

**Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Efektivitas
Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah SDN 01 Koto Nan IV
Kecamatan Ranah Pesisir**

Tiara Dofinsa¹, Ridonal Rizki², Sufyarma Marsidin³, Irsyad⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang

Surel: tiaradofinsa91@gmail.com¹, rizkiridonal10@gmail.com²,

sufyarma@fip.unp.ac.id³, irsyad@fip.unp.ac.id⁴

Abstract

This research aims to describe the role of the principal's transformational leadership style in improving decision-making effectiveness at SDN 01 Koto Nan IV, Ranah Pesisir District. The research uses a qualitative research approach with a descriptive qualitative research type. The research subjects consisted of the principal as the main informant, as well as teachers and educational staff as supporting informants. The research was conducted at SDN 01 Koto Nan IV Elementary School in Ranah Pesisir District. Data collection techniques include in-depth interviews, observation, and documentation studies. Data analysis techniques use the interactive data analysis model, which includes data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The research findings indicate that the principal implements a transformational leadership style thru clear vision-setting, role modeling, open communication, and teacher involvement in the decision-making process. The decisions made are participatory and well-received by teachers, thus supporting the smooth implementation of the policy and creating a conducive school climate. The research conclusion indicates that the transformational leadership of the school principal plays a significant role in improving decision-making effectiveness and strengthening cooperation and commitment among school members.

Keyword: Transformational Leadership, Decision Making, School Principal, Elementary School, School Climate

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan di SDN 01 Koto Nan IV Kecamatan Ranah Pesisir. Penelitian menggunakan pendekatan *qualitative research* dengan jenis penelitian *descriptive qualitative*. Subjek penelitian terdiri atas kepala sekolah sebagai informan utama serta guru dan tenaga kependidikan sebagai informan pendukung. Penelitian dilaksanakan di SDN 01 Koto Nan IV Kecamatan Ranah Pesisir. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi (*observation*), dan studi dokumentasi (*documentation study*). Teknik analisis data menggunakan model *interactive data analysis* yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional melalui pemberian visi yang jelas, keteladanan, komunikasi terbuka, serta pelibatan guru dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan yang dihasilkan bersifat partisipatif dan diterima dengan baik oleh guru, sehingga mendukung kelancaran implementasi kebijakan dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan signifikan dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan serta memperkuat kerja sama dan komitmen warga sekolah.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Pengambilan Keputusan, Kepala Sekolah, Sekolah Dasar, Iklim Sekolah

PENDAHULUAN

Pendidikan dasar merupakan fondasi utama dalam membentuk kualitas sumber daya manusia, sehingga pengelolaan sekolah dasar menuntut kepemimpinan kepala sekolah yang tidak hanya administratif, tetapi juga visioner dan transformatif (Prasetyo et al., 2025; Yakob et al., 2025). Kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama dalam menentukan arah kebijakan, mengelola sumber daya, serta menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi guru dan peserta didik. Salah satu peran strategis kepala sekolah terletak pada kemampuan pengambilan keputusan yang efektif, karena setiap keputusan yang diambil akan berdampak langsung terhadap mutu pembelajaran, kinerja guru, dan perkembangan sekolah secara keseluruhan (Sariakin et al., 2025; Shaked, 2025).

Secara teoretis, gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan anggota organisasi untuk melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan bersama. Menurut Anders (2025) dan Khan et al. (2025), pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses pembinaan individu melalui keteladanan, komunikasi yang efektif, serta pemberian kepercayaan dan dukungan. Dalam pendidikan dasar, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional diharapkan mampu mendorong guru untuk berinovasi, meningkatkan komitmen kerja, serta berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan sekolah (Ali & Susilawati, 2025; Supendi et al., 2025).

Pengambilan keputusan (*decision making*) dalam manajemen sekolah merupakan proses sistematis yang melibatkan identifikasi masalah, pengumpulan informasi, pertimbangan alternatif, hingga penetapan keputusan yang paling tepat (Dai et al., 2025; Yılmaz, 2025). Efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah ditentukan oleh kemampuan analisis, keterbukaan terhadap masukan, serta keberanian mengambil tanggung jawab atas keputusan yang diambil. Keputusan yang efektif tidak hanya menyelesaikan masalah jangka pendek, tetapi juga memberikan dampak positif berkelanjutan bagi peningkatan mutu pendidikan di sekolah dasar (Avelar et al., 2025; Novaes, 2025; Pacini et al., 2025).

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua kepala sekolah mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang mendukung pengambilan keputusan secara efektif. Di beberapa sekolah dasar, termasuk SDN 01 Koto Nan IV Kecamatan Ranah Pesisir, masih dijumpai kecenderungan pengambilan keputusan yang bersifat sentralistik, kurang melibatkan guru, serta belum sepenuhnya berbasis pada analisis kebutuhan sekolah. Kondisi ini berpotensi menimbulkan rendahnya partisipasi guru, kurangnya rasa memiliki terhadap kebijakan sekolah, serta terhambatnya upaya peningkatan kualitas pembelajaran.

Permasalahan penelitian ini semakin relevan mengingat tuntutan pendidikan abad ke-21 yang menekankan kolaborasi, inovasi, dan kepemimpinan yang adaptif. Kepala sekolah dituntut tidak hanya sebagai pengambil keputusan tunggal, tetapi sebagai pemimpin pembelajaran yang mampu mengelola

perbedaan pendapat, membangun kesepakatan bersama, dan menciptakan keputusan yang diterima serta dijalankan secara kolektif (Bansal et al., 2025; Lingegård & Hedborg, 2025). Oleh karena itu, penting untuk mengkaji secara mendalam bagaimana peran gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan di lingkungan sekolah dasar.

Harsono et al. (2025) dan Luo et al. (2025), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja organisasi pendidikan. Efendi & Rifa'i (2025) dan Radnasari & Andrianto (2025), mengungkapkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan *transformational leadership* cenderung memiliki kemampuan komunikasi yang baik, mampu membangun kepercayaan, serta lebih efektif dalam melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, Kılınç et al. (2025) dan Setiyanti et al. (2025), menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi positif terhadap iklim sekolah, motivasi kerja guru, dan kualitas kebijakan sekolah.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada pendekatan kuantitatif dan belum banyak menggali secara mendalam pengalaman, pandangan, serta praktik nyata kepala sekolah dalam konteks lokal tertentu. Penelitian mengenai peran gaya kepemimpinan transformasional dalam pengambilan keputusan kepala sekolah di sekolah dasar, khususnya di wilayah Kecamatan Ranah Pesisir, masih terbatas. Oleh sebab itu, penelitian dengan pendekatan *descriptive qualitative* menjadi penting untuk memperoleh pemahaman yang

komprehensif dan kontekstual mengenai fenomena kepemimpinan kepala sekolah di SDN 01 Koto Nan IV.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan peran gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan di SDN 01 Koto Nan IV Kecamatan Ranah Pesisir. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengungkap bentuk-bentuk kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah, proses pengambilan keputusan yang dilakukan, serta faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mewujudkan keputusan yang efektif. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan kepemimpinan kepala sekolah di jenjang pendidikan dasar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *qualitative research* dengan jenis penelitian *descriptive qualitative*. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena sosial yang berkaitan dengan peran gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan (Ramdhan, 2021; Salim, 2019; Sugiyono, 2022). Melalui pendekatan kualitatif, peneliti berupaya menggali makna, persepsi, serta pengalaman subjek penelitian secara alami sesuai dengan konteks yang terjadi di lapangan, tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti (Sulistiyo, 2023; Wulandari et al., 2025).

Landasan penggunaan metode *descriptive qualitative* didasarkan pada kebutuhan untuk memperoleh gambaran

komprehensif mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mendeskripsikan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai karakteristik kepemimpinan transformasional yang diterapkan, pola interaksi antara kepala sekolah dan guru, serta dinamika pengambilan keputusan di lingkungan sekolah. Dengan demikian, penelitian ini lebih menekankan pada kedalaman data dibandingkan generalisasi hasil penelitian.

Subjek penelitian dalam studi ini meliputi kepala sekolah sebagai informan utama, serta guru dan tenaga kependidikan sebagai informan pendukung di SDN 01 Koto Nan IV Kecamatan Ranah Pesisir. Pemilihan subjek dilakukan secara *purposive sampling* dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung informan dalam proses kepemimpinan dan pengambilan keputusan sekolah. Teknik ini dipandang relevan karena informan yang dipilih dinilai mampu memberikan informasi yang kaya dan mendalam terkait fokus penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi (*observation*), dan studi dokumentasi (*documentation study*) (Chand, 2025; N. Khan et al., 2025; Lamsal et al., 2025). Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali pandangan, pengalaman, serta strategi kepala sekolah dalam mengambil keputusan dan menerapkan kepemimpinan transformasional. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung perilaku kepemimpinan kepala sekolah, pola komunikasi, serta keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan. Sementara itu, studi

dokumentasi digunakan untuk mengkaji dokumen sekolah seperti notulen rapat, kebijakan sekolah, program kerja, dan arsip lain yang relevan dengan penelitian.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik *interactive data analysis* yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*) (Arikunto, 2014; Sulistiyo, 2023). Pada tahap reduksi data, peneliti menyaring dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman hubungan antar temuan. Tahap akhir dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan pola dan makna yang muncul dari data, disertai dengan proses verifikasi untuk memastikan keabsahan hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Profil dan Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah SDN 01 Koto Nan IV memiliki latar belakang kepemimpinan yang terbentuk dari pengalaman panjang dalam dunia pendidikan dasar, baik sebagai guru maupun sebagai pimpinan sekolah. Pengalaman tersebut memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap dinamika pembelajaran, karakteristik peserta didik, serta kebutuhan profesional guru. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah menunjukkan kemampuan dalam memahami permasalahan sekolah secara menyeluruh sebelum mengambil keputusan, yang mencerminkan adanya pengalaman

manajerial dan pedagogis yang memadai dalam menjalankan tugas kepemimpinan.

Dari segi karakter kepemimpinan, kepala sekolah menampilkan ciri-ciri kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) yang terlihat dalam sikap terbuka, komunikatif, dan mampu memberikan teladan bagi warga sekolah. Kepala sekolah secara konsisten membangun hubungan yang harmonis dengan guru dan tenaga kependidikan melalui komunikasi dua arah dan pendekatan persuasif. Sikap ini mendorong terciptanya rasa saling percaya (*trust*) serta meningkatkan kenyamanan guru dalam menyampaikan pendapat, saran, maupun permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran.

Dalam praktik sehari-hari, karakter kepemimpinan kepala sekolah tercermin melalui keterlibatan aktif dalam kegiatan sekolah serta kemampuannya dalam memotivasi guru untuk berpartisipasi dalam pengembangan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator dan pembimbing bagi guru. Hal ini terlihat dari kebiasaan kepala sekolah memberikan dukungan, apresiasi, serta ruang bagi guru untuk berinovasi, sehingga tercipta iklim kerja yang kolaboratif dan kondusif. Karakter kepemimpinan tersebut menjadi fondasi penting dalam mendukung efektivitas pengambilan keputusan di lingkungan SDN 01 Koto Nan IV.

Bentuk Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) oleh kepala sekolah SDN 01 Koto Nan IV tampak dari

kemampuannya dalam merumuskan dan menyampaikan visi sekolah secara jelas kepada seluruh warga sekolah. Kepala sekolah secara konsisten mengkomunikasikan arah dan tujuan sekolah dalam berbagai forum, seperti rapat guru dan kegiatan internal sekolah, sehingga seluruh pihak memiliki pemahaman yang sama terhadap target yang ingin dicapai. Visi tersebut tidak hanya disampaikan secara formal, tetapi juga diwujudkan melalui tindakan nyata yang mencerminkan komitmen kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Selain kemampuan memberikan visi, kepala sekolah juga menunjukkan keteladanan (*role model*) dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah hadir secara aktif dalam kegiatan sekolah, menunjukkan kedisiplinan, serta menjaga etika kerja yang baik, sehingga menjadi contoh positif bagi guru dan tenaga kependidikan. Keteladanan ini memperkuat kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah dan mendorong guru untuk meneladani sikap profesional, tanggung jawab, serta komitmen dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan administrasi sekolah.

Bentuk lain dari penerapan kepemimpinan transformasional terlihat pada upaya kepala sekolah dalam memotivasi dan memberdayakan guru melalui komunikasi yang inspiratif (*inspirational communication*). Kepala sekolah memberikan dorongan moral, apresiasi atas kinerja guru, serta kesempatan bagi guru untuk terlibat dalam pengambilan keputusan dan pengembangan program sekolah. Pola komunikasi yang terbuka dan menghargai pendapat guru menciptakan suasana kerja yang kolaboratif, meningkatkan rasa percaya diri guru,

serta mendorong munculnya inovasi dalam pembelajaran. Praktik ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya memimpin secara struktural, tetapi juga membangun kekuatan kolektif dalam mencapai tujuan sekolah.

Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

Proses pengambilan keputusan kepala sekolah SDN 01 Koto Nan IV diawali dengan tahap identifikasi masalah (*problem identification*) yang dilakukan secara cermat dan sistematis. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kepala sekolah terlebih dahulu mengumpulkan informasi dari berbagai sumber, seperti laporan guru, hasil evaluasi kegiatan sekolah, serta temuan langsung di lapangan. Tahap ini bertujuan untuk memahami akar permasalahan secara menyeluruh sebelum menentukan langkah yang akan diambil, sehingga keputusan yang dihasilkan tidak bersifat reaktif, melainkan berdasarkan kebutuhan nyata sekolah.

Setelah permasalahan teridentifikasi, kepala sekolah melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam proses pengambilan keputusan melalui forum musyawarah (*deliberative meeting*). Pelibatan ini dilakukan dalam rapat resmi maupun diskusi informal, di mana guru diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat, saran, dan alternatif solusi. Pola pengambilan keputusan yang partisipatif ini mencerminkan prinsip kepemimpinan transformasional, karena kepala sekolah tidak bertindak secara otoriter, melainkan membangun kesepakatan bersama (*shared decision making*) demi tercapainya keputusan yang dapat diterima oleh seluruh warga sekolah.

Tahap akhir dalam proses pengambilan keputusan adalah penetapan dan implementasi keputusan (*decision implementation*). Kepala sekolah menetapkan keputusan berdasarkan hasil musyawarah dan pertimbangan berbagai masukan, kemudian menyampaikan keputusan tersebut secara jelas dan terbuka kepada seluruh pihak terkait. Dalam tahap ini, kepala sekolah juga melakukan pengawasan dan evaluasi untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil dapat dilaksanakan secara efektif. Proses yang terstruktur dan kolaboratif ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di SDN 01 Koto Nan IV tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada proses yang demokratis dan berkelanjutan.

Tingkat Keterlibatan Guru dalam Pengambilan Keputusan

Tingkat keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan di SDN 01 Koto Nan IV tergolong cukup tinggi dan berlangsung secara berkelanjutan. Berdasarkan hasil wawancara, guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai mitra kepala sekolah dalam merumuskan berbagai keputusan penting. Keterlibatan ini terlihat sejak tahap awal, yaitu ketika permasalahan sekolah diidentifikasi dan dibahas bersama, sehingga guru memiliki kesempatan untuk menyampaikan pandangan berdasarkan pengalaman langsung di kelas dan lingkungan sekolah.

Keterlibatan guru secara formal diwujudkan melalui keikutsertaan aktif dalam forum rapat sekolah (*formal meeting*), seperti rapat dewan guru dan rapat perencanaan program. Dalam forum tersebut, kepala sekolah memberikan ruang dialog yang terbuka

dan mendorong guru untuk menyampaikan ide, kritik, serta alternatif solusi. Pola komunikasi dua arah ini mencerminkan praktik *participative leadership*, di mana keputusan tidak ditentukan secara sepihak, melainkan dibangun melalui proses musyawarah dan kesepakatan bersama.

Selain melalui forum resmi, keterlibatan guru juga berlangsung melalui komunikasi informal (*informal communication*), seperti diskusi ringan di luar jam rapat atau konsultasi personal dengan kepala sekolah. Pola komunikasi informal ini memperkuat hubungan interpersonal dan meningkatkan rasa percaya (*trust*) antara kepala sekolah dan guru. Dengan adanya keterlibatan yang intensif baik secara formal maupun informal, guru merasa dihargai dan memiliki rasa kepemilikan terhadap keputusan sekolah, sehingga implementasi kebijakan dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

Bentuk Keputusan yang Dihasilkan di Sekolah

Bentuk keputusan yang dihasilkan oleh kepala sekolah SDN 01 Koto Nan IV mencakup berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan, baik yang bersifat akademik maupun nonakademik. Keputusan akademik meliputi pengaturan kegiatan pembelajaran, penyusunan program peningkatan mutu pembelajaran, serta penyesuaian strategi pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Dalam pengambilan keputusan akademik tersebut, kepala sekolah mempertimbangkan masukan guru dan hasil evaluasi pembelajaran, sehingga keputusan yang diambil bersifat kontekstual dan berorientasi pada peningkatan kualitas proses belajar mengajar.

Selain keputusan akademik, kepala sekolah juga mengambil keputusan manajerial (*managerial decision*) yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya sekolah. Keputusan ini mencakup pembagian tugas guru, pengelolaan sarana dan prasarana, serta pengaturan administrasi sekolah. Berdasarkan temuan penelitian, keputusan manajerial umumnya diambil melalui proses musyawarah dengan guru dan tenaga kependidikan, terutama untuk keputusan yang berdampak langsung pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab warga sekolah. Pola ini menunjukkan adanya kecenderungan pengambilan keputusan yang bersifat kolektif dan partisipatif.

Di samping itu, kepala sekolah juga menetapkan kebijakan sekolah (*school policy*) yang berfungsi sebagai pedoman dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan. Karakter keputusan kebijakan yang dihasilkan bersifat fleksibel, tergantung pada tingkat urgensi dan kompleksitas permasalahan. Untuk kebijakan strategis, kepala sekolah lebih mengedepankan pendekatan partisipatif, sedangkan pada situasi tertentu yang membutuhkan respons cepat, keputusan diambil secara individual dengan tetap mempertimbangkan kepentingan bersama. Kombinasi karakter keputusan kolektif, partisipatif, dan individual ini mencerminkan kemampuan kepala sekolah dalam menyesuaikan gaya pengambilan keputusan dengan kondisi dan kebutuhan sekolah.

Efektivitas Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

Efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah SDN 01 Koto Nan IV tercermin dari tingkat penerimaan guru terhadap keputusan yang ditetapkan. Berdasarkan hasil

wawancara, sebagian besar guru menunjukkan sikap menerima dan mendukung keputusan sekolah karena merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan tersebut menumbuhkan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap kebijakan yang dihasilkan, sehingga guru tidak hanya memahami isi keputusan, tetapi juga tujuan dan alasan di balik penetapannya.

Dampak lain dari efektivitas pengambilan keputusan terlihat pada kelancaran implementasi kebijakan sekolah (*policy implementation*). Keputusan yang diambil cenderung dapat dilaksanakan tanpa hambatan berarti karena telah melalui proses musyawarah dan kesepakatan bersama. Guru dan tenaga kependidikan menjalankan kebijakan dengan komitmen yang tinggi, serta menunjukkan kesiapan dalam menyesuaikan praktik kerja sesuai dengan keputusan yang telah ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa keputusan yang dihasilkan bersifat realistis dan sesuai dengan kondisi sekolah.

Selain itu, efektivitas pengambilan keputusan juga memberikan kontribusi terhadap perubahan positif dalam kinerja sekolah (*school performance*). Perubahan tersebut tampak pada meningkatnya koordinasi antar guru, tertibnya pelaksanaan program sekolah, serta terciptanya iklim kerja yang lebih kondusif. Kepala sekolah dinilai mampu mengarahkan seluruh warga sekolah untuk bergerak menuju tujuan yang sama melalui keputusan yang jelas dan terarah. Temuan ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang efektif, didukung oleh gaya kepemimpinan transformasional, berperan penting

dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah secara keseluruhan.

Faktor Pendukung Kepemimpinan Transformasional dalam Pengambilan Keputusan

Faktor pendukung utama kepemimpinan transformasional kepala sekolah SDN 01 Koto Nan IV dalam pengambilan keputusan adalah budaya sekolah (*school culture*) yang kondusif dan menjunjung tinggi nilai kebersamaan. Budaya musyawarah dan saling menghargai pendapat telah terbentuk dengan baik di lingkungan sekolah, sehingga proses pengambilan keputusan dapat berlangsung secara demokratis. Budaya ini mendorong guru dan tenaga kependidikan untuk aktif berpartisipasi dalam menyampaikan gagasan serta mendukung keputusan yang telah disepakati bersama.

Kepercayaan guru terhadap kepala sekolah (*trust in leadership*) juga menjadi faktor penting yang mendukung efektivitas kepemimpinan transformasional. Berdasarkan temuan penelitian, guru memandang kepala sekolah sebagai sosok yang adil, terbuka, dan konsisten dalam menjalankan kebijakan. Tingkat kepercayaan yang tinggi ini membuat guru merasa aman dan nyaman dalam menyampaikan pendapat, serta bersedia menerima dan melaksanakan keputusan yang diambil kepala sekolah tanpa adanya resistensi yang berarti.

Selain itu, komunikasi terbuka (*open communication*) dan dukungan warga sekolah turut memperkuat proses pengambilan keputusan. Kepala sekolah secara aktif membangun komunikasi dua arah dengan guru, tenaga kependidikan, dan pihak terkait lainnya, baik melalui forum resmi maupun komunikasi informal. Dukungan dari seluruh warga

sekolah, termasuk komite sekolah, menciptakan sinergi dalam pelaksanaan kebijakan dan program sekolah. Kombinasi antara budaya sekolah yang positif, kepercayaan guru, komunikasi terbuka, dan dukungan kolektif ini menjadi landasan kuat bagi keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan.

Faktor Penghambat dalam Pengambilan Keputusan

Salah satu faktor penghambat dalam pengambilan keputusan kepala sekolah SDN 01 Koto Nan IV adalah keterbatasan waktu (*time constraints*) yang dimiliki kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerial dan akademik secara bersamaan. Padatnya agenda sekolah, seperti kegiatan pembelajaran, administrasi, serta tuntutan program dari pihak eksternal, menyebabkan proses pengambilan keputusan tidak selalu dapat dilakukan secara mendalam dan melalui musyawarah yang panjang. Kondisi ini menuntut kepala sekolah untuk mengambil keputusan secara cepat, yang pada beberapa situasi berpotensi mengurangi tingkat partisipasi guru.

Perbedaan pendapat (*differences of opinion*) antar guru dan tenaga kependidikan juga menjadi kendala dalam proses pengambilan keputusan. Keberagaman latar belakang, pengalaman, serta sudut pandang guru sering kali memunculkan perbedaan dalam menanggapi suatu permasalahan. Meskipun perbedaan pendapat merupakan hal yang wajar dalam organisasi, proses penyatuan pandangan membutuhkan waktu dan keterampilan komunikasi yang baik. Dalam beberapa kasus, perbedaan pendapat ini dapat

memperlambat tercapainya kesepakatan bersama.

Selain itu, keterbatasan sumber daya (*limited resources*), baik dari segi sarana prasarana maupun dukungan anggaran, turut memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan. Keputusan yang telah dirumuskan secara ideal terkadang menghadapi kendala dalam implementasi karena keterbatasan tersebut. Di samping itu, masih terdapat sebagian kecil warga sekolah yang menunjukkan resistensi (*resistance to change*) terhadap kebijakan baru, terutama kebijakan yang menuntut perubahan pola kerja. Faktor-faktor penghambat ini menjadi tantangan tersendiri bagi kepala sekolah dalam mewujudkan pengambilan keputusan yang efektif dan berkelanjutan.

Upaya Kepala Sekolah Mengatasi Hambatan Pengambilan Keputusan

Dalam mengatasi berbagai hambatan pengambilan keputusan, kepala sekolah SDN 01 Koto Nan IV menerapkan pendekatan persuasif (*persuasive approach*) sebagai strategi utama. Kepala sekolah berupaya membangun pemahaman bersama melalui komunikasi yang santun dan dialog terbuka dengan guru serta tenaga kependidikan. Pendekatan ini dilakukan dengan memberikan penjelasan mengenai tujuan dan manfaat keputusan yang diambil, sehingga pihak-pihak yang semula kurang setuju dapat memahami urgensi kebijakan dan secara bertahap menerima keputusan tersebut.

Selain pendekatan persuasif, kepala sekolah juga melakukan musyawarah lanjutan (*follow-up deliberation*) ketika keputusan yang diambil belum memperoleh kesepakatan secara menyeluruh. Musyawarah lanjutan ini menjadi ruang refleksi dan evaluasi bersama, di mana guru diberi

kesempatan kembali untuk menyampaikan keberatan, saran, maupun alternatif solusi. Melalui proses ini, kepala sekolah menunjukkan sikap terbuka dan menghargai perbedaan pendapat, sekaligus berupaya menemukan titik temu yang dapat diterima oleh seluruh warga sekolah.

Strategi lain yang diterapkan adalah penyesuaian kebijakan (*policy adjustment*) sesuai dengan kondisi dan kemampuan sekolah. Kepala sekolah bersikap fleksibel dalam menyesuaikan implementasi keputusan tanpa mengurangi esensi tujuan yang ingin dicapai. Penyesuaian ini dilakukan terutama ketika keputusan menghadapi kendala sumber daya atau resistensi dari sebagian warga sekolah. Dengan strategi persuasif, musyawarah lanjutan, dan kebijakan yang adaptif, kepala sekolah mampu menjaga efektivitas pengambilan keputusan serta mempertahankan iklim kerja yang harmonis di lingkungan SDN 01 Koto Nan IV.

Implikasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Iklim Sekolah

Kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) yang diterapkan oleh kepala sekolah SDN 01 Koto Nan IV memberikan implikasi positif terhadap iklim kerja sekolah (*school climate*). Berdasarkan temuan penelitian, suasana kerja di sekolah menjadi lebih kondusif, terbuka, dan kolaboratif. Guru dan tenaga kependidikan menunjukkan peningkatan kerja sama dalam melaksanakan tugas, baik dalam kegiatan pembelajaran maupun program sekolah lainnya. Kondisi ini mencerminkan adanya perubahan iklim sekolah yang lebih suportif dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama.

Implikasi lain yang terlihat adalah tumbuhnya rasa memiliki (*sense of belonging*) dan komitmen guru terhadap sekolah. Guru merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga muncul kesadaran kolektif untuk mendukung kebijakan dan program yang telah ditetapkan. Rasa memiliki ini mendorong guru untuk berperan aktif dalam pengembangan sekolah serta meningkatkan tanggung jawab dalam menjalankan tugas profesionalnya. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berkontribusi pada penguatan komitmen organisasi di lingkungan sekolah.

Selain itu, pengambilan keputusan yang efektif juga berdampak pada peningkatan motivasi kerja (*work motivation*) dan loyalitas guru. Guru menunjukkan sikap lebih antusias dalam melaksanakan tugas serta bersedia beradaptasi terhadap perubahan kebijakan sekolah. Iklim sekolah yang positif ini tidak hanya mendukung kinerja guru, tetapi juga menciptakan lingkungan belajar yang lebih nyaman bagi peserta didik. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pengambilan keputusan yang efektif memiliki peran strategis dalam membangun iklim sekolah yang sehat dan berkelanjutan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN 01 Koto Nan IV menerapkan gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) yang tercermin melalui kemampuan membangun visi, keteladanan, dan komunikasi inspiratif. Temuan ini sejalan dengan teori Bass dan Avolio (1994) yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional mampu memengaruhi bawahan melalui *idealized*

influence, inspirational motivation, dan individualized consideration. Penelitian oleh Amelia & Siahaan (2025) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan signifikan dalam membangun arah sekolah dan meningkatkan kualitas kepemimpinan pendidikan. Selain itu, hasil penelitian Sari & Lestari (2025) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memiliki visi jelas dan komunikatif mampu menciptakan kepercayaan serta komitmen guru dalam mencapai tujuan sekolah.

Proses pengambilan keputusan yang dilakukan secara partisipatif melalui identifikasi masalah, musyawarah, dan penetapan keputusan bersama mendukung konsep *shared decision making* dalam manajemen pendidikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Arifianto & Wafa (2025) yang menyatakan bahwa pengambilan keputusan partisipatif meningkatkan kualitas kebijakan sekolah dan memperkuat keterlibatan guru. Penelitian oleh Abd El Qader & Benoliel (2025) dan Wiens et al. (2025) juga menemukan bahwa kepala sekolah yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan cenderung menghasilkan keputusan yang lebih efektif dan dapat diterima oleh warga sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi landasan penting dalam menciptakan proses pengambilan keputusan yang demokratis dan berkelanjutan.

Tingkat keterlibatan guru yang tinggi dalam pengambilan keputusan di SDN 01 Koto Nan IV menunjukkan adanya hubungan erat antara kepemimpinan transformasional dan partisipasi guru. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Khazen et al. (2025) yang menyatakan bahwa pelibatan guru dalam pengambilan keputusan mampu

meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) dan tanggung jawab profesional. Penelitian lain oleh Setiyanti et al. (2025) juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong terbentuknya kepercayaan (*trust*) antara pemimpin dan guru, sehingga guru lebih terbuka dan aktif berkontribusi dalam pengembangan sekolah.

Efektivitas pengambilan keputusan yang ditunjukkan melalui penerimaan guru, kelancaran implementasi kebijakan, serta peningkatan kinerja sekolah sejalan dengan hasil penelitian terdahulu. Penelitian oleh Hwang & Seo (2025) menyatakan bahwa keputusan yang diambil melalui proses partisipatif memiliki tingkat penerimaan yang lebih tinggi dan meminimalkan resistensi organisasi. Studi yang dilakukan oleh F. Khan (2025) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap efektivitas kebijakan sekolah dan kinerja guru. Hal ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi langsung terhadap keberhasilan implementasi keputusan sekolah.

Meskipun terdapat faktor penghambat seperti keterbatasan waktu, perbedaan pendapat, dan keterbatasan sumber daya, kepala sekolah mampu mengatasinya melalui pendekatan persuasif dan kebijakan yang adaptif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Yang et al. (2025) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional memiliki kemampuan adaptasi tinggi dalam menghadapi dinamika organisasi. Penelitian oleh Zhang & Jiang (2026) juga mengungkapkan bahwa strategi komunikasi persuasif dan musyawarah lanjutan efektif dalam mereduksi konflik

serta menjaga iklim kerja yang kondusif. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya berperan dalam menghasilkan keputusan yang efektif, tetapi juga dalam membangun iklim sekolah yang kolaboratif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah SDN 01 Koto Nan IV Kecamatan Ranah Pesisir berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan sekolah. Kepemimpinan yang ditandai dengan visi yang jelas, keteladanan, komunikasi terbuka, serta pelibatan guru secara partisipatif mampu menghasilkan keputusan yang diterima dan dilaksanakan dengan baik oleh warga sekolah. Proses pengambilan keputusan yang demokratis mendorong tumbuhnya rasa memiliki, kepercayaan, dan komitmen guru, sehingga berdampak positif terhadap kelancaran implementasi kebijakan dan iklim kerja sekolah. Meskipun terdapat kendala seperti keterbatasan waktu dan perbedaan pendapat, kepala sekolah mampu mengatasinya melalui pendekatan persuasif, musyawarah, dan kebijakan yang adaptif. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional terbukti menjadi pendekatan yang efektif dalam mendukung pengambilan keputusan yang berkualitas dan berkelanjutan di lingkungan sekolah dasar.

DAFTAR RUJUKAN

Abd El Qader, Y., & Benoliel, P. (2025). Teacher professional commitment in the Israeli Arab education system: Principal leadership and

school outcomes. *Educational Management Administration & Leadership*.

<https://doi.org/10.1177/17411432251324095>

Ali, E. Y., & Susilawati, D. (2025). Principal Leadership Style on Teacher Performance in Elementary School Environment. *Profesi Pendidikan Dasar*, 13–30. <https://doi.org/10.23917/ppd.v12i1.8885>

Amelia, A., & Siahaan, A. (2025). The Principal's Leadership in Implementing Performance to Improve School Quality. *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam*, 6(1), 181–194. <https://doi.org/10.54150/thawalib.v6i1.678>

Anders, A. D. (2025). Human-Centered Leadership Development: A Communication-Based Approach for Promoting Authentic and Transformational Leadership. *International Journal of Business Communication*, 62(3), 608–631. <https://doi.org/10.1177/23294884211056558>

Arifianto, A., & Wafa, A. (2025). The Strategic Role of Madrasah Committee in Strengthening Collective Leadership: Case Study of MA Tahfidz Alquran Pesanggaran Banyuwangi. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 23(1), 119–130. <https://doi.org/10.32729/edukasi.v23i1.2192>

Arikunto, S. (2014). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan*

kombinasi (mixed methods).
Bandung : Alfabeta.

- Avelar, A. B. A., Mitchell, S. F., & Sandes-Guimarães, L. V. (2025). Integrating sustainable development goals in management education: Impact on student knowledge, attitudes, and behaviors. *The International Journal of Management Education*, 23(2), 101116. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.101116>
- Bansal, A., Saini, D., Yaqub, M. Z., & Gupta, P. (2025). A study of c-suite leaders' individualistic and collectivistic decision-making styles: elaborating on leaders' efficacy during crises. *Journal of Knowledge Management*, 29(2), 663–704. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2024-0368>
- Chand, S. P. (2025). Methods of Data Collection in Qualitative Research: Interviews, Focus Groups, Observations, and Document Analysis. *Advances in Educational Research and Evaluation*, 6(1), 303–317. <https://doi.org/10.25082/AERE.2025.01.001>
- Dai, R., Thomas, M. K. E., & Rawolle, S. (2025). The roles of AI and educational leaders in AI-assisted administrative decision-making: a proposed framework for symbiotic collaboration. *The Australian Educational Researcher*, 52(2), 1471–1487. <https://doi.org/10.1007/s13384-024-00771-8>
- Efendi, D. R., & Rifa'i, A. A. (2025). Transformational Leadership of School Principals in the Development of Islamic Education. *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 117–129. <https://doi.org/10.38073/nidhomiyah.v6i2.2719>
- Harsono, T. W., Hidayat, K., Iqbal, M., & Abdillah, Y. (2025). Exploring the effect of transformational leadership and knowledge management in enhancing innovative performance: a mediating role of innovation capability. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 36(1), 227–250. <https://doi.org/10.1108/JMTM-03-2024-0125>
- Hwang, I., & Seo, R. (2025). Organizational support for digital transformation in the metaverse: a contingent pathway from user experience to digitalization resistance. *R&D Management*, 55(2), 420–437. <https://doi.org/10.1111/radm.12706>
- Khan, F. (2025). Transformational leadership and teacher work performance: Mediating effect of job autonomy and trust in school principal – insights from senior secondary school data in India. *Educational Management Administration & Leadership*, 53(2), 318–338. <https://doi.org/10.1177/17411432231172359>
- Khan, I. U., Amin, R. U., & Saif, N. (2025). Individualized Consideration and Idealized

- influence of transformational Leadership: Mediating Role of Inspirational Motivation and Intellectual stimulation. *International Journal of Leadership in Education*, 28(6), 1322–1332. <https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2076286>
- Khan, N., Khalique, F., & Saini, K. (2025). *Qualitative Research Methods* (pp. 27–56). <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-7403-0.ch002>
- Khazen, M., Asli, S., Hofstein, A., & Hugerat, M. (2025). Effect of an Educational Initiative for Sustainability on Pre-Service Teachers' Ethical Decision-Making Skills, Motivation to Learn Science, and Learning Atmosphere in the Classroom. *Sustainability*, 17(3), 992. <https://doi.org/10.3390/su17030992>
- Kılınç, A. Ç., Özdemir, N., Polatcan, M., Savaş, G., & Dolapcı, E. (2025). Linking transformational leadership to teacher commitment and alienation: Do motivational climate profiles moderate? *Educational Management Administration & Leadership*, 53(3), 536–560. <https://doi.org/10.1177/17411432231184602>
- Lamsal, P., Adhikari, A., Aryal, V., & Aryal, B. (2025). A Review of an In-depth Interview on Urban Planning and Development. *Molung Educational Frontier*, 15, 278–307. <https://doi.org/10.3126/mef.v15i01.74035>
- Lingegård, S., & Hedborg, S. (2025). Rethinking the project life cycle – how circularity challenges processes, roles and governance. *Project Leadership and Society*, 6, 100194. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2025.100194>
- Luo, J., Zaman, S. I., Jamil, S., & Khan, S. A. (2025). The future of healthcare: green transformational leadership and GHRM's role in sustainable performance. *Benchmarking: An International Journal*, 32(3), 805–837. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2023-0523>
- Novaes, A. L. (2025). Enhancing sustainability education in higher education through simulation-based learning: integrating sustainable development goals. *International Journal of Sustainability in Higher Education*. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-08-2024-0571>
- Pacini, A., Brüggemann, M., Flottmann, M., Großschedl, J., & Schlüter, K. (2025). Sustainability Education Through Green Facades: Effects of a Short-Term Intervention on Environmental Knowledge, Attitude, and Practices. *Sustainability*, 17(6), 2609. <https://doi.org/10.3390/su17062609>
- Prasetyo, A., Utama, Puji Rahmawati, F., & Marpuah, S. (2025). Embedding Character Education through Transformational Leadership: A Qualitative Study of Principal-Led Human Resource Development in an Indonesian

- Muhammadiyah Primary School Context. *Jurnal VARIDIKA*, 131–147.
<https://doi.org/10.23917/varidika.v37i2.9037>
- Radnasari, D., & Andrianto, W. (2025). Empowering Educators: A Study on the Impact of Principals' Transformational Leadership on Teacher Performance. *Journal of Educational Management Research*, 4(1), 55–67.
<https://doi.org/10.61987/jemr.v4i1.787>
- Ramadhan, M. (2021). *Metode penelitian*. Cipta Media Nusantara.
- Salim, H. (2019). *Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan, dan Jenis*. Kencana.
- Sari, Y., & Lestari, S. (2025). Ethical Leadership Strategies of School Principals: Fostering a Harmonious and Productive Teacher Work Environment. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 17(1), 489–499.
<https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i1.6090>
- Sariakin, S., Yeni, M., Usman, M. Bin, Mare, A. S., Munzir, M., & Saleh, M. (2025). Fostering a productive educational environment: the roles of leadership, management practices, and teacher motivation. *Frontiers in Education*, 10.
<https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1499064>
- Setiyanti, W., Kusumaningsih, W., & Nurkolis, N. (2025). THE INFLUENCE OF PRINCIPAL'S TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE, SCHOOL CULTURE, AND TEACHER PROFESSIONALISM ON LEARNING QUALITY IN JUNIOR HIGH SCHOOL. *Prima Magistra: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 6(2), 158–166.
<https://doi.org/10.37478/jpm.v6i2.5133>
- Shaked, H. (2025). How principals' instructional leadership impacts schools' middle leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 53(5), 977–990.
<https://doi.org/10.1177/17411432241238888>
- Sugiyono, S. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiyo, U. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. PT Salim Media Indonesia.
- Supendi, P., Rosa, A. T. R., Fahrurrozi, F., & Gaffar, M. A. (2025). Transformational Leadership in Education: Improving Work Ethic and Professional Commitment of Teachers. *Lectura : Jurnal Pendidikan*, 16(1), 357–367.
<https://doi.org/10.31849/lectura.v16i1.25842>
- Wiens, P. D., Calkins, L., & Skousen, J. D. (2025). Examining Teacher Leadership in the United States: How do BIPOC Teachers and White Teachers in Urban Environments Experience Shared Leadership? *Urban Education*, 60(8), 2223–2248.
<https://doi.org/10.1177/00420859231198171>

- Wulandari, E. R. N., Asriningtias, S. R., Widia, I. D. M., Pratiwi, A. I., & Alfahisi, Z. P. (2025). *Metode Penelitian Terapan: Implementasinya dalam Pendidikan Vokasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Yakob, M., Sahudra, T. M., & Sukirno, S. (2025). Transformational Leadership of Principals: Driving Excellence in Education Quality. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 17(1).
<https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i1.6887>
- Yang, Z., Dong, M., Guo, H., & Peng, W. (2025). Empowering resilience through digital transformation intentions: synergizing knowledge sharing and transformational leadership amid COVID-19. *Journal of Organizational Change Management*, 38(1), 59–81.
<https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2023-0303>
- Yılmaz, A. (2025). ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN EDUCATIONAL MANAGEMENT: CURRENT RESEARCH. *International Journal of Eurasian Education and Culture*.
<https://doi.org/10.35826/ijoecc.2867>
- Zhang, J., & Jiang, T. (2026). Persuading disputants toward reconciliation: Discursive legitimation in Chinese mediation. *Language & Communication*, 106, 30–39.
<https://doi.org/10.1016/j.langcom.2025.11.003>