



Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Efektivitas Operasional Sekolah Satu Atap

Fitriani

Universitas Tanjungpura, Pontianak, Kalimantan Barat, Indonesia
Email: f12171241028@student.untan.ac.id

Tomo

Universitas Tanjungpura, Pontianak, Kalimantan Barat, Indonesia
Email: tomo@fkip.untan.ac.id

Halida

Universitas Tanjungpura, Pontianak, Kalimantan Barat, Indonesia
Email: halida@fkip.untan.ac.id

Rody Putra Sartika

Universitas Tanjungpura, Pontianak, Kalimantan Barat, Indonesia
Email: rody.putra.sartika@fkip.untan.ac.id

Dewi Novita

Universitas Tanjungpura, Pontianak, Kalimantan Barat, Indonesia
Email: dewi.novita@fkip.untan.ac.id

**Corresponding Author*

Article History

Submitted	: 2026-01-29	Accepted	: 2026-02-27
Revised	: 2026-02-26	Published	: 2026-06-16

DOI: <https://doi.org/10.31571/jpkn.v10i1.10546>

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam efektivitas operasional Sekolah Satu Atap di SD Negeri 6 dan SMP Negeri 6 Terentang. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi dengan melibatkan kepala sekolah, guru, dan siswa sebagai informan. Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif dengan menerapkan triangulasi sumber, teknik, dan waktu untuk menjaga keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan efektivitas operasional sekolah melalui penguatan visi bersama, komunikasi, pengelolaan sumber daya secara adaptif, serta penguatan kolaborasi semua warga sekolah. Kepemimpinan komunikatif yang berorientasi pada pemberdayaan mendorong kreativitas guru dalam menerapkan pembelajaran kontekstual meskipun terdapat keterbatasan fasilitas, serta menjaga keberlangsungan pembelajaran. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang kontekstual dan adaptif merupakan faktor kunci dalam menjaga efektivitas operasional Sekolah Satu Atap di wilayah dengan keterbatasan sumber daya, khususnya wilayah 3T.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepala Sekolah, Efektivitas Operasional, Sekolah Satu Atap

Abstract

This study aims to analyze the implementation of principals' transformational leadership in enhancing the operational effectiveness of One-Roof Schools at SD Negeri 6 and SMP Negeri 6 Terentang. The study employed a descriptive qualitative approach. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and document analysis involving principals, teachers, and students as research participants. Data analysis was conducted using an interactive analysis model with source, technique, time triangulation to ensure data validity. The findings indicate that principals' transformational leadership plays a crucial role in improving school operational effectiveness through strengthening a shared vision, effective communication, adaptive resource



management, and enhanced collaboration among school members. Empowerment-oriented and communicative leadership encourages teachers' creativity in implementing contextual learning despite limited facilities, supports the continuity of the learning process. The study concludes that contextual and adaptive transformational leadership is a key factor in sustaining operational effectiveness of One-Roof Schools in resource-constrained, particularly 3T regions.

Keyword: Transformational Leadership, School Principal, Operational Effectiveness, One-Roof School

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan instrumen strategis dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing, karena melalui pendidikan potensi individu dikembangkan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan. Dalam konteks pembangunan nasional, pendidikan tidak hanya diposisikan sebagai sarana transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai wahana pembentukan karakter, penguatan nilai-nilai kebangsaan, serta peningkatan kapasitas sosial dan ekonomi masyarakat. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional secara tegas menyatakan bahwa pendidikan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Meskipun kerangka regulasi dan kebijakan pendidikan nasional telah dirancang secara komprehensif, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pemerataan mutu dan akses pendidikan masih menjadi tantangan yang kompleks dan berkelanjutan. Kesenjangan kualitas pendidikan antara wilayah perkotaan dan daerah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T) masih relatif tinggi, terutama dalam aspek ketersediaan sarana prasarana, kualitas sumber daya pendidik, serta efektivitas tata kelola satuan pendidikan. Kondisi ini berdampak langsung pada capaian pembelajaran peserta didik dan keberlanjutan mutu layanan pendidikan, khususnya di wilayah dengan karakteristik geografis dan sosial ekonomi yang menantang (Habe & Ahiruddin, 2017; Gunawan et al., 2021).

Salah satu wilayah yang masih menghadapi persoalan tersebut adalah Kabupaten Kubu Raya, Provinsi Kalimantan Barat. Sebagai daerah dengan sebaran wilayah yang luas dan karakteristik demografis yang beragam, penyelenggaraan pendidikan di Kabupaten Kubu Raya dihadapkan pada keterbatasan akses, jarak tempuh peserta didik, serta keterbatasan sumber daya pendidikan. Dalam konteks ini, keberadaan Sekolah Satu Atap menjadi alternatif strategis untuk memperluas akses layanan pendidikan, khususnya bagi masyarakat di daerah terpencil. Namun demikian, efektivitas operasional Sekolah Satu Atap tidak hanya ditentukan oleh aspek struktural dan kebijakan, tetapi sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya, membangun budaya organisasi, serta menggerakkan seluruh warga sekolah menuju pencapaian tujuan pendidikan secara optimal. Oleh karena itu,

kepemimpinan transformasional kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam menjawab tantangan pengelolaan Sekolah Satu Atap di wilayah 3T. Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan warga sekolah untuk beradaptasi terhadap perubahan serta meningkatkan efektivitas kinerja organisasi sekolah. Dalam konteks Sekolah Satu Atap, kepemimpinan yang visioner dan transformatif diharapkan mampu meningkatkan efektivitas operasional sekolah, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi program pendidikan, sehingga berkontribusi nyata terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan

Dalam kajian kepemimpinan pendidikan dan manajemen sekolah, efektivitas operasional sekolah sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin strategis yang mengarahkan visi, mengelola sumber daya, memotivasi guru, serta membangun budaya organisasi yang adaptif. Seiring meningkatnya kompleksitas tuntutan pendidikan, pendekatan kepemimpinan transformasional dipandang relevan karena menekankan inspirasi, pemberdayaan, dan perubahan berkelanjutan (Bass & Avolio, 1994; Fullan, 2014).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan berbagai aspek kinerja sekolah. Studi klasik Marks dan Printy (2003) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran melalui penguatan kolaborasi guru dan budaya profesional. Penelitian selanjutnya mengaitkan kepemimpinan transformasional dengan peningkatan motivasi guru, komitmen organisasi, serta efektivitas sekolah secara umum (Leithwood & Jantzi, 2006; Yang, 2014). Dalam konteks Indonesia, penelitian tentang kepemimpinan transformasional umumnya berfokus pada sekolah reguler dengan dukungan sarana dan sumber daya yang relatif memadai. Sementara itu, kajian tentang Sekolah Satu Atap lebih banyak menyoroti aspek kebijakan, pemerataan akses pendidikan, dan tantangan teknis implementasi, seperti keterbatasan tenaga pendidik dan fasilitas (Gunawan et al., 2021; Rafsanjani et al., 2025). Studi mutakhir dari Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan memperkaya perspektif ini. Hartoyo et al. (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang efektif dalam menghadapi perubahan pendidikan kontemporer serta meningkatkan kinerja dan kesejahteraan pendidik. Sementara itu, Rusi et al. (2025) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, khususnya transformasional, berperan penting dalam membangun budaya organisasi sekolah yang positif, kolaboratif, dan produktif.

Meskipun literatur tentang kepemimpinan transformasional cukup berkembang, masih terdapat sejumlah kesenjangan penelitian. Pertama, sebagian besar studi memusatkan perhatian pada dampak kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi dan kinerja guru,

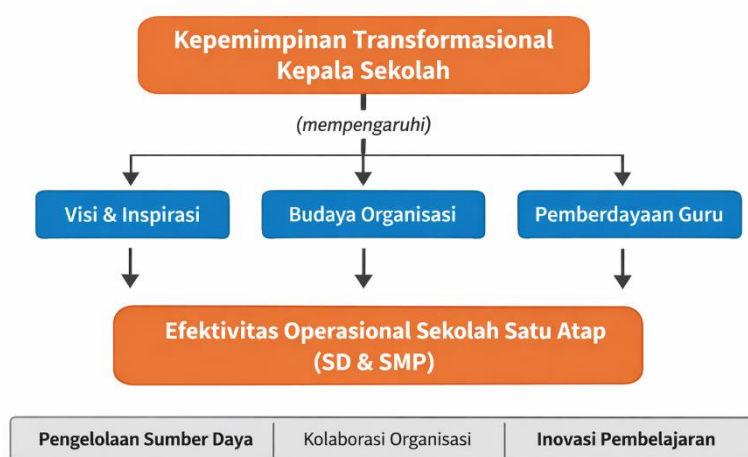
namun belum banyak yang mengaitkannya secara langsung dengan efektivitas operasional sekolah, terutama dalam konteks struktural yang kompleks seperti sekolah satu atap. Kedua, penelitian kepemimpinan transformasional masih didominasi oleh konteks sekolah perkotaan, sedangkan kajian pada wilayah 3T dengan keterbatasan sumber daya dan tantangan geografis relatif minim. Padahal, kondisi tersebut menuntut kepemimpinan yang tidak hanya administratif, tetapi juga visioner dan adaptif. Ketiga, belum banyak penelitian yang secara empiris mengkaji bagaimana kepala sekolah satu atap mengelola beban kerja ganda, resistensi guru terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, serta rendahnya keterlibatan guru melalui pendekatan kepemimpinan transformasional (Ahmad & Ghavifekr, 2017; Fullan, 2014). Dengan demikian, novelty penelitian ini terletak pada fokus kajian yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dengan efektivitas operasional sekolah satu atap, konteks wilayah 3T, serta karakteristik unik pengelolaan dua jenjang pendidikan (SD dan SMP) dalam satu sistem kepemimpinan.

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas operasional penyelenggaraan Sekolah Satu Atap, khususnya di SD Negeri 6 dan SMP Negeri 6 Satu Atap Terentang, Kabupaten Kubu Raya. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan dengan memperluas pemahaman tentang penerapan kepemimpinan transformasional dalam konteks sekolah satu atap di wilayah 3T. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi kepala sekolah, pengambil kebijakan, dan pemangku kepentingan pendidikan dalam merancang strategi kepemimpinan yang efektif, kontekstual, dan berkelanjutan. Sejalan dengan temuan Hartoyo et al. (2025) dan Rusi et al. (2025), penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran strategis dalam membangun budaya organisasi yang sehat, meningkatkan motivasi guru, serta mendukung efektivitas pengelolaan sekolah. Dalam konteks sekolah satu atap, kepemimpinan transformasional menjadi kunci dalam mengintegrasikan visi, mengoptimalkan sumber daya terbatas, serta memastikan keberlangsungan program pendidikan lintas jenjang secara efektif dan efisien.

Untuk memperjelas hubungan konseptual antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan efektivitas operasional Sekolah Satu Atap, diperlukan suatu kerangka pemikiran yang mampu menjelaskan secara sistematis mekanisme pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi sekolah. Kerangka pemikiran ini disusun berdasarkan landasan teoretis kepemimpinan transformasional yang menempatkan kepala sekolah sebagai agen perubahan yang tidak hanya berfungsi secara administratif, tetapi juga strategis dalam mengarahkan, menggerakkan, dan memberdayakan seluruh warga sekolah. Dalam kerangka ini,

kepemimpinan transformasional diposisikan sebagai variabel utama yang memengaruhi efektivitas operasional sekolah melalui sejumlah dimensi kunci, yaitu kemampuan kepala sekolah dalam membangun visi dan inspirasi bersama, mengembangkan budaya organisasi yang kondusif, serta memberdayakan guru secara profesional dan berkelanjutan.

Melalui ketiga dimensi tersebut, kepemimpinan transformasional diharapkan mampu mendorong optimalisasi pengelolaan sumber daya yang terbatas, memperkuat kolaborasi antarunit dan antarjenjang pendidikan, serta menumbuhkan inovasi pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan peserta didik. Secara khusus dalam konteks Sekolah Satu Atap, kerangka ini menekankan pentingnya integrasi manajemen antara jenjang SD dan SMP agar penyelenggaraan pendidikan dapat berlangsung secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. Hubungan antarvariabel dan alur pengaruh tersebut selanjutnya divisualisasikan dalam kerangka konseptual penelitian yang disajikan pada Gambar berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Hubungan Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Efektivitas Operasional Sekolah Satu Atap

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan memperoleh pemahaman mendalam dan menyeluruh terhadap fenomena kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam konteks operasional Sekolah Satu Atap. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna di balik perilaku, tindakan, dan keputusan kepala sekolah, serta memahami interaksi sosial yang terjadi dalam lingkungan sekolah berdasarkan perspektif para pelaku pendidikan (Creswell & Inquiry, 1998).

Jenis penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena sebagaimana adanya tanpa melakukan manipulasi variabel atau intervensi terhadap objek penelitian. Fokus penelitian diarahkan pada proses, konteks, dan makna praktik kepemimpinan transformasional dalam situasi nyata (Sharan, 2009). Pendekatan ini relevan untuk mengkaji fenomena

kepemimpinan pendidikan yang bersifat kompleks, kontekstual, dan multidimensional (Andriani, 2018).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan sebagai teknik utama dengan pedoman semi-terstruktur untuk memberikan arah pembahasan sekaligus membuka ruang bagi informan dalam menyampaikan pengalaman dan pandangannya secara bebas. Teknik probing digunakan untuk memperdalam informasi yang disampaikan informan, terutama ketika jawaban masih bersifat umum atau memerlukan klarifikasi lebih lanjut (Ambo Baba, 2017). Selain wawancara, observasi langsung dilakukan untuk mengamati perilaku kepala sekolah, interaksi antarwarga sekolah, serta kondisi fisik dan lingkungan sekolah. Observasi lapangan memungkinkan peneliti memahami konteks secara lebih utuh, termasuk aspek yang tidak selalu terungkap melalui wawancara (Sugiyono, 2013). Seluruh hasil observasi dicatat secara sistematis dalam catatan lapangan dan digunakan sebagai bahan triangulasi data. Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang terlibat langsung dalam proses pengumpulan dan interpretasi data. Keterlibatan langsung peneliti di lapangan menjadi bagian penting dalam menjaga kedalaman dan keabsahan data penelitian (Handoko et al., 2024; Kusumajanti et al., 2025).

Penelitian ini dilaksanakan pada Sekolah Satu Atap yang berada di Kabupaten Kubu Raya, yaitu SD Negeri 6 Terentang dan SMP Negeri 6 Satu Atap Terentang yang berlokasi di Desa Terentang, Terentang, Kabupaten Kubu Raya. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada karakteristik sekolah satu atap yang memiliki kompleksitas tersendiri dalam pengelolaan operasional pendidikan karena mengintegrasikan dua jenjang pendidikan, yakni sekolah dasar dan sekolah menengah pertama, dalam satu sistem kepemimpinan dan manajemen.

Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan melibatkan satu orang kepala sekolah sebagai informan utama, dua belas guru, serta dua belas siswa. Kepala sekolah dipilih sebagai sumber data kunci karena memiliki peran strategis dalam perumusan dan implementasi kebijakan kepemimpinan sekolah. Guru dan siswa dilibatkan untuk memperoleh perspektif yang lebih komprehensif mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah serta implikasinya terhadap efektivitas operasional dan proses pembelajaran di sekolah. terkait subjek penelitian dipaparkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 1. Informan Penelitian

No	Kelompok Informan	Jumlah (Orang)	Teknik Penentuan	Peran dalam Penelitian
1	Kepala Sekolah	1	Purposive sampling	Informan utama yang memberikan data mengenai kebijakan, strategi, dan implementasi kepemimpinan transformasional serta pengelolaan operasional Sekolah Satu Atap

2	Guru	12	Purposive sampling	Memberikan informasi terkait praktik kepemimpinan kepala sekolah, dinamika pelaksanaan pembelajaran, serta dampaknya terhadap efektivitas operasional sekolah
3	Siswa	12	Purposive sampling	Memberikan perspektif pengalaman langsung terhadap iklim sekolah, praktik kepemimpinan kepala sekolah, dan implikasinya terhadap proses pembelajaran
Total Informan		25 Orang		

Pemilihan informan dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung informan dalam aktivitas sekolah serta relevansinya dengan fokus penelitian, sehingga data yang diperoleh bersifat kaya, mendalam, dan kontekstual.

Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan model analisis interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1994), yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Pada tahap reduksi data, informasi yang diperoleh diseleksi, dikodekan, dan diklasifikasikan berdasarkan tema-tema yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memperlihatkan hubungan antar kategori, pola-pola temuan, serta dinamika praktik kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan Sekolah Satu Atap. Proses penarikan kesimpulan dilakukan secara berkelanjutan dengan melakukan verifikasi terhadap data agar interpretasi yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kondisi empiris di lapangan (Miles & Huberman, 1994; Aprianto, 2021).

Keabsahan data dijaga melalui penerapan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, guru, dan siswa, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan mencocokkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sekolah. Pendekatan ini digunakan untuk memastikan konsistensi, kredibilitas, dan keandalan temuan penelitian (Andriani, 2018).

Oleh karena itu, untuk menjamin keabsahan dan kredibilitas data penelitian, digunakan teknik triangulasi sebagai strategi verifikasi temuan. Triangulasi dilakukan dengan mengombinasikan berbagai sumber data, teknik pengumpulan data, dan waktu pengambilan data guna memperoleh gambaran yang komprehensif dan konsisten mengenai implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas operasional Sekolah Satu Atap. Penerapan triangulasi ini memungkinkan peneliti meminimalkan bias subjektivitas serta memperkuat validitas temuan penelitian. Implementasi triangulasi data dalam penelitian ini disajikan secara ringkas pada Tabel berikut.

Tabel 2. Implementasi Triangulasi Data Penelitian Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Efektivitas Operasional Sekolah Satu Atap

Jenis Triangulasi	Sumber / Teknik yang Digunakan	Bentuk Implementasi dalam Penelitian	Tujuan Triangulasi
Triangulasi Sumber	Kepala sekolah, guru, dan siswa	Data mengenai praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah diperoleh dari wawancara kepala sekolah sebagai informan kunci, kemudian dibandingkan dengan pandangan guru dan pengalaman siswa terkait pengelolaan operasional sekolah satu atap	Memastikan konsistensi informasi dan memperoleh pemahaman yang komprehensif dari berbagai perspektif
Triangulasi Teknik	Wawancara, observasi, dan dokumentasi	Temuan hasil wawancara dikonfirmasi melalui observasi langsung terhadap aktivitas kepemimpinan kepala sekolah serta diperkuat dengan dokumen sekolah seperti program kerja, jadwal pembelajaran, dan notulen rapat	Meningkatkan kredibilitas data dengan memverifikasi informasi melalui teknik pengumpulan data yang berbeda
Triangulasi Waktu	Waktu pengumpulan data yang berbeda	Pengumpulan data dilakukan pada waktu yang berbeda (sebelum, selama, dan setelah kegiatan sekolah utama berlangsung) untuk menangkap dinamika implementasi kepemimpinan dalam situasi operasional yang beragam	Mengurangi bias temporal dan memastikan stabilitas temuan penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sekolah Satu Atap

Hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa kepala sekolah di SD Negeri 6 dan SMP Negeri 6 Satu Atap Terentang secara konsisten menerapkan kepemimpinan transformasional melalui penyampaian visi, arah, dan tujuan sekolah secara berkelanjutan kepada guru, baik melalui forum formal maupun komunikasi informal. Kepala sekolah juga secara rutin mengingatkan guru mengenai tanggung jawab profesional mereka dalam menghadapi tantangan pengelolaan Sekolah Satu Atap yang memiliki keterbatasan sarana, prasarana, dan sumber daya manusia.

Meskipun demikian, tingkat keterlibatan guru dalam mengimplementasikan kebijakan sekolah masih bervariasi. Sebagian guru menunjukkan komitmen yang baik dengan melaksanakan tugas sesuai arahan dan menyesuaikan pembelajaran dengan kondisi sekolah, sementara sebagian lainnya belum secara konsisten menerapkan kebijakan sekolah dalam

praktik kerja sehari-hari. Temuan ini diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan adanya perbedaan kesiapan, kesungguhan, dan kemampuan adaptasi guru terhadap inovasi yang didorong oleh kepala sekolah. Dokumentasi sekolah juga menunjukkan bahwa beberapa program belum terlaksana secara optimal sesuai perencanaan.

Dalam mengatasi kondisi tersebut, kepala sekolah menerapkan pendekatan persuasif dan komunikatif melalui dialog personal, pembinaan berkelanjutan, serta pemberian motivasi yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing guru. Pendekatan ini bertujuan membangun komitmen dan kesadaran kolektif dalam pengelolaan sekolah.

Penelitian juga menemukan bahwa keterbatasan fasilitas mendorong munculnya praktik pembelajaran yang lebih adaptif. Guru memanfaatkan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar alternatif dan menerapkan metode pembelajaran kontekstual yang sesuai dengan karakteristik siswa. Temuan ini didukung oleh perangkat pembelajaran, hasil observasi kelas, dan tanggapan siswa yang menunjukkan meningkatnya partisipasi serta antusiasme belajar ketika pembelajaran dilakukan secara variatif dan kontekstual.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan Sekolah Satu Atap melalui penguatan visi bersama, komunikasi berkelanjutan, pembinaan guru, serta dorongan terhadap kreativitas dan adaptasi pembelajaran. Meskipun keterlibatan guru belum sepenuhnya merata, pendekatan kepemimpinan yang persuasif dan kontekstual mampu menjaga keberlangsungan program sekolah, memperkuat budaya kerja kolaboratif, serta meningkatkan kualitas pembelajaran dan keterlibatan siswa di tengah keterbatasan sumber daya. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada pemberdayaan menjadi faktor kunci dalam mendukung efektivitas operasional dan mutu layanan pendidikan di Sekolah Satu Atap.



Gambar 2 Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sekolah Satu Atap

Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Efektivitas Operasional Sekolah Satu Atap

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SD Negeri 6 dan SMP Negeri 6 Satu Atap Terentang berkontribusi terhadap efektivitas operasional sekolah melalui pengelolaan sumber daya yang terbatas, penguatan kolaborasi lintas jenjang, dan keberlangsungan proses pembelajaran. Kepala sekolah menerapkan strategi pembagian tugas yang jelas, komunikasi intensif, serta koordinasi yang fleksibel antara guru SD dan SMP untuk memastikan penggunaan waktu, tenaga, dan fasilitas secara efisien.

Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa pengelolaan operasional sekolah dilakukan secara terintegrasi melalui pemanfaatan fasilitas bersama, pengaturan jadwal yang terkoordinasi, serta pemantauan langsung oleh kepala sekolah terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah. Meskipun masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan

sarana dan beban kerja ganda guru, budaya kerja sama yang dibangun kepala sekolah mampu menjaga kelancaran operasional sekolah dan meminimalkan potensi konflik.

Dari perspektif siswa, efektivitas operasional tercermin dari tetap berlangsungnya kegiatan pembelajaran secara kondusif meskipun fasilitas terbatas. Secara keseluruhan, kepemimpinan kepala sekolah yang adaptif, komunikatif, dan berorientasi pada pemberdayaan terbukti mampu menjaga keberlangsungan program sekolah serta mendukung penyelenggaraan pendidikan yang efektif dan berkelanjutan di Sekolah Satu Atap.

IMPLEMENTASI KUALITATIF:

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA SEKOLAH DALAM EFEKTIVITAS OPERASIONAL SEKOLAH ATAP**

di SD Negeri 6 dan SMP Negeri 6 Satu Atap Terentang, Kecamatan Teluk Pakedai,
Kabupaten Kubu Raya



DIMENSI EFEKTIVITAS OPERASIONAL SEKOLAH	Hasil Wawancara	Hasil Observasi	Hasil Dokumentasi
 Penyelarasan Tugas & Peran	 <ul style="list-style-type: none"> ✓ Kepala sekolah mengoordinasikan pembagian kerja yang jelas antara guru SD dan SMP dengan komunikasi yang intensif 	 <ul style="list-style-type: none"> ✓ Pembagian ruang kelas dan penggunaan fasilitas dilakukan bergiliran antara SD dan SMP 	 <ul style="list-style-type: none"> ✓ Jadwal pelajaran menunjukkan pembagian tugas yang jelas dan konsistensi pelaksanaan program sekolah
 Kerja Sama & Fleksibilitas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kepala sekolah menekankan pentingnya fleksibilitas dan kerja sama antar guru SD dan SMP 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Guru SD dan SMP saling berbagi dan bekerja sama dalam penggunaan waktu, tenaga, dan sarana 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dokumentasi kegiatan menunjukkan kesesuaian program sekolah dengan kondisi dan kebutuhan siswa
 Efektivitas Pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Siswa menyatakan proses pembelajaran berjalan merumun berbagi fasilitas teratas dengan jenjang lain 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Operasional sekolah berjalan tertib dengan pantauan kepala sekolah yang memberikan arahan di lapangan ✓ Operasional sekolah berjalan tertib dengan pantauan kepala sekolah yang memberikan arahan di lapangan 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Laporan kegiatan menunjukkan upaya evaluasi dan penyesuaian strategi pembelajaran lintas jenjang ✓ Laporan kegiatan menunjukkan upaya evaluasi dan penyesuaian strategi pembelajaran lintas jenjang

SUMBER: WAWANCARA, OBSERVASI, DOKUMENTASI

Gambar 3 Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Efektivitas Operasional Sekolah Satu Atap

Pembahasan

Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sekolah Satu Atap

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memainkan peran sentral dalam pengelolaan dan efektivitas operasional Sekolah Satu Atap, khususnya dalam konteks keterbatasan sumber daya sebagaimana terjadi di SD Negeri 6

dan SMP Negeri 6 Satu Atap Terentang, Kabupaten Kubu Raya. Praktik kepemimpinan yang ditunjukkan melalui penyampaian visi, arah, dan tujuan sekolah secara konsisten kepada guru mencerminkan karakteristik utama kepemimpinan transformasional, yaitu kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama dan menginternalisasikannya kepada anggota organisasi. Temuan ini sejalan dengan pandangan Bass dan Avolio (1994) yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional efektif membangkitkan kesadaran kolektif melalui visi yang jelas dan inspiratif, serta mendorong komitmen individu untuk melampaui kepentingan pribadi demi tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini juga mengonfirmasi pemikiran Ahmad dan Ghavifekr (2017) yang menekankan bahwa kepemimpinan sekolah abad ke-21 tidak lagi bertumpu pada pendekatan administratif semata, melainkan pada kemampuan kepala sekolah membangun komunikasi yang bermakna, adaptif, dan berkelanjutan dengan seluruh warga sekolah. Dalam konteks Sekolah Satu Atap, komunikasi yang intensif baik melalui forum formal maupun interaksi informal menjadi instrumen strategis kepala sekolah untuk menyatukan dua jenjang pendidikan yang memiliki karakteristik, kebutuhan, dan tantangan operasional yang berbeda. Hal ini memperkuat argumen Leithwood dan Jantzi (2006) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap praktik kerja guru dan budaya organisasi sekolah, terutama dalam situasi perubahan dan kompleksitas organisasi.

Namun demikian, temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa keterlibatan dan komitmen guru dalam mengimplementasikan kebijakan sekolah belum sepenuhnya merata. Variasi tingkat keterlibatan guru yang ditemukan melalui wawancara dan observasi mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak serta-merta menghasilkan keseragaman perilaku kerja, melainkan memerlukan proses pembinaan yang berkelanjutan. Temuan ini memperkaya hasil penelitian Marks dan Printy (2003) yang menyatakan bahwa integrasi kepemimpinan transformasional dan instruksional sangat dipengaruhi oleh kesiapan individu guru dalam menerima perubahan. Dalam konteks Sekolah Satu Atap, beban kerja ganda, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan lintas jenjang menjadi faktor yang memengaruhi respons guru terhadap arahan kepemimpinan kepala sekolah.

Pendekatan persuasif dan komunikatif yang diterapkan kepala sekolah dalam menyikapi perbedaan tingkat keterlibatan guru menunjukkan praktik kepemimpinan yang berorientasi pada pemberdayaan, sebagaimana ditegaskan oleh Robinson (2011) bahwa kepemimpinan yang berfokus pada pembelajaran dan hubungan interpersonal memiliki dampak tidak langsung namun signifikan terhadap kinerja sekolah. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Gunawan et al. (2021) yang menegaskan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan

mutu pendidikan harus menempatkan pembinaan guru dan komunikasi interpersonal sebagai inti dari praktik kepemimpinan.

Lebih lanjut, temuan mengenai munculnya praktik pembelajaran adaptif sebagai respons terhadap keterbatasan sarana dan prasarana memperkuat teori perubahan pendidikan yang dikemukakan oleh Fullan (2014). Dalam pandangan Fullan, perubahan yang bermakna dalam pendidikan sering kali lahir dari kemampuan pemimpin dan guru untuk beradaptasi secara kreatif terhadap konteks lokal. Guru yang memanfaatkan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar alternatif dan menerapkan metode pembelajaran kontekstual menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah telah mendorong munculnya inovasi pembelajaran berbasis situasi nyata. Hal ini juga konsisten dengan temuan Yang (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi pada peningkatan praktik pembelajaran melalui dorongan terhadap inovasi dan refleksi pedagogis.

Dari perspektif siswa, respons yang lebih aktif dan antusias terhadap variasi metode pembelajaran menguatkan argumen Leithwood dan Jantzi (2006) serta Robinson (2011) bahwa dampak kepemimpinan transformasional terhadap hasil belajar siswa bersifat tidak langsung, namun dimediasi oleh praktik guru di kelas. Dengan kata lain, kepemimpinan kepala sekolah yang mendorong kreativitas dan adaptasi guru berimplikasi pada terciptanya lingkungan belajar yang lebih partisipatif dan bermakna bagi siswa, meskipun dalam kondisi keterbatasan fasilitas.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam konteks Sekolah Satu Atap tidak hanya berfungsi sebagai penggerak administratif, tetapi juga sebagai katalis perubahan budaya kerja dan praktik pembelajaran. Temuan ini memperluas hasil penelitian Aprianto (2021) tentang manajemen pendidikan SMP Satu Atap dengan menambahkan dimensi kepemimpinan transformasional sebagai faktor kunci dalam menjaga efektivitas operasional sekolah lintas jenjang. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi empiris bahwa kepemimpinan transformasional yang kontekstual, adaptif, dan berorientasi pada pemberdayaan merupakan elemen strategis dalam memastikan keberlangsungan dan kualitas layanan pendidikan di Sekolah Satu Atap, khususnya di wilayah dengan keterbatasan sumber daya.

Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Efektivitas Operasional Sekolah Satu Atap

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SD Negeri 6 dan SMP Negeri 6 Satu Atap Terentang berkontribusi nyata terhadap efektivitas operasional sekolah, khususnya dalam konteks pengelolaan sumber daya yang terbatas, penguatan kolaborasi lintas jenjang, dan keberlangsungan proses pembelajaran. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya

berorientasi pada perubahan visi dan budaya sekolah, tetapi juga memiliki implikasi langsung terhadap aspek operasional dan manajerial sekolah, terutama pada satuan pendidikan dengan karakteristik kompleks seperti Sekolah Satu Atap. Efektivitas operasional dalam konteks ini sejalan dengan konsep efektivitas organisasi pendidikan yang menekankan kemampuan sekolah dalam menyesuaikan struktur, proses, dan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkelanjutan (Hoy & Miskel, 2013; Scheerens, 2016).

Strategi kepala sekolah dalam menyelaraskan tugas dan peran seluruh warga sekolah melalui komunikasi intensif dan pembagian kerja yang fleksibel mencerminkan karakteristik utama kepemimpinan transformasional, yaitu kemampuan pemimpin dalam membangun komitmen kolektif dan memberdayakan anggota organisasi. Temuan ini selaras dengan pandangan Bush dan Glover (2014) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional efektif ketika kepala sekolah mampu menggerakkan guru dan staf untuk bekerja melampaui kepentingan individual demi tujuan bersama sekolah. Dalam konteks Sekolah Satu Atap, fleksibilitas dan kerja sama antar guru SD dan SMP yang difasilitasi oleh kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam menjaga kelancaran operasional, terutama dalam pengaturan jadwal, pemanfaatan ruang kelas, dan penggunaan sarana prasarana secara bersama. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan sebagai penghubung antara visi strategis dan praktik operasional sehari-hari.

Hasil observasi yang menunjukkan keterlibatan langsung kepala sekolah dalam memantau kegiatan pembelajaran dan mengatasi kendala operasional mendukung konsep *leadership for learning* yang menekankan peran pemimpin sekolah dalam memastikan kondisi organisasi yang mendukung proses belajar mengajar (Hallinger, 2011). Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang secara aktif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi guru dan siswa. Temuan ini juga sejalan dengan kajian Day, Gu, dan Sammons (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan sekolah memberikan dampak tidak langsung terhadap hasil belajar siswa melalui peningkatan kondisi kerja guru, stabilitas organisasi, dan efektivitas operasional sekolah.

Dokumentasi sekolah yang menunjukkan adanya penyesuaian kebijakan operasional secara kontekstual mengindikasikan kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan prinsip adaptivitas, yang merupakan salah satu kekuatan kepemimpinan transformasional. Menurut Northouse (2021), pemimpin transformasional mampu membaca konteks organisasi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar tetap relevan dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi. Dalam penelitian ini, penyesuaian program sekolah terhadap kondisi geografis, keterbatasan jumlah guru, dan karakteristik peserta didik menunjukkan bahwa efektivitas operasional tidak dipahami secara kaku, melainkan sebagai proses dinamis yang terus

dievaluasi dan diperbaiki. Dari perspektif siswa, keberlangsungan kegiatan pembelajaran meskipun dengan keterbatasan fasilitas menunjukkan bahwa efektivitas operasional sekolah tidak hanya diukur dari kelengkapan sarana, tetapi juga dari kemampuan kepemimpinan sekolah dalam menjaga stabilitas dan kesinambungan layanan pendidikan. Temuan ini menguatkan argumentasi bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran strategis dalam menciptakan ketahanan organisasi sekolah, terutama pada konteks sekolah dengan sumber daya terbatas (Bush, 2014). Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah di Sekolah Satu Atap berfungsi sebagai faktor kunci yang menjembatani keterbatasan struktural dengan tuntutan efektivitas operasional, sehingga proses pendidikan tetap berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

SIMPULAN

Penelitian ini menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam pengelolaan dan efektivitas operasional Sekolah Satu Atap di SD Negeri 6 dan SMP Negeri 6 Satu Atap Terentang, Kabupaten Kubu Raya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap efektivitas operasional sekolah melalui penguatan visi bersama, komunikasi yang berkelanjutan, serta pengelolaan sumber daya secara adaptif dalam kondisi keterbatasan. Kepala sekolah mampu mendorong kolaborasi lintas jenjang, mengoordinasikan penggunaan sarana prasarana bersama, serta menjaga keberlangsungan proses pembelajaran. Meskipun keterlibatan guru belum sepenuhnya merata, pendekatan kepemimpinan yang komunikatif dan berorientasi pada pemberdayaan terbukti mampu menjaga stabilitas operasional dan mendukung kreativitas pembelajaran kontekstual. Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional yang kontekstual dan adaptif merupakan faktor kunci dalam menjaga efektivitas operasional dan kualitas layanan pendidikan pada Sekolah Satu Atap. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas konteks dan menggunakan pendekatan kuantitatif guna memperkuat generalisasi temuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Rahimah Haji, and Simin Ghavifekr. (2017). "School Leadership for the 21st Century: A Conceptual Overview." *MOJEM: Malaysian Online Journal of Educational Management* 2 (1): 48–61.
- Ambo Baba, Mastang. (2017). "Analisis Data Penelitian Kualitatif.", Aksara Timur.
- Andriani, Kadek Wiwin. (2018). "Pengaruh Nilai Pelanggan Dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Cabang Singaraja." *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi* 4 (1): 54–69. <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v4i1.15565>.
- Aprianto. (2021). "Manajemen Kurikulum Pada Pendidikan Smp Satu Atap Di Kabupaten Murung Raya." *Jurnal Pendidikan Dasar* 12 (01): 23–38.

<https://doi.org/10.21009/jpd.v12i01.20813>.

- Bush, T. (2014). Instructional and transformational leadership. *Educational Management Administration & Leadership*.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models. *School Leadership & Management*
- Bass, Bernard M, and Bruce J Avolio. 1994. *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. sage.
- Creswell, Jhon W, and Q Inquiry. (1998). “*Research Design: Choosing among Five Traditions.*” *Cet. II*.
- Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2016). The impact of leadership on student outcomes. *Educational Administration Quarterly*.
- Fullan, Michael. 2014. *Teacher Development and Educational Change*. Routledge.
- Gunawan, Gunawan, Happy Fitria, and Yessy Fitriani. 2021. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5 (2): 2769–77.
- Habe, Hazairin, and Ahiruddin Ahiruddin. 2017. “Sistem Pendidikan Nasional.” *Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis* 2 (1): 39–45. <https://doi.org/10.24967/ekombis.v2i1.48>.
- Handoko, Yudo, Hansein Arif Wijaya, and Agus Lestari. 2024. *Metode Penelitian Kualitatif Panduan Praktis Untuk Penelitian Administrasi Pendidikan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Hartoyo, A. S. W. E., Wicaksono, L., & Waruwu, M. (2025). *Menyiapkan pendidik sebagai pemimpin masa depan: Studi literatur tentang pengembangan kepemimpinan dan peran transformasional*. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, 9(1), 382–391. <https://doi.org/10.31571/jpkn.v9i1.8147>
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning. *Journal of Educational Administration*.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration*. McGraw-Hill.
- Kusumajanti, Kusumajanti, Syarifuddin Syarifuddin, Henny Sanulita, and Gopur Gopur. 2025. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Teori Dan Paradigma Baru Bidang Ilmu Sosial*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Leithwood, Kenneth, and Doris Jantzi. 2006. “Transformational School Leadership for Large-Scale Reform: Effects on Students, Teachers, and Their Classroom Practices.” *School Effectiveness and School Improvement* 17 (2): 201–27.
- Marks, Helen M, and Susan M Printy. 2003. “Principal Leadership and School Performance: An Integration of Transformational and Instructional Leadership.” *Educational Administration Quarterly* 39 (3): 370–97.
- Miles, Matthew B, and A Michael Huberman. 1994. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. sage.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice*. Sage.
- Rafsanjani, Mohamad Arief, Susanti Susanti, Jun Surjanti, Retno Mustika Dewi, and Prattana Srisuk. 2025. “Research Trend on Digital Financial Services in Developing Countries in the Last Five Years (2020-2024).” *International Journal Business, Management and Innovation Review* 2 (1): 80–96.
- Robinson, Viviane. 2011. *Student-Centered Leadership*. John Wiley & Sons.

- Rusi, R., Wicaksono, L., & Waruwu, M. (2025). *Analisis literatur: Peran kepemimpinan dalam membangun budaya organisasi positif di sekolah*. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, 9(2). <https://doi.org/10.31571/jpkn.v9i2.8173>
- Scheerens, J. (2016). *Educational effectiveness and ineffectiveness*. Springer.
- Sharan, B. (2009). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. Wiley.
- Spillane, James P. (2006). "Towards a Theory of Leadership Practice: A Distributed Perspective." In *Rethinking Schooling*, 208–42. Routledge.
- Sugiyono, (2013). "Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D.", Bandung: Alfabeta
- Yang, Yingxiu. (2014). "Principals' Transformational Leadership in School Improvement." *International Journal of Educational Management* 28 (3): 279–88.