pola tata kelola sekolah yang efektif dan adaptif. Untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif, masing-masing aspek akan dibahas secara bergantian pada bagian pembahasan berikutnya.

### **1. Kepemimpinan visioner**

Salah satu faktor paling menentukan dalam keberhasilan SMKN 3 Kota Palu, sejauh pengamatan penulis, adalah hadirnya kepemimpinan visioner yang melekat pada diri Pak Yos sebagai kepala sekolah. Kepemimpinan visioner tidak hanya menunjuk pada kemampuan seorang pemimpin untuk memiliki gagasan-gagasan besar, tetapi lebih jauh berkaitan dengan kapasitas untuk menerjemahkan gagasan tersebut ke dalam arah kebijakan, strategi tindakan, dan perubahan nyata di tingkat lembaga. Dalam konteks ini, konsep kepemimpinan visioner yang dikemukakan oleh Mukti menjadi sangat relevan untuk membaca dinamika di SMKN 3 Kota Palu. Mukti mendefinisikan kepemimpinan visioner sebagai kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan, baik yang berasal dari dirinya sendiri maupun dari interaksi sosial dengan anggota organisasi dan para pemangku kepentingan. Visi tersebut kemudian diwujudkan melalui komitmen bersama seluruh anggota organisasi (Mukti, 2018).

Jika definisi ini ditempatkan dalam konteks SMKN 3 Kota Palu, maka terlihat jelas bahwa pola kepemimpinan yang dijalankan oleh Pak Yos sejalan dengan karakteristik kepemimpinan visioner sebagaimana dijelaskan Mukti. Pertama, aspek penciptaan dan perumusan visi tampak dari bagaimana kepala sekolah menetapkan sasaran yang tidak biasa untuk ukuran sekolah vokasi, seperti menyelenggarakan kompetisi EDCO sebagai kegiatan berskala regional yang memperebutkan piala bergilir Gubernur. Gagasan ini bukan hanya melampaui program rutin sekolah, tetapi juga memperluas cara pandang sekolah terhadap apa yang mungkin dicapai dengan memanfaatkan modal sosial dan jejaring eksternal.

Kedua, kemampuan mengkomunikasikan dan mensosialisasikan visi terlihat dari konsistensi kepala sekolah dalam mendorong guru, staf, serta siswa untuk memahami pentingnya pengembangan kreativitas dan jiwa kewirausahaan. Kepala sekolah tidak hanya menyampaikan gagasan secara verbal, tetapi juga membangun narasi bahwa kegiatan seperti EDCO merupakan bagian penting dari pembentukan karakter dan kompetensi siswa. Komunikasi yang intens ini menjadi fondasi bagi tumbuhnya komitmen kolektif di dalam sekolah.

Ketiga, dimensi transformasi visi ke dalam tindakan nyata tercermin dari langkah-langkah strategis yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi berbagai

hambatan, terutama keterbatasan anggaran. Melalui pendekatan yang gigih dan persuasif, ia membangun kemitraan dengan OJK, TVRI, dan berbagai pihak lain. Tindakan ini menunjukkan bahwa visi tidak berhenti pada tataran wacana, tetapi diterjemahkan menjadi langkah konkret melalui mobilisasi dukungan eksternal. Inilah bentuk transformasi visi yang memiliki dampak langsung terhadap perubahan yang terjadi di sekolah.

Keempat, implementasi gagasan visioner tampak dari keberhasilan menyelenggarakan kegiatan yang sebelumnya hanya dianggap sebagai wacana besar, seperti penyelenggaraan EDCO secara live melalui TVRI dan keterlibatan institusi-institusi kredibel sebagai mitra. Implementasi ini menunjukkan kapasitas kepala sekolah untuk menjaga konsistensi antara gagasan dan tindakan, sekaligus memastikan bahwa visi tersebut mendapatkan legitimasi publik.

Dengan demikian, jika dilihat dari perspektif Mukti, kepemimpinan visioner bukan hanya ciri personal Pak Yos sebagai kepala sekolah, tetapi telah menjadi motor utama yang menggerakkan transformasi kelembagaan di SMKN 3 Kota Palu. Visi yang kuat, komunikasi yang efektif, kemampuan membangun kemitraan, serta konsistensi dalam implementasi menjadikan kepemimpinan kepala sekolah sebagai salah satu pilar penting dalam keberhasilan sekolah mencapai berbagai prestasi di tiga tahun terakhir. Kepemimpinan visioner ini pula yang menjelaskan mengapa SMKN 3 Kota Palu mampu berkembang melampaui keterbatasan sumber daya dan menciptakan perubahan yang signifikan dalam tata kelola sekolah.

## **2. Kepemimpinan yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*)**

Perbaikan berkelanjutan merupakan sebuah siklus penting dalam upaya membangun kualitas organisasi yang ideal dan adaptif terhadap perubahan. Dalam perspektif manajemen pendidikan, perbaikan berkelanjutan tidak hanya dipahami sebagai upaya untuk memperbaiki kekurangan, tetapi sebagai proses sistematis untuk meningkatkan kapasitas, kinerja, dan kualitas layanan secara terus-menerus. Menurut Rohman dan Izzuddin, titik intervensi utama dalam menerapkan prinsip *continuous improvement* terletak pada dua ranah besar, yaitu aspek internal dan aspek eksternal. Pendekatan dua dimensi ini menegaskan bahwa keberlanjutan pengembangan organisasi hanya dapat dicapai jika sekolah mampu menata ruang dalam dirinya sekaligus membangun hubungan yang produktif dengan lingkungannya (M. Asvin Abdur Rohman, 2021).

Dalam konteks penelitian di SMKN 3 Kota Palu, aspek internal dapat dipahami sebagai seluruh upaya untuk memperkuat sistem mutu pendidikan di lingkungan sekolah. Hal ini mencakup proses evaluasi rutin terhadap program sekolah, peningkatan kapasitas guru, penyusunan program kerja yang lebih terarah, serta pengembangan budaya sekolah yang mendukung kreativitas dan inovasi siswa. Penguatan aspek

internal ini tampak dari cara kepala sekolah mendorong dan memfasilitasi kegiatan akademik maupun non-akademik, termasuk memberikan ruang bagi guru dan siswa untuk mengeksplorasi ide-ide baru yang kemudian diwujudkan dalam program-program unggulan seperti EDCO. Dengan kata lain, Pak Yos berhasil membangun sistem internal yang tidak hanya responsif terhadap kebutuhan siswa, tetapi juga proaktif dalam menciptakan peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan kompetensi.

Sementara itu, aspek eksternal merujuk pada keterampilan sekolah dalam membangun relasi dengan pemangku kepentingan di luar institusi pendidikan, yang secara langsung maupun tidak langsung dapat memperkuat pencapaian visi dan misi sekolah. Pada kasus SMKN 3 Kota Palu, aspek eksternal ini diwujudkan melalui kolaborasi dengan lembaga strategis seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Provinsi Sulawesi Tengah dan TVRI Sulawesi Tengah. Keterlibatan lembaga-lembaga ini tidak hanya memberikan dukungan teknis dan sumber daya, tetapi juga meningkatkan profil dan kredibilitas sekolah sebagai institusi yang mampu menjalin kemitraan lintas sektor. Cara kepala sekolah mengelola relasi eksternal yang kompleks mulai dari proses negosiasi, komunikasi, hingga kerja sama jangka panjang menunjukkan bahwa SMKN 3 mampu memanfaatkan lingkungan eksternal sebagai sumber daya yang memperkuat kualitas layanan pendidikan.

Hemat penulis, keberhasilan SMKN 3 Kota Palu dalam mengelola kedua aspek internal dan eksternal tidak dapat dilepaskan dari peran sentral kepemimpinan kepala sekolah. Kapasitas Pak Yos dalam mengaktifkan potensi internal sekolah sekaligus memperluas jaringan eksternal menjadikan prinsip *continuous improvement* bukan sekadar konsep, tetapi praktik nyata yang berkontribusi pada transformasi sekolah secara keseluruhan. Perbaikan berkelanjutan yang dilakukan bukanlah upaya sekali waktu, melainkan proses yang terus bergerak, sistematis, dan berbasis pada kesadaran bahwa kualitas organisasi harus selalu diarahkan pada peningkatan yang progresif. Dengan demikian, penerapan perbaikan berkelanjutan di SMKN 3 Kota Palu menjadi landasan penting yang menjelaskan keberhasilan sekolah meraih berbagai capaian signifikan dalam beberapa tahun terakhir.

### 3. Kepemimpinan kolaboratif

Faktor terakhir yang menurut hemat penulis menjadi indikator kuat keberhasilan SMKN 3 Kota Palu dalam beberapa tahun terakhir adalah penerapan kepemimpinan kolaboratif oleh kepala sekolah, Pak Yos. Sejalan dengan gagasan Kasmawati, kepemimpinan kolaboratif berfokus pada tiga aspek utama: membangun kepercayaan, berbagi kekuasaan, dan mengembangkan kapasitas individu dalam organisasi (Kasmawati, 2021). Ketiga aspek ini tidak hanya hadir sebagai konsep, tetapi telah terwujud secara nyata dalam proses manajerial dan pelaksanaan program-program sekolah. Dalam konteks organisasi sekolah yang selama ini cenderung kaku dan



hierarkis, upaya ini merupakan lompatan penting yang mempengaruhi arah perubahan SMKN 3 Kota Palu secara signifikan.

Pertama, membangun kepercayaan diwujudkan melalui kemampuan kepala sekolah mengelola komunikasi terbuka antara guru, tenaga kependidikan, dan siswa. Kepercayaan ini tampak nyata dalam kesiapan guru untuk terlibat aktif pada program EDCO (*Education and Creative Competition*), sebuah kegiatan yang membutuhkan kerja lintas divisi dan koordinasi yang intens. Bila kepercayaan tidak terbentuk, mustahil guru bersedia memberikan waktu tambahan, energi kreatif, dan komitmen penuh terhadap kegiatan tersebut. Selain itu, kemampuan sekolah meyakinkan TVRI Sulawesi Tengah untuk menjadi media partner menunjukkan bahwa pihak eksternal juga memiliki tingkat kepercayaan tinggi terhadap kredibilitas kepemimpinan dan reputasi sekolah.

Kedua, aspek berbagi kekuasaan tampak terlihat ketika kepala sekolah memberikan ruang luas kepada guru-guru kreatif untuk merancang, mengembangkan, dan menjalankan program tanpa intervensi birokratis yang berlebihan. Dalam penyelenggaraan EDCO, misalnya, peran kepala sekolah bukan sebagai pengendali tunggal, tetapi sebagai fasilitator yang memastikan semua bagian memiliki otoritas untuk mengambil keputusan sesuai kompetensinya. Model ini tidak hanya mempercepat proses kerja, tetapi juga meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) di antara guru dan panitia. Pola pemberdayaan ini juga terlihat ketika sekolah membuka ruang bagi kerja sama eksternal, seperti kemitraan dengan TVRI, yang digagas bersama oleh beberapa guru produktif, lalu difasilitasi oleh kepala sekolah.

Ketiga, aspek mengembangkan kapasitas individu dalam organisasi terlihat jelas dari bagaimana Pak Yos mendorong guru dan siswa untuk meningkatkan kemampuan non-akademik melalui berbagai program kreatif. EDCO menjadi contoh bagaimana guru diberi peluang untuk memperluas kompetensi manajerial dan event organizing, sementara siswa memperoleh ruang mengekspresikan bakat mereka pada bidang desain, produksi konten, maupun manajemen acara. Pencapaian ini juga berkaitan dengan penguatan sistem mutu internal yang sebelumnya telah dibahas, yaitu bagaimana sekolah mengadopsi standar kerja yang lebih profesional, terukur, dan selaras dengan tuntutan industri kreatif. Dengan demikian, pengembangan SDM tidak hanya bersifat formal melalui pelatihan, tetapi juga diwujudkan melalui praktik langsung dalam kegiatan sekolah yang bernilai strategis.

Dengan memadukan ketiga aspek kepemimpinan kolaboratif tersebut, SMKN 3 Kota Palu berhasil menampilkan diri sebagai sekolah yang progresif, adaptif, dan mampu menjalin hubungan sinergis dengan masyarakat serta berbagai lembaga eksternal. Keberhasilan ini tidak hanya menjadi indikator kematangan kepemimpinan, tetapi juga bukti bahwa transformasi sekolah dapat dicapai melalui kolaborasi yang konsisten, terarah, dan berbasis kepercayaan.

## PENUTUP/SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan SMKN 3 Kota Palu dalam menyelenggarakan inovasi pendidikan khususnya kegiatan EDCO Piala Bergilir Gubernur Sulawesi Tengah merupakan hasil dari tata kelola sekolah yang sesuai dengan prinsip Good School Governance. Keberhasilan membangun kemitraan strategis dengan OJK dan TVRI Sulawesi Tengah menunjukkan adanya praktik transparansi serta kemampuan sekolah memperluas partisipasi dan jaringan kerja secara terbuka. Hal ini sekaligus membuktikan bahwa keterbatasan sumber daya tidak menjadi hambatan signifikan ketika tata kelola didukung oleh perencanaan yang efisien dan pengelolaan yang akuntabel.

Dalam pembahasan penelitian, terlihat bahwa kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran kunci dalam mengarahkan kualitas tata kelola tersebut. Kepemimpinan visioner yang diperankan oleh Kepala SMKN 3 Kota Palu tidak hanya menghasilkan gagasan yang berorientasi pada masa depan, tetapi juga mendorong implementasi kebijakan sekolah yang mengacu pada efektivitas dan akuntabilitas. Sementara itu, orientasi kepala sekolah pada perbaikan berkelanjutan menunjukkan adanya sistem evaluasi internal yang kuat, selaras dengan prinsip efisiensi dan efektivitas dalam Good School Governance. Pemanfaatan peluang eksternal seperti dukungan stakeholder menunjukkan bahwa proses perbaikan tidak dilakukan secara tertutup, melainkan melalui mekanisme yang partisipatif.

Terakhir, kepemimpinan kolaboratif yang dipraktikkan kepala sekolah menjadi aspek penting yang menjembatani nilai-nilai *Good School Governance* dengan dinamika pelaksanaan program di lapangan. Kemampuan membangun kepercayaan, berbagi kewenangan, dan menggerakkan peran guru serta stakeholder merupakan bentuk nyata dari prinsip partisipasi, inklusivitas, serta kolaborasi dalam tata kelola sekolah modern. Melalui kombinasi kepemimpinan visioner, perbaikan berkelanjutan, dan kolaboratif yang seluruhnya selaras dengan prinsip-prinsip *Good School Governance* SMKN 3 Kota Palu berhasil menampilkan performa kelembagaan yang tidak hanya unggul, tetapi juga menjadi model tata kelola yang responsif, adaptif, dan berorientasi pada keberlanjutan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kualitas tata kelola sekolah dapat dicapai ketika kepemimpinan mampu mengintegrasikan prinsip governance ke dalam praktik manajerial dan operasional sehari-hari.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ajefri, F. (2017). Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 2(I), 99–119.
- Creswell, J. W. (2024). A Process for conducting mixed methods data analysis. *Journal of General and Family Medicine*, 26, 4–11.

- Fredy, F., Tembang, Y., & Purwanty, R. (2019). Analisis Kepuasan Orangtua dan Siswa terhadap Kualitas Layanan Pendidikan Dasar. *Musamus Journal of Primary Education*, 2(1), 59–66. <https://doi.org/10.35724/musjpe.v2i1.1874>
- Fredy, F., Tembang, Y., & Purwanty, R. (2023). *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kedisiplinan Guru di SD Juara Kota Bandung*. 9(25), 595–612.
- Hasbulloh, M. F., Kurahman, O. T., & Rusmana, D. (2025). *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia*. 2.
- Herawati, R. F. (2023). Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah. *Journal of Education Science (JES)*, 9(April).
- Hidayat, F. N. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(1), 1–15.
- Ilmiah, J., Pendidikan, M., & Pendidikan, L. (2023). *Jurnal Ilmiah Mutiara Pendidikan*. 1(2), 59–74.
- Kasmawati, Y. (2021). Kepemimpinan Kolaboratif: Sebuah Bentuk Kepemimpinan Untuk Sekolah. *Equilibrium : Jurnal Pendidikan*, IX(2), 197–207.
- M. Asvin Abdur Rohman, I. R. F. (2021). Membangun Sustainability ( Continuous Improvement ). *Al-MIKRAJ: Jurnal Studi Islam Dan Humaniora*, 2(1), 25–33.
- Mariana, D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah Penggerak dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Pendidikan Tambusai*, 5(20), 10228–10233.
- Muhamad Kosim Abdulah, Ikka Kartika Abbas Fauzi, A. S. (2022). Manajemen Strategi Pengelolaan Kelas dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan. *Jurnal Simki Pedagogia*, 5(2), 200–208.
- Mukti, N. (2018). Kepemimpinan Visoner Kepala Sekolah. *Jurnal Pendidikan*, 6(1), 71–90. <https://doi.org/10.24090/jk.v6i1.1697>
- Nasir, M., Mahmudinata, A. A., Ulya, M., & Firdaus, F. A. (2023). *Strategi Pemberdayaan Sekolah sebagai Upaya Peningkatan Manajemen Pendidikan*.
- Ramadhan, F., Istiqamah, F., Jannah, M. Z., Padang, U. N., Tawar, A., & Padang, K. (2025). *Peran kepala sekolah dalam menunjang tata kelola satuan pendidikan melalui pengambilan keputusan di sekolah dasar*. 3(6).
- Ririn Purwani, Achmad Fathoni, Sarilan, H. S. (2025). Transformasi Administrasi Pendidikan untuk Mengoptimalkan Efisiensi dan Kualitas Layanan Pendidikan pada Era Digital Ririn. *Keilmuan Dan Keislaman*, 12(3), 53–58. <https://doi.org/10.23917/jkk.v4i1.261>
- Syahrul Fauzi Kurniawan, Widya Belqis Humairoh, H. A. (2024). Dampak Kepemimpinan Karismatik dalam Transformasi Lembaga Pendidikan Islam. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidika*, 4(4), 215–227.
- Tahsinia, J., Nuryana, M. L., & Nugraha, M. S. (2025). *Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah*. 6(1),

150–167.

Triwijayanti, N., Sanoto, H., & Paseleng, M. (2019). *Pengaruh Kualitas Layanan Pendidikan, Budaya Sekolah, Citra Sekolah Terhadap Kepuasan Orang Tua*. 74–80.

Wibisono, D. (2018). Analisis Kualitas Layanan Pendidikan Dengan Menggunakan Integrasi Metode Servqual Dan Qfd. *Sosio E-Kons*, 10(1), 57–74.