

Prof. Dr. Rudolf Kempa, M.Pd | Prof. Dr. Patrisius Rahabav, M.Si
Johan Pattiasina, S.Pd., M.A | Susan E Manakane, S.Pd., M.Pd
Arsyil Waritsman, S.Pd., M.Pd | Sefanya Sairiltiata, S.Pd., M.Si
Grace Lisapaly, S.Pd., M.Pd



PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN

DAN PERILAKU ORGANISASI PENDIDIKAN

LEAD



PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN DAN PERILAKU ORGANISASI PENDIDIKAN

Prof. Dr. Rudolf Kempa, M.Pd
Prof. Dr. Patrisius Rahabay, M.Si
Johan Pattiasina, S.Pd., M.A
Susan E Manakane, S.Pd., M.Pd
Arsyil Waritsman, S.Pd., M.Pd
Sefanya Sairiltiata, S.Pd., M.Si
Grace Lisapaly, S.Pd., M.Pd



TAHTA MEDIA GROUP

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN
DAN PERILAKU ORGANISASI PENDIDIKAN**

Penulis:

Prof. Dr. Rudolf Kempa, M.Pd
Prof. Dr. Patrisius Rahabav, M.Si
Johan Pattiasina, S.Pd., M.A
Susan E Manakane, S.Pd., M.Pd
Arsyil Waritsman, S.Pd., M.Pd
Sefanya Sairiltiata, S.Pd., M.Si
Grace Lisapaly, S.Pd., M.Pd

Desain Cover:

Tahta Media

Editor:

Tahta Media

Proofreader:

Tahta Media

Ukuran:

x, 425, Uk: 18,2 x 25,7 cm

ISBN: 978-634-262-236-0

Cetakan Pertama:

Juni 2026

Hak Cipta 2026, Pada Penulis

Isi diluar tanggung jawab percetakan

Copyright © 2026 by Tahta Media Group

All Right Reserved

PENERBIT TAHTA MEDIA GROUP

Perumahan Mitra Utama Residence 3 Blok A no 1, Sawahan, Tempel,
Kec. Gatak, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah 57557
email: tahtaliterasimedia@gmail.com
website: <http://store.tahtamedia.co.id/>
Anggota IKAPI (216/JTE/2021)

PRAKATA

Buku berjudul **"Pengembangan Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Pendidikan"** hadir sebagai salah satu upaya dalam memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai kepemimpinan dan perilaku organisasi dalam konteks pendidikan yang terus mengalami perkembangan di tengah hadirnya berbagai tantangan pada era globalisasi, dan digitalisasi, serta perubahan sosial yang dinamis.

Lembaga pendidikan merupakan organisasi yang memiliki peran strategis dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya dan kebijakan yang tepat, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan dan perilaku organisasi yang berkembang di dalamnya. Pemimpin pendidikan diharapkan memiliki kemampuan untuk mengelola perubahan, membangun budaya organisasi yang positif, meningkatkan motivasi anggota organisasi, serta mengambil keputusan yang efektif dan beretika demi tercapainya tujuan pendidikan.

Buku ini disusun untuk memberikan landasan konseptual dan praktis bagi mahasiswa, dosen, peneliti, kepala sekolah, pengawas, pengelola lembaga pendidikan, serta para praktisi pendidikan yang ingin memperdalam pemahaman mengenai kepemimpinan dan perilaku organisasi. Materi dalam buku ini disajikan secara sistematis mulai dari konsep dasar hingga isu-isu kontemporer yang relevan dengan perkembangan organisasi pendidikan saat ini.

Secara garis besar, buku ini membahas berbagai topik penting yang meliputi hakikat dan konsep dasar kepemimpinan dalam pendidikan, teori-teori kepemimpinan pendidikan, berbagai gaya kepemimpinan, serta hakikat dan ruang lingkup perilaku organisasi di lembaga pendidikan. Selain itu, pembahasan juga mencakup faktor-faktor yang memengaruhi perilaku individu dan kelompok, teori motivasi serta aplikasinya dalam organisasi pendidikan, komunikasi organisasi, dan strategi kepemimpinan adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan yang kompleks.

Lebih lanjut, buku ini mengulas pentingnya pembangunan budaya organisasi yang positif, teori dan proses pengambilan keputusan dalam organisasi pendidikan, strategi perubahan organisasi berbasis kepemimpinan visioner, serta transformasi organisasi sebagai respons terhadap tuntutan zaman. Pada bagian akhir, pembaca diajak untuk melakukan refleksi kritis terhadap praktik kepemimpinan, etika

organisasi, dan inovasi kepemimpinan pendidikan berbasis isu-isu terkini yang berkembang dalam dunia pendidikan nasional maupun global.

Penyusunan buku ini didasarkan pada berbagai teori, hasil penelitian, dan praktik terbaik dalam bidang administrasi pendidikan dan perilaku organisasi. Oleh karena itu, buku ini diharapkan tidak hanya menjadi sumber referensi akademik, tetapi juga dapat menjadi pedoman praktis dalam mengembangkan kapasitas kepemimpinan dan pengelolaan organisasi pendidikan yang efektif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan. Oleh sebab itu, kritik dan saran yang konstruktif dari para pembaca sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat yang luas bagi pengembangan ilmu administrasi pendidikan dan memberikan kontribusi nyata dalam peningkatan kualitas kepemimpinan dan organisasi pendidikan di Indonesia.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, inspirasi, dan kontribusi dalam penyusunan buku ini. Semoga buku ini dapat menjadi sarana pembelajaran yang bermanfaat dan mendorong lahirnya pemimpin-pemimpin pendidikan yang profesional, visioner, adaptif, berintegritas, serta mampu menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21.

Ambon, 12 Juni 2026

Tim Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	iv
DAFTAR ISI.....	vi
BAB 1 HAKIKAT DAN KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN.....	1
A. Pengertian Kepemimpinan dalam Konteks Pendidikan	2
B. Hakikat Kepemimpinan Pendidikan.....	5
C. Fungsi dan Peran Pemimpin Pendidikan.....	7
D. Karakteristik dan Kompetensi Pemimpin Pendidikan.....	12
E. Tujuan dan Prinsip Kepemimpinan dalam Pendidikan.....	17
F. Perspektif Teoritis Kepemimpinan Pendidikan	21
BAB 2 TEORI-TEORI KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN.....	26
A. Teori Sifat (<i>Trait Theory</i>) dalam Kepemimpinan Pendidikan	27
B. Teori Perilaku (<i>Behavioral Theory</i>) dalam Kepemimpinan Pendidikan.....	29
C. Teori Situasional (<i>Situational Leadership Theory</i>).....	30
D. Teori Kepemimpinan Transformasional.....	35
E. Teori Kepemimpinan Transaksional	40
F. Teori Kepemimpinan Visioner	45
G. Teori Kepemimpinan Partisipatif (<i>Demokratis</i>)	50
BAB 3 GAYA KEPEMIMPINAN OTORITER, DEMOKRATIS, TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL DAN DAMPAKNYA TERHADAP ORGANISASI.....	55
A. Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Dampaknya terhadap Organisasi Pendidikan	56
B. Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Dampaknya terhadap Organisasi Pendidikan	62
C. Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Dampaknya terhadap Organisasi Pendidikan	67
D. Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Dampaknya terhadap Organisasi Pendidikan	73
E. Analisis Perbandingan dan Implikasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi Pendidikan	77

BAB 4 HAKIKAT DAN RUANG LINGKUP PERILAKU ORGANISASI DI LEMBAGA PENDIDIKAN	79
A. Hakikat Perilaku Organisasi.....	80
B. Karakteristik Perilaku Organisasi di Lembaga Pendidikan.....	83
C. Ruang Lingkup Perilaku Organisasi	88
D. Pentingnya Perilaku Organisasi dalam Lembaga Pendidikan	96
BAB 5 FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERILAKU INDIVIDU DAN KELOMPOK.....	104
A. Pengantar.....	105
B. Persepsi.....	106
C. Sikap.....	110
D. Kepribadian.....	112
E. Budaya Organisasi	115
F. Struktur Organisasi.....	119
G. Interaksi Antar Faktor	121
H. Implikasi dalam Lembaga Pendidikan	125
BAB 6 TEORI MOTIVASI DAN APLIKASINYA DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN.....	131
A. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow.....	135
B. Teori Dua Faktor Herzberg.....	141
C. Teori Kebutuhan mccllelland	144
D. Teori Motivasi Lainnya	147
E. Aplikasi Teori Motivasi dalam Organisasi Pendidikan.....	150
F. Implikasi bagi Kepemimpinan Pendidikan.....	153
BAB 7 KOMUNIKASI ORGANISASI YANG EFEKTIF DAN STRATEGI PENINGKATAN KINERJA SDM	157
A. Konsep Dasar Komunikasi Organisasi	158
B. Proses dan Unsur Komunikasi dalam Organisasi.....	160
C. Pola dan Jenis Komunikasi Organisasi	166
D. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Komunikasi.....	171
E. Komunikasi Organisasi dan Kinerja SDM.....	176
F. Strategi Peningkatan Kinerja SDM melalui Komunikasi Efektif.....	179

BAB 8 STRATEGI KEPEMIMPINAN ADAPTIF DALAM PENYELESAIAN KONFLIK ORGANISASI.....	183
A. Konsep Dasar Kepemimpinan Adaptif.....	184
B. Hakikat dan Sumber Konflik dalam Organisasi.....	188
C. Peran Kepemimpinan Adaptif dalam Mengelola Konflik	191
D. Strategi Kepemimpinan Adaptif dalam Penyelesaian Konflik	195
E. Kompetensi Pemimpin Adaptif dalam Resolusi Konflik	200
F. Tantangan dan Implikasi Kepemimpinan Adaptif dalam Konflik Organisasi.....	205
BAB 9 BUDAYA ORGANISASI POSITIF DAN KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN	208
A. Konsep Dasar Budaya Organisasi dalam Lembaga Pendidikan.....	209
B. Karakteristik Budaya Organisasi Positif	215
C. Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pendidikan	220
D. Konsep Kepemimpinan Partisipatif dalam Pendidikan.....	222
E. Implementasi Kepemimpinan Partisipatif di Lembaga Pendidikan	227
F. Sinergi Budaya Organisasi Positif dan Kepemimpinan Partisipatif	229
G. Tantangan dan Strategi Penguatan Budaya Positif dan Kepemimpinan Partisipatif	231
BAB 10 TEORI DAN PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN	234
A. Pendahuluan.....	235
B. Hakikat Pengambilan Keputusan.....	237
C. Teori-teori Pengambilan Keputusan	239
D. Jenis-jenis Keputusan dalam Organisasi Pendidikan	246
E. Proses Pengambilan Keputusan.....	249
F. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan	254
G. Model Pengambilan Keputusan dalam Lembaga Pendidikan	257
H. Implikasi bagi Kepemimpinan Pendidikan.....	261
BAB 11 STRATEGI PERUBAHAN ORGANISASI BERBASIS KEPEMIMPINAN VISIONER.....	268
A. Pendahuluan.....	269
B. Hakikat Perubahan Organisasi	272
C. Konsep Kepemimpinan Visioner.....	275

D.	Teori-teori Perubahan Organisasi.....	278
E.	Strategi Perubahan Berbasis Kepemimpinan Visioner	281
F.	Peran Pemimpin dalam Mengelola Perubahan	284
G.	Tantangan dalam Implementasi Perubahan	286
H.	Implikasi dalam Lembaga Pendidikan	289
BAB 12 KAJIAN LITERATUR DAN OBSERVASI LAPANGAN DALAM		
MENGANALISIS PERUBAHAN PERILAKU		295
A.	Pendahuluan.....	296
B.	Hakikat Kajian Literatur	299
C.	Peran Kajian Literatur dalam Analisis Perubahan Organisasi	302
D.	Hakikat Observasi Lapangan	305
E.	Jenis-jenis Observasi dalam Penelitian Pendidikan	307
F.	Integrasi Kajian Literatur dan Observasi Lapangan	313
G.	Analisis Perubahan Perilaku Organisasi Pendidikan	315
H.	Prosedur Pelaksanaan Kajian dan Observasi.....	318
I.	Implikasi dalam Lembaga Pendidikan	320
BAB 13 TRANSFORMASI ORGANISASI DENGAN PRINSIP KEPEMIMPINAN		
TRANSFORMASIONAL		322
A.	Pendahuluan.....	323
B.	Konsep Transformasi Organisasi.....	335
C.	Teori Kepemimpinan Transformasional.....	339
D.	Peran Pemimpin Transformasional Dalam Implementasi.....	342
BAB 14 REFLEKSI KRITIS KEPEMIMPINAN, ETIKA ORGANISASI, DAN INOVASI		
KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN BERBASIS ISU TERKINI.....		348
A.	Pendahuluan.....	349
B.	Konsep Dasar Kepemimpinan Pendidikan	350
E.	Refleksi Kritis Dalam Kepemimpinan Pendidikan	359
F.	Etika Organisasi Dalam Kepemimpinan Pendidikan	365
G.	Isu-Isu Kontemporer Dalam Kepemimpinan Pendidikan	373
H.	Inovasi Kepemimpinan Pendidikan.....	377
I.	Implikasi Teoretis Dan Praktis	381
BAB 15 SINTESIS KEPEMIMPINAN DAN PERILAKU ORGANISASI DALAM		
TRANSFORMASI LEMBAGA PENDIDIKAN		383
A.	Sintesis Konsep Kepemimpinan dalam Pendidikan	384

B.	Integrasi Perilaku Organisasi dalam Lembaga Pendidikan.....	389
C.	Kepemimpinan dalam Mengelola Komunikasi, Konflik, dan Perubahan Organisasi.....	393
D.	Refleksi akhir: menuju kepemimpinan pendidikan yang adaptif, inovatif, dan beretika	399
DAFTAR PUSTAKA		401
PROFIL PENULIS.....		420

BAB 1

HAKIKAT DAN KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN



A. PENGERTIAN KEPEMIMPINAN DALAM KONTEKS PENDIDIKAN

Kepemimpinan pada dasarnya merujuk pada kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kehidupan organisasi, kepemimpinan menjadi faktor yang sangat menentukan arah dan keberhasilan suatu kelompok. Seorang pemimpin tidak hanya bertugas memberi instruksi, tetapi juga membangun kepercayaan dan menciptakan suasana kerja yang mendorong keterlibatan semua anggota. Kepemimpinan juga berkaitan dengan proses interaksi sosial yang melibatkan komunikasi, motivasi, dan pengambilan keputusan yang tepat. Oleh karena itu, kepemimpinan sering dipahami sebagai kombinasi antara kemampuan pribadi dan keterampilan dalam mengelola hubungan dengan orang lain. Dalam konteks yang lebih luas, kepemimpinan tidak selalu bergantung pada posisi formal yang dimiliki seseorang. Banyak individu yang mampu menunjukkan kepemimpinan meskipun tidak memiliki jabatan struktural, karena pengaruh yang mereka miliki diakui oleh orang lain. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan lebih berkaitan dengan kualitas personal, seperti integritas, tanggung jawab, dan kemampuan memahami situasi. Seorang pemimpin yang efektif mampu membaca kondisi lingkungan, mengenali kebutuhan anggota, serta menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan keadaan yang dihadapi. Kemampuan adaptasi ini menjadi penting karena setiap organisasi memiliki karakteristik yang berbeda. Dengan demikian, kepemimpinan tidak bersifat statis, melainkan berkembang sesuai dengan dinamika yang ada.

Ketika konsep kepemimpinan diterapkan dalam dunia pendidikan, maknanya menjadi lebih spesifik dan memiliki tanggung jawab yang lebih luas. Kepemimpinan pendidikan tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga berkaitan langsung dengan proses pembelajaran dan perkembangan peserta didik. Dalam lingkungan pendidikan, pemimpin berperan dalam memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan selaras dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Peran ini mencakup pengelolaan tenaga pendidik, pengembangan kurikulum, serta penciptaan lingkungan belajar yang mendukung. Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan menuntut kepekaan yang tinggi terhadap aspek akademik dan sosial secara bersamaan. Pemimpin dalam lembaga pendidikan, seperti kepala sekolah atau pimpinan institusi, memiliki peran penting sebagai pengarah. Sebagai pengarah, pemimpin bertanggung jawab dalam menetapkan visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan. Visi yang jelas akan memberikan arah bagi seluruh

warga sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Tanpa adanya arah yang kuat, kegiatan pendidikan dapat berjalan tanpa fokus yang jelas dan sulit mencapai hasil yang diharapkan. Selain itu, pemimpin juga harus mampu menerjemahkan visi tersebut ke dalam program kerja yang konkret dan dapat dilaksanakan. Proses ini membutuhkan kemampuan perencanaan yang matang serta pemahaman yang mendalam terhadap kondisi lembaga (Hallinger, 2020).

Selain berperan sebagai pengarah, pemimpin pendidikan juga memiliki fungsi sebagai pengambil keputusan yang sangat strategis. Setiap keputusan yang diambil dalam dunia pendidikan memiliki dampak yang luas, tidak hanya bagi organisasi, tetapi juga bagi peserta didik. Keputusan terkait metode pembelajaran, pengelolaan sumber daya, hingga kebijakan sekolah harus mempertimbangkan berbagai aspek secara menyeluruh. Pemimpin dituntut untuk mampu mengumpulkan informasi yang relevan, menganalisis berbagai alternatif, dan memilih solusi yang paling tepat. Dalam proses ini, sikap bijaksana dan objektif menjadi sangat penting agar keputusan yang diambil tidak merugikan pihak tertentu. Keputusan yang baik akan mendukung terciptanya proses pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan. Peran sebagai pengambil keputusan juga menuntut adanya keberanian dan tanggung jawab yang tinggi. Tidak semua keputusan akan diterima dengan mudah oleh seluruh anggota organisasi, sehingga pemimpin harus mampu menghadapi berbagai reaksi yang muncul. Komunikasi yang terbuka dan jelas menjadi kunci dalam menjelaskan alasan di balik setiap keputusan yang diambil. Dengan komunikasi yang baik, anggota organisasi akan lebih mudah memahami dan menerima kebijakan yang ditetapkan. Selain itu, pemimpin juga perlu melibatkan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan agar tercipta rasa memiliki dan tanggung jawab bersama. Pendekatan partisipatif ini dapat meningkatkan kualitas keputusan sekaligus memperkuat kerja sama dalam organisasi.

Kepemimpinan dalam pendidikan juga berkaitan erat dengan upaya memberdayakan seluruh sumber daya yang ada. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengendali, tetapi juga sebagai fasilitator yang membantu guru dan tenaga kependidikan untuk berkembang. Lingkungan kerja yang mendukung akan mendorong munculnya kreativitas dan inovasi dalam proses pembelajaran. Pemimpin perlu memberikan ruang bagi guru untuk berinisiatif dan mengembangkan metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Dengan cara ini, proses pendidikan tidak hanya berjalan secara rutin, tetapi juga terus mengalami peningkatan

kualitas. Pemberdayaan ini menjadi salah satu kunci dalam menciptakan lembaga pendidikan yang dinamis dan adaptif. Selain itu, kepemimpinan pendidikan juga berperan dalam membentuk budaya organisasi yang positif. Budaya sekolah yang baik akan tercermin dari nilai-nilai seperti disiplin, kerja sama, tanggung jawab, dan saling menghargai. Pemimpin memiliki pengaruh besar dalam menanamkan nilai-nilai tersebut melalui sikap dan kebijakan yang diambil. Keteladanan menjadi faktor penting karena anggota organisasi cenderung meniru perilaku pemimpinnya. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu menunjukkan sikap yang konsisten antara ucapan dan tindakan. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Dalam perkembangan saat ini, kepemimpinan pendidikan juga dihadapkan pada berbagai tantangan yang semakin kompleks. Perubahan teknologi, tuntutan kurikulum, serta kebutuhan masyarakat yang terus berkembang menuntut pemimpin untuk bersikap lebih adaptif. Pemimpin tidak hanya dituntut untuk mempertahankan sistem yang ada, tetapi juga mampu melakukan inovasi yang relevan. Kemampuan berpikir visioner menjadi penting agar lembaga pendidikan mampu menghadapi perubahan dengan baik. Selain itu, pemimpin juga perlu terus belajar dan mengembangkan diri agar tidak tertinggal oleh perkembangan zaman. Dengan sikap terbuka terhadap perubahan, pemimpin dapat membawa lembaga pendidikan menuju arah yang lebih baik (OECD, 2020).

Dengan demikian, kepemimpinan dalam konteks pendidikan dapat dipahami sebagai proses yang melibatkan kemampuan mengarahkan, mengambil keputusan, serta memberdayakan seluruh komponen pendidikan. Peran pemimpin tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi juga mencakup pembinaan, pengembangan, dan penciptaan lingkungan yang mendukung pembelajaran. Kepemimpinan yang efektif akan mampu mengintegrasikan berbagai kepentingan dan mengarahkan organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan. Melalui kepemimpinan yang kuat dan berorientasi pada nilai, lembaga pendidikan dapat menghasilkan generasi yang tidak hanya cerdas secara akademik, tetapi juga memiliki karakter yang baik. Hal inilah yang menjadikan kepemimpinan pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam pembangunan kualitas manusia (Pont, Nusche, & Moorman, 2021).

B. HAKIKAT KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Hakikat kepemimpinan pendidikan terletak pada proses memengaruhi, membimbing, dan mengembangkan potensi seluruh warga pendidikan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal. Kepemimpinan dalam pendidikan tidak dapat dipahami hanya sebagai aktivitas administratif atau pengelolaan rutin lembaga, melainkan sebagai proses yang hidup dan terus berkembang sesuai dengan dinamika lingkungan pendidikan. Seorang pemimpin pendidikan diharapkan mampu menciptakan perubahan yang bermakna melalui interaksi yang positif dengan guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Dalam konteks ini, kepemimpinan bukan sekadar tentang kekuasaan, tetapi tentang bagaimana pengaruh digunakan untuk membangun dan mengarahkan. Oleh karena itu, hakikat kepemimpinan pendidikan sangat erat kaitannya dengan nilai, sikap, dan komitmen dalam mengembangkan kualitas manusia. Salah satu inti dari kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan memengaruhi orang lain secara konstruktif. Pengaruh yang dimaksud bukan bersifat memaksa, melainkan tumbuh dari kepercayaan, keteladanan, dan komunikasi yang efektif. Seorang pemimpin yang mampu membangun hubungan yang baik akan lebih mudah menggerakkan anggota organisasi untuk bekerja dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Dalam lingkungan pendidikan, pengaruh ini sangat penting karena keberhasilan proses belajar tidak hanya ditentukan oleh sistem, tetapi juga oleh kualitas interaksi antarindividu. Pemimpin yang memiliki integritas dan konsistensi dalam tindakan akan menjadi panutan bagi seluruh warga sekolah. Dengan demikian, pengaruh yang diberikan tidak hanya berdampak pada kinerja, tetapi juga pada pembentukan karakter.

Selain memengaruhi, hakikat kepemimpinan pendidikan juga mencakup proses membimbing. Bimbingan dalam konteks ini berarti memberikan arahan, dukungan, dan pendampingan kepada anggota organisasi agar mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Seorang pemimpin tidak hanya memberi instruksi, tetapi juga hadir untuk membantu ketika menghadapi kesulitan. Dalam dunia pendidikan, bimbingan ini sangat penting terutama bagi guru dalam mengembangkan metode pembelajaran yang efektif dan relevan. Pemimpin yang aktif membimbing akan menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka dan kolaboratif. Dengan adanya bimbingan yang berkelanjutan, kualitas proses pendidikan dapat terus ditingkatkan. Hakikat kepemimpinan pendidikan juga tidak terlepas dari upaya mengembangkan potensi

yang dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi. Setiap warga pendidikan memiliki kemampuan dan keunikan masing-masing yang perlu dikenali dan dikembangkan. Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan yang memungkinkan potensi tersebut tumbuh secara maksimal. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian kesempatan, pelatihan, serta dukungan yang berkelanjutan. Dalam suasana yang mendukung, individu akan lebih percaya diri untuk berinovasi dan berkontribusi secara aktif. Pengembangan potensi ini menjadi salah satu indikator keberhasilan kepemimpinan dalam pendidikan (Leithwood et al., 2020).

Lebih jauh lagi, hakikat kepemimpinan pendidikan juga berkaitan dengan upaya membangun kesadaran kolektif dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin tidak bekerja sendiri, melainkan menggerakkan seluruh komponen pendidikan agar memiliki visi yang sama. Kesadaran ini penting agar setiap individu merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi. Tanpa adanya kesamaan arah, kerja sama yang terbangun akan sulit berjalan dengan efektif. Oleh karena itu, pemimpin perlu mampu mengkomunikasikan tujuan secara jelas dan melibatkan anggota dalam setiap proses yang penting. Dengan cara ini, rasa kebersamaan dan komitmen akan semakin kuat. Kepemimpinan pendidikan juga memiliki dimensi moral yang tidak dapat diabaikan. Pemimpin tidak hanya dinilai dari keberhasilan mencapai target, tetapi juga dari cara yang digunakan dalam mencapainya. Nilai-nilai seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab harus menjadi dasar dalam setiap tindakan yang diambil. Dalam lingkungan pendidikan, pemimpin memiliki peran penting sebagai teladan bagi peserta didik dan seluruh warga sekolah. Sikap dan perilaku pemimpin akan menjadi contoh yang secara tidak langsung membentuk budaya organisasi. Oleh karena itu, integritas menjadi salah satu aspek utama dalam hakikat kepemimpinan pendidikan (Bush, 2021).

Dalam praktiknya, kepemimpinan pendidikan juga menuntut kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan. Dunia pendidikan terus mengalami perkembangan yang dipengaruhi oleh kemajuan teknologi, perubahan kurikulum, serta tuntutan masyarakat. Pemimpin harus mampu membaca perubahan tersebut dan meresponsnya dengan langkah yang tepat. Kemampuan untuk belajar dan berinovasi menjadi bagian penting dari kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang terbuka terhadap perubahan akan lebih mudah membawa organisasi menuju kemajuan. Sebaliknya, ketidakmampuan beradaptasi dapat menghambat perkembangan

lembaga pendidikan. Hakikat kepemimpinan pendidikan pada akhirnya mencerminkan proses yang menyeluruh, yang melibatkan pengaruh, bimbingan, dan pengembangan potensi dalam satu kesatuan yang utuh. Kepemimpinan tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses yang dilalui untuk mencapainya. Seorang pemimpin yang memahami hakikat ini akan lebih mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang sehat, produktif, dan berorientasi pada pengembangan manusia. Kepemimpinan yang demikian akan memberikan dampak jangka panjang, tidak hanya bagi lembaga pendidikan, tetapi juga bagi masyarakat secara luas. Dengan memahami hakikat kepemimpinan pendidikan secara mendalam, diharapkan lahir pemimpin-pemimpin yang mampu membawa perubahan positif dalam dunia pendidikan.

C. FUNGSI DAN PERAN PEMIMPIN PENDIDIKAN

Pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab yang tidak sederhana karena harus memastikan seluruh proses dalam lembaga berjalan secara efektif dan terarah. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menjalankan fungsi dan perannya secara seimbang. Fungsi berkaitan dengan apa yang harus dilakukan oleh pemimpin dalam mengelola organisasi, sedangkan peran lebih menekankan pada bagaimana pemimpin menampilkan diri dalam interaksi dengan anggota organisasi. Keduanya saling melengkapi dan tidak dapat dipisahkan dalam praktik kepemimpinan. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai fungsi dan peran pemimpin pendidikan menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas.

1. Fungsi Pemimpin Pendidikan

Fungsi pemimpin pendidikan mencakup rangkaian kegiatan manajerial yang tidak hanya bertujuan menjaga jalannya organisasi, tetapi juga memastikan bahwa setiap proses yang berlangsung benar-benar mengarah pada pencapaian tujuan pendidikan. Dalam praktiknya, fungsi ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling terhubung dan membentuk alur kerja yang berkelanjutan. Pemimpin dituntut untuk mampu mengelola berbagai aspek, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, dengan pendekatan yang terarah dan terukur. Setiap keputusan yang diambil harus didasarkan pada analisis yang matang agar dapat memberikan dampak yang positif.

Dengan menjalankan fungsi secara konsisten, pemimpin dapat menciptakan sistem kerja yang stabil sekaligus adaptif terhadap perubahan.

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan menjadi fondasi utama dalam kepemimpinan pendidikan karena menentukan arah dan prioritas kegiatan yang akan dijalankan. Seorang pemimpin tidak hanya menyusun rencana secara administratif, tetapi juga harus memahami konteks dan kebutuhan nyata di lapangan. Dalam proses ini, pemimpin perlu melakukan analisis terhadap kondisi internal seperti kualitas sumber daya manusia dan sarana prasarana, serta kondisi eksternal seperti kebijakan pemerintah dan perkembangan masyarakat. Perencanaan yang baik akan mencerminkan keseimbangan antara harapan dan kemampuan yang dimiliki organisasi. Selain itu, pemimpin juga perlu melibatkan guru dan tenaga kependidikan agar rencana yang disusun lebih realistis dan memiliki dukungan yang kuat. Dengan perencanaan yang matang, kegiatan yang dilaksanakan akan lebih terarah, terukur, dan memiliki peluang keberhasilan yang lebih tinggi.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan langkah lanjutan yang bertujuan untuk mengatur pelaksanaan rencana agar dapat berjalan secara efektif. Pemimpin harus mampu membagi tugas dan tanggung jawab secara jelas sesuai dengan kompetensi masing-masing individu. Penempatan yang tepat akan membantu meningkatkan kinerja karena setiap orang bekerja sesuai dengan kemampuan terbaiknya. Selain itu, pemimpin juga perlu memastikan adanya koordinasi yang baik antarbagian agar tidak terjadi kesalahpahaman atau tumpang tindih pekerjaan. Dalam lingkungan pendidikan, pengorganisasian menjadi lebih kompleks karena melibatkan berbagai peran, mulai dari guru, tenaga administrasi, hingga pihak pendukung lainnya. Oleh karena itu, pemimpin perlu membangun struktur kerja yang fleksibel namun tetap terarah. Dengan pengorganisasian yang baik, seluruh komponen organisasi dapat bekerja secara sinergis dan saling mendukung.

c. *Motivating* (Motivasi)

Motivasi menjadi salah satu fungsi penting karena berkaitan langsung dengan semangat dan komitmen anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin pendidikan tidak cukup hanya memberikan arahan, tetapi juga harus mampu membangun suasana kerja yang mendorong keterlibatan aktif.

Setiap individu memiliki kebutuhan dan latar belakang yang berbeda, sehingga pendekatan yang digunakan dalam memberikan motivasi harus disesuaikan. Pemimpin dapat memberikan penghargaan atas kinerja yang baik, memberikan dukungan saat menghadapi kesulitan, serta menciptakan lingkungan yang menghargai setiap kontribusi. Selain itu, keteladanan pemimpin juga memiliki pengaruh besar dalam membangun motivasi kerja. Ketika pemimpin menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab, anggota organisasi akan terdorong untuk melakukan hal yang sama. Dengan motivasi yang kuat, kinerja organisasi akan meningkat dan tujuan pendidikan dapat dicapai dengan lebih optimal (Skaalvik & Skaalvik, 2021).

d. *Supervising* (Supervisi)

Supervisi merupakan fungsi yang bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam konteks pendidikan, supervisi tidak hanya bersifat pengawasan, tetapi juga pembinaan yang bertujuan meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Pemimpin perlu melakukan pemantauan secara berkala terhadap pelaksanaan kegiatan, terutama yang berkaitan dengan tugas guru di dalam kelas. Umpan balik yang diberikan harus bersifat konstruktif agar dapat membantu guru memperbaiki dan mengembangkan metode pembelajaran. Selain itu, supervisi juga harus dilakukan dengan pendekatan yang terbuka dan tidak menimbulkan tekanan. Pemimpin perlu membangun suasana yang mendukung sehingga anggota organisasi merasa nyaman untuk berkembang. Dengan supervisi yang efektif, kualitas kinerja dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

e. *Evaluating* (Evaluasi)

Evaluasi merupakan tahap yang sangat penting dalam siklus kepemimpinan karena menjadi dasar untuk menilai keberhasilan program yang telah dijalankan. Pemimpin perlu mengumpulkan data yang akurat dan relevan agar hasil evaluasi dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya. Evaluasi tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses yang dilalui selama pelaksanaan kegiatan. Melalui evaluasi, pemimpin dapat mengidentifikasi kelebihan yang perlu dipertahankan serta kelemahan yang perlu diperbaiki. Hasil evaluasi juga menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun perencanaan berikutnya agar lebih efektif. Selain itu, evaluasi yang dilakukan secara terbuka akan meningkatkan kepercayaan anggota organisasi terhadap kepemimpinan. Dengan

evaluasi yang sistematis dan berkelanjutan, kualitas pendidikan dapat terus ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan yang ada.

2. Peran Pemimpin Pendidikan

Selain menjalankan fungsi manajerial, pemimpin pendidikan juga memegang peran yang berkaitan langsung dengan hubungan sosial, pengaruh, dan dinamika interaksi dalam organisasi. Peran ini menentukan bagaimana pemimpin hadir di tengah warga sekolah, bukan hanya sebagai pengatur, tetapi sebagai sosok yang mampu menggerakkan dan memberi makna pada setiap aktivitas pendidikan. Dalam praktiknya, peran pemimpin sering kali lebih terasa dibandingkan fungsi formal, karena menyentuh aspek psikologis dan emosional anggota organisasi. Pemimpin yang mampu menjalankan perannya dengan baik akan lebih mudah membangun kepercayaan, memperkuat kerja sama, dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Oleh karena itu, pemahaman terhadap peran kepemimpinan menjadi sangat penting dalam konteks pendidikan yang berorientasi pada manusia (Nguyen et al., 2022).

a. Sebagai Pengarah

Peran sebagai pengarah menempatkan pemimpin sebagai penentu arah yang jelas bagi organisasi pendidikan. Pemimpin harus mampu merumuskan visi yang tidak hanya baik secara konsep, tetapi juga dapat dipahami dan diterima oleh seluruh warga sekolah. Visi tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam tujuan dan langkah-langkah yang konkret agar dapat dilaksanakan secara sistematis. Dalam menjalankan peran ini, pemimpin perlu memastikan bahwa setiap individu memahami perannya masing-masing dalam mencapai tujuan bersama. Komunikasi menjadi kunci utama agar arah yang telah ditetapkan tidak hanya menjadi dokumen, tetapi benar-benar hidup dalam praktik sehari-hari. Dengan arah yang jelas, organisasi akan terhindar dari kebingungan dan dapat bergerak secara lebih fokus dan terkoordinasi.

b. Sebagai Pengambil Keputusan

Pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab besar dalam mengambil keputusan yang memengaruhi jalannya organisasi. Keputusan yang diambil tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga pada kualitas pembelajaran dan perkembangan peserta didik. Oleh karena itu, setiap keputusan harus didasarkan pada data yang akurat, pertimbangan yang matang, serta pemahaman terhadap kondisi yang ada. Pemimpin perlu mampu melihat suatu

masalah dari berbagai sudut pandang agar keputusan yang diambil bersifat adil dan bijaksana. Selain itu, pemimpin juga harus siap menghadapi konsekuensi dari setiap keputusan yang diambil. Dalam situasi tertentu, keberanian untuk mengambil keputusan yang sulit menjadi bagian penting dari kepemimpinan yang efektif.

c. Sebagai Motivator

Sebagai motivator, pemimpin berperan dalam membangkitkan semangat dan komitmen anggota organisasi untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab. Motivasi tidak hanya berkaitan dengan dorongan untuk bekerja, tetapi juga dengan bagaimana individu merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam organisasi. Pemimpin perlu memahami bahwa setiap anggota memiliki kebutuhan dan latar belakang yang berbeda, sehingga pendekatan yang digunakan harus bersifat fleksibel. Pemberian apresiasi, dukungan, serta perhatian terhadap kesejahteraan menjadi bagian penting dalam membangun motivasi. Selain itu, sikap pemimpin yang penuh semangat dan konsisten dalam bekerja akan memberikan pengaruh yang kuat terhadap lingkungan kerja. Dengan motivasi yang terjaga, kinerja organisasi akan menjadi lebih stabil dan produktif.

d. Sebagai Fasilitator

Peran sebagai fasilitator menuntut pemimpin untuk menyediakan berbagai kebutuhan yang mendukung pelaksanaan tugas anggota organisasi. Dukungan ini tidak hanya berupa sarana dan prasarana, tetapi juga mencakup kesempatan untuk berkembang dan berinovasi. Pemimpin perlu memastikan bahwa guru dan tenaga kependidikan memiliki akses terhadap sumber daya yang dibutuhkan dalam meningkatkan kualitas kerja. Selain itu, pemimpin juga harus membuka ruang dialog agar setiap ide dan gagasan dapat disampaikan secara terbuka. Dalam peran ini, pemimpin tidak bertindak sebagai pusat kekuasaan, tetapi sebagai penghubung yang mempermudah proses kerja. Dengan dukungan yang memadai, anggota organisasi akan lebih percaya diri dalam menjalankan tugasnya dan mampu mencapai hasil yang lebih baik.

e. Sebagai Teladan

Peran sebagai teladan merupakan salah satu aspek yang paling mendasar dalam kepemimpinan pendidikan. Pemimpin tidak hanya dinilai dari apa yang dikatakan, tetapi dari bagaimana ia bertindak dalam kehidupan sehari-hari. Sikap

disiplin, tanggung jawab, dan integritas yang ditunjukkan oleh pemimpin akan menjadi contoh bagi seluruh warga sekolah. Keteladanan ini memiliki pengaruh yang kuat dalam membentuk budaya organisasi yang positif. Pemimpin yang konsisten antara ucapan dan tindakan akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dan penghormatan dari anggota organisasi. Dalam jangka panjang, keteladanan akan menciptakan lingkungan yang menjunjung tinggi nilai-nilai yang baik dalam pendidikan.

D. KARAKTERISTIK DAN KOMPETENSI PEMIMPIN PENDIDIKAN

Pemimpin pendidikan dituntut memiliki kualitas pribadi dan kemampuan profesional yang mampu menjawab kebutuhan lembaga yang terus berkembang. Kepemimpinan dalam pendidikan tidak hanya bergantung pada jabatan, tetapi pada karakter dan kompetensi yang tercermin dalam tindakan sehari-hari. Karakteristik menggambarkan nilai dan sikap yang melekat pada diri pemimpin, sedangkan kompetensi menunjukkan kemampuan dalam menjalankan tugas secara efektif. Keduanya saling melengkapi dan menjadi dasar dalam membangun kepemimpinan yang kuat. Tanpa karakter yang baik, kompetensi yang tinggi tidak akan memberikan dampak yang optimal dalam lingkungan pendidikan.

1. Karakteristik Pemimpin Pendidikan

Karakteristik pemimpin pendidikan berkaitan dengan kualitas pribadi yang memengaruhi cara berpikir, bersikap, dan bertindak dalam memimpin organisasi. Karakter ini tidak terbentuk secara instan, melainkan melalui proses panjang yang melibatkan pengalaman, pembelajaran, dan refleksi diri. Pemimpin yang memiliki karakter kuat akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari anggota organisasi. Kepercayaan ini menjadi modal penting dalam membangun kerja sama yang efektif. Berikut beberapa karakteristik utama yang perlu dimiliki oleh pemimpin pendidikan.

a. Integritas

Integritas merupakan landasan utama dalam kepemimpinan pendidikan karena menyangkut keselarasan antara nilai, ucapan, dan tindakan dalam kehidupan sehari-hari. Pemimpin yang berintegritas tidak hanya berbicara tentang kebenaran, tetapi juga menunjukkan komitmen nyata dalam setiap keputusan yang diambil. Kejujuran menjadi bagian penting karena akan

membentuk kepercayaan yang berkelanjutan dari seluruh warga sekolah. Selain itu, konsistensi dalam bersikap membuat pemimpin dipandang memiliki pendirian yang kuat dan tidak mudah terpengaruh oleh tekanan. Tanggung jawab juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan, karena setiap tindakan yang dilakukan harus dapat dipertanggungjawabkan secara moral dan profesional. Dalam lingkungan pendidikan, integritas akan menciptakan suasana yang penuh kepercayaan dan keterbukaan. Ketika integritas terjaga, kepemimpinan akan memiliki arah yang jelas dan dukungan yang kuat dari seluruh anggota organisasi.

b. Visi yang Jelas

Visi yang jelas menjadi salah satu kekuatan utama dalam kepemimpinan pendidikan karena berfungsi sebagai arah yang menuntun setiap langkah organisasi. Pemimpin yang memiliki visi mampu melihat kemungkinan yang belum tampak dan mempersiapkan strategi untuk mencapainya. Visi bukan sekadar pernyataan formal, tetapi harus mampu diterjemahkan ke dalam tindakan yang konkret dan dapat dirasakan manfaatnya oleh seluruh warga sekolah. Dalam prosesnya, pemimpin perlu mengkomunikasikan visi tersebut secara sederhana namun bermakna agar dapat dipahami oleh semua pihak. Visi yang kuat akan membantu menyatukan berbagai kepentingan menjadi satu tujuan bersama yang jelas. Selain itu, visi juga menjadi sumber motivasi yang mendorong anggota organisasi untuk terus bergerak maju. Dengan visi yang terarah, lembaga pendidikan akan berkembang secara lebih terencana dan berkelanjutan.

c. Komunikasi Efektif

Kemampuan berkomunikasi yang efektif sangat menentukan keberhasilan seorang pemimpin dalam mengelola organisasi pendidikan. Pemimpin harus mampu menyampaikan gagasan, kebijakan, dan harapan dengan cara yang jelas dan mudah dipahami. Komunikasi tidak hanya berbicara, tetapi juga melibatkan kemampuan mendengarkan dengan penuh perhatian terhadap apa yang disampaikan oleh anggota organisasi. Dengan mendengarkan, pemimpin dapat memahami kebutuhan, masalah, dan harapan yang ada di lingkungan kerja. Komunikasi yang terbuka akan menciptakan suasana yang saling menghargai dan mengurangi potensi konflik. Selain itu, komunikasi yang baik juga membantu mempercepat penyelesaian masalah karena informasi dapat disampaikan dengan

tepat. Dalam lingkungan pendidikan, komunikasi yang efektif menjadi jembatan yang menghubungkan seluruh komponen organisasi (Wang et al., 2021).

d. Keteladanan

Keteladanan merupakan karakteristik yang memiliki pengaruh besar dalam membentuk budaya kerja di lingkungan pendidikan. Pemimpin tidak hanya dinilai dari kebijakan yang dibuat, tetapi dari bagaimana ia menjalankan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari. Sikap disiplin, tanggung jawab, dan komitmen yang ditunjukkan oleh pemimpin akan menjadi contoh yang diikuti oleh anggota organisasi. Ketika pemimpin menunjukkan konsistensi antara ucapan dan tindakan, maka kepercayaan akan tumbuh secara alami. Keteladanan juga menciptakan standar perilaku yang menjadi acuan dalam bekerja dan berinteraksi. Dalam jangka panjang, sikap ini akan membentuk budaya organisasi yang positif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Pemimpin yang mampu menjadi teladan akan lebih mudah memengaruhi dan menggerakkan orang lain.

e. Kepedulian Sosial

Kepedulian sosial menjadi karakteristik penting karena menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada manusia yang terlibat di dalamnya. Pemimpin yang peduli akan berusaha memahami kondisi dan kebutuhan anggota organisasi secara lebih mendalam. Sikap empati memungkinkan pemimpin untuk merasakan apa yang dialami oleh guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik. Dengan pemahaman tersebut, pemimpin dapat mengambil langkah yang lebih tepat dalam memberikan solusi terhadap berbagai permasalahan. Kepedulian juga menciptakan hubungan yang lebih hangat dan saling menghargai dalam lingkungan kerja. Hal ini akan mendorong terciptanya suasana yang nyaman dan mendukung proses pendidikan. Dengan kepedulian yang tinggi, hubungan antarindividu akan semakin kuat dan kerja sama dapat terjalin dengan lebih baik.

2. Kompetensi Pemimpin Pendidikan

Selain karakteristik, pemimpin pendidikan juga harus memiliki kompetensi yang mendukung pelaksanaan tugasnya. Kompetensi mencakup kemampuan teknis, manajerial, dan sosial yang diperlukan dalam mengelola lembaga pendidikan. Pemimpin yang kompeten akan mampu menjalankan fungsi kepemimpinan secara

efektif. Kompetensi ini dapat dikembangkan melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. Berikut beberapa kompetensi utama yang perlu dimiliki oleh pemimpin pendidikan.

1. Kemampuan Manajerial

Kemampuan manajerial merupakan dasar dalam menjalankan kepemimpinan karena berkaitan langsung dengan pengelolaan organisasi secara keseluruhan. Pemimpin harus mampu merencanakan program kerja, mengorganisasi sumber daya, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, serta mengendalikan proses agar tetap sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan ini menuntut ketelitian dalam menyusun strategi serta kecermatan dalam memanfaatkan waktu dan sumber daya yang tersedia. Dalam lingkungan pendidikan, pengelolaan yang baik akan membantu menciptakan sistem kerja yang lebih terstruktur dan efisien. Pemimpin juga perlu mampu menyesuaikan strategi dengan kondisi yang berubah agar organisasi tetap berjalan secara optimal. Dengan kemampuan manajerial yang kuat, kegiatan pendidikan dapat dilaksanakan secara lebih terarah dan memberikan hasil yang maksimal.

2. Kemampuan Pengambilan Keputusan

Kemampuan pengambilan keputusan menjadi salah satu kompetensi yang sangat menentukan keberhasilan kepemimpinan. Pemimpin pendidikan sering dihadapkan pada situasi yang menuntut keputusan cepat namun tetap harus mempertimbangkan berbagai aspek secara menyeluruh. Dalam proses ini, pemimpin perlu mengumpulkan informasi yang relevan, menganalisis masalah secara objektif, serta mempertimbangkan berbagai alternatif solusi. Keputusan yang diambil harus mampu memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengabaikan kepentingan pihak lain. Selain itu, pemimpin juga harus memiliki keberanian untuk bertanggung jawab atas setiap keputusan yang dibuat. Kemampuan ini sangat penting dalam menjaga stabilitas dan keberlangsungan organisasi pendidikan.

3. Kemampuan Interpersonal

Kemampuan interpersonal berkaitan dengan keterampilan dalam menjalin hubungan yang baik dengan orang lain di lingkungan kerja. Pemimpin pendidikan harus mampu berkomunikasi secara efektif, membangun kepercayaan, serta menciptakan suasana kerja yang harmonis. Hubungan yang baik akan memudahkan dalam membangun kerja sama dan meningkatkan

semangat kerja anggota organisasi. Selain itu, kemampuan interpersonal juga sangat penting dalam menyelesaikan konflik yang mungkin terjadi. Pemimpin yang mampu bersikap bijaksana dan adil akan lebih mudah diterima oleh semua pihak. Dengan kemampuan interpersonal yang baik, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung proses pendidikan.

4. Kemampuan Inovasi

Dalam menghadapi perubahan yang terus berkembang, pemimpin pendidikan dituntut untuk memiliki kemampuan inovasi. Kemampuan ini mencakup keberanian untuk mencoba pendekatan baru serta kemampuan menemukan solusi kreatif terhadap berbagai permasalahan. Inovasi tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga dengan pengembangan metode pembelajaran dan pengelolaan organisasi. Pemimpin harus mampu mendorong guru untuk berinovasi dalam proses pembelajaran agar lebih menarik dan efektif. Selain itu, pemimpin juga perlu terbuka terhadap ide-ide baru yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan inovasi yang berkelanjutan, lembaga pendidikan akan mampu beradaptasi dan tetap relevan dengan perkembangan zaman.

5. Kemampuan Supervisi Akademik

Kemampuan supervisi akademik menjadi kompetensi yang sangat penting dalam memastikan kualitas proses pembelajaran. Pemimpin pendidikan harus memahami kurikulum, metode pembelajaran, serta sistem penilaian yang digunakan oleh guru. Melalui supervisi, pemimpin dapat memberikan arahan dan umpan balik yang membantu guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Proses ini tidak hanya bertujuan untuk menilai, tetapi juga untuk membina dan mengembangkan profesionalisme guru. Pemimpin perlu melakukan supervisi secara terencana dan berkelanjutan agar hasilnya dapat dirasakan secara nyata. Dengan supervisi yang baik, mutu pembelajaran akan meningkat dan tujuan pendidikan dapat tercapai dengan lebih optimal.

E. TUJUAN DAN PRINSIP KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN

Kepemimpinan dalam pendidikan memiliki arah yang jelas, yaitu memastikan seluruh proses pendidikan berjalan secara efektif, bermakna, dan mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas. Tujuan kepemimpinan tidak hanya berfokus pada pencapaian target administratif, tetapi juga pada pengembangan potensi peserta didik secara menyeluruh. Dalam praktiknya, pemimpin pendidikan harus mampu mengintegrasikan berbagai kepentingan agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara seimbang. Hal ini mencakup aspek akademik, pembentukan karakter, serta pengembangan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan zaman. Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan tidak dapat dilepaskan dari tujuan jangka panjang yang berorientasi pada kualitas manusia (Day et al., 2021).

1. Tujuan Kepemimpinan dalam Pendidikan

Tujuan kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan hasil yang ingin dicapai melalui proses pengelolaan dan pengembangan lembaga pendidikan. Tujuan ini menjadi pedoman dalam setiap kebijakan dan tindakan yang diambil oleh pemimpin. Dengan tujuan yang jelas, seluruh komponen organisasi dapat bergerak dalam arah yang sama. Tujuan ini juga menjadi dasar dalam mengevaluasi keberhasilan kepemimpinan. Berikut beberapa tujuan utama kepemimpinan dalam pendidikan.

a. Meningkatkan Mutu Pendidikan

Meningkatkan mutu pendidikan menjadi tujuan utama yang harus terus diupayakan oleh pemimpin dalam setiap kebijakan dan tindakan yang diambil. Mutu pendidikan tidak hanya diukur dari hasil akademik peserta didik, tetapi juga dari kualitas proses pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas. Pemimpin perlu memastikan bahwa setiap kegiatan pembelajaran dirancang dengan baik, dilaksanakan secara efektif, dan dievaluasi secara berkelanjutan. Upaya peningkatan mutu juga mencakup pengembangan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan zaman serta peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan pembinaan. Selain itu, penyediaan sarana dan prasarana yang memadai menjadi faktor pendukung yang tidak dapat diabaikan. Pemimpin juga perlu memperhatikan kepuasan peserta didik dan orang tua sebagai bagian dari indikator kualitas layanan pendidikan. Dengan pendekatan yang terencana dan konsisten, mutu pendidikan dapat meningkat secara bertahap dan berkelanjutan.

b. Mengembangkan Potensi Peserta Didik

Pengembangan potensi peserta didik menjadi fokus penting dalam kepemimpinan pendidikan karena setiap individu memiliki keunikan yang perlu dihargai dan dikembangkan. Pemimpin harus mampu menciptakan lingkungan yang memberi ruang bagi peserta didik untuk mengeksplorasi kemampuan dan minatnya. Proses pembelajaran perlu dirancang agar tidak hanya berpusat pada guru, tetapi juga memberi kesempatan kepada peserta didik untuk aktif dan kreatif. Selain aspek akademik, pengembangan karakter dan keterampilan sosial juga harus menjadi perhatian utama. Pemimpin perlu mendorong kegiatan yang mendukung pembentukan sikap tanggung jawab, kerja sama, dan kemandirian. Dengan pendekatan yang menyeluruh, peserta didik dapat berkembang secara utuh dan siap menghadapi berbagai tantangan di masa depan.

c. Meningkatkan Profesionalisme Guru

Guru memegang peran utama dalam menentukan kualitas proses pembelajaran, sehingga peningkatan profesionalisme menjadi salah satu tujuan penting dalam kepemimpinan pendidikan. Pemimpin harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Program pelatihan, workshop, dan kegiatan pengembangan diri perlu dirancang sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Selain itu, pemimpin juga perlu memberikan kesempatan kepada guru untuk berbagi pengalaman dan praktik baik dalam pembelajaran. Dukungan moral dan penghargaan terhadap kinerja guru akan mendorong semangat untuk terus berkembang. Dengan guru yang profesional, proses pembelajaran akan menjadi lebih efektif dan mampu menghasilkan hasil belajar yang optimal.

d. Menciptakan Lingkungan Belajar yang Kondusif

Lingkungan belajar yang kondusif menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan pendidikan karena berpengaruh langsung terhadap kenyamanan dan motivasi belajar peserta didik. Pemimpin harus memastikan bahwa kondisi fisik sekolah, seperti ruang kelas, fasilitas, dan kebersihan, berada dalam keadaan yang baik. Selain itu, suasana sosial di lingkungan sekolah juga harus dijaga agar tetap harmonis dan saling menghargai. Hubungan yang baik antara guru, peserta didik, dan tenaga kependidikan akan menciptakan iklim yang mendukung proses belajar. Pemimpin juga perlu menangani konflik secara bijaksana agar tidak

mengganggu aktivitas pendidikan. Dengan lingkungan yang aman dan nyaman, peserta didik akan lebih fokus dalam belajar dan mencapai hasil yang lebih baik.

e. **Mewujudkan Tata Kelola yang Efektif**

Tata kelola yang efektif menjadi salah satu tujuan penting dalam kepemimpinan pendidikan karena berkaitan dengan bagaimana organisasi dikelola secara transparan dan bertanggung jawab. Pemimpin harus mampu mengatur penggunaan sumber daya secara efisien serta memastikan setiap program berjalan sesuai dengan rencana. Sistem pengelolaan yang baik akan memudahkan dalam pelaksanaan kegiatan serta proses evaluasi yang dilakukan. Transparansi dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan anggaran akan meningkatkan kepercayaan dari masyarakat dan seluruh warga sekolah. Selain itu, akuntabilitas menjadi kunci agar setiap tindakan dapat dipertanggungjawabkan secara jelas. Dengan tata kelola yang efektif, lembaga pendidikan akan memiliki fondasi yang kuat untuk berkembang secara berkelanjutan.

2. Prinsip Kepemimpinan dalam Pendidikan

Selain tujuan, kepemimpinan pendidikan juga didasarkan pada prinsip-prinsip yang menjadi landasan dalam bertindak. Prinsip ini memberikan arah dan batasan agar kepemimpinan berjalan secara etis dan efektif. Pemimpin yang memahami prinsip kepemimpinan akan lebih mampu menghadapi berbagai situasi dengan bijaksana. Prinsip-prinsip ini juga membantu dalam membangun hubungan yang sehat dalam organisasi. Berikut beberapa prinsip utama dalam kepemimpinan pendidikan.

a. **Kolaboratif**

Prinsip kolaboratif menempatkan kerja sama sebagai inti dalam menjalankan kepemimpinan pendidikan. Pemimpin tidak bekerja secara sendiri, tetapi membangun sinergi dengan guru, tenaga kependidikan, serta pihak lain yang memiliki peran dalam mendukung proses pendidikan. Kolaborasi memungkinkan munculnya berbagai ide dan sudut pandang yang dapat memperkaya pengambilan keputusan. Dalam suasana kerja yang kolaboratif, setiap individu merasa dihargai karena memiliki kesempatan untuk berkontribusi. Pembagian tugas yang dilakukan secara bersama juga akan membuat beban kerja menjadi lebih seimbang dan terkelola dengan baik. Selain

itu, kolaborasi memperkuat hubungan antarindividu sehingga tercipta rasa kebersamaan dalam mencapai tujuan. Dengan pendekatan ini, organisasi pendidikan akan menjadi lebih solid dan mampu menghadapi berbagai tantangan dengan lebih percaya diri (Vangrieken et al., 2020).

b. Partisipatif

Prinsip partisipatif menekankan pentingnya keterlibatan aktif seluruh anggota organisasi dalam setiap proses yang berkaitan dengan pengambilan keputusan. Pemimpin perlu membuka ruang dialog agar guru dan tenaga kependidikan dapat menyampaikan ide, masukan, serta pandangan mereka. Keterlibatan ini akan menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi, sehingga setiap anggota merasa bertanggung jawab terhadap keberhasilan program yang dijalankan. Keputusan yang dihasilkan melalui proses partisipatif biasanya lebih matang karena mempertimbangkan berbagai perspektif. Selain itu, tingkat penerimaan terhadap keputusan juga menjadi lebih tinggi karena semua pihak merasa dilibatkan. Pemimpin yang menerapkan prinsip ini akan membangun hubungan yang lebih terbuka dan saling menghargai. Dengan demikian, pelaksanaan program dapat berjalan lebih lancar dan efektif.

c. Berorientasi Mutu

Prinsip berorientasi mutu mengarahkan kepemimpinan pendidikan untuk selalu berfokus pada peningkatan kualitas dalam setiap aspek kegiatan. Pemimpin harus memiliki komitmen yang kuat untuk terus melakukan perbaikan dan pengembangan secara berkelanjutan. Mutu tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari bagaimana proses pendidikan berlangsung. Setiap kegiatan perlu dirancang dengan standar yang jelas dan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Pemimpin juga perlu mendorong budaya kerja yang mengutamakan kualitas dalam setiap tindakan. Dengan orientasi mutu, lembaga pendidikan akan mampu mempertahankan kepercayaan masyarakat dan meningkatkan daya saing. Prinsip ini menjadikan kualitas sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari setiap aktivitas pendidikan.

d. Transparansi dan Akuntabilitas

Transparansi dan akuntabilitas menjadi prinsip penting dalam membangun kepemimpinan yang dipercaya dan dihormati. Pemimpin harus mampu menjalankan tugasnya secara terbuka, terutama dalam hal pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya. Keterbukaan ini akan membantu

mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan kepercayaan anggota organisasi. Akuntabilitas memastikan bahwa setiap kebijakan dan tindakan dapat dipertanggungjawabkan secara jelas, baik secara administratif maupun moral. Pemimpin juga perlu menyediakan akses informasi yang memadai agar seluruh anggota organisasi memahami proses yang berlangsung. Dengan adanya transparansi dan akuntabilitas, hubungan dalam organisasi akan menjadi lebih sehat dan profesional. Prinsip ini menjadi dasar dalam menjaga integritas kepemimpinan pendidikan.

e. Berorientasi pada Pengembangan Manusia

Prinsip berorientasi pada pengembangan manusia menempatkan peserta didik, guru, dan tenaga kependidikan sebagai pusat dari seluruh kebijakan dan kegiatan. Pemimpin harus memahami bahwa tujuan utama pendidikan adalah mengembangkan potensi manusia secara menyeluruh. Oleh karena itu, setiap program yang dirancang harus mempertimbangkan kebutuhan, kesejahteraan, dan perkembangan individu. Pendekatan yang humanis akan menciptakan suasana yang lebih hangat dan mendukung proses pembelajaran. Pemimpin juga perlu memberikan perhatian terhadap aspek emosional dan sosial, tidak hanya pada aspek akademik. Dengan fokus pada pengembangan manusia, pendidikan akan memberikan dampak yang lebih luas dan bermakna bagi kehidupan. Prinsip ini menjadikan kepemimpinan pendidikan lebih berorientasi pada nilai dan kemanusiaan.

F. PERSPEKTIF TEORITIS KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

kepemimpinan pendidikan tidak lahir dari praktik semata, tetapi memiliki landasan teoritis yang kuat sebagai pijakan dalam memahami bagaimana seorang pemimpin seharusnya bertindak. Perspektif teoritis memberikan kerangka berpikir yang membantu menjelaskan mengapa suatu gaya kepemimpinan efektif dalam situasi tertentu. Dalam dunia pendidikan, teori kepemimpinan menjadi penting karena lingkungan pendidikan memiliki karakteristik yang unik, terutama dalam hal hubungan manusia, nilai, dan tujuan yang ingin dicapai. Pemahaman terhadap berbagai teori kepemimpinan akan membantu pemimpin dalam memilih pendekatan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan demikian, teori tidak hanya

menjadi konsep abstrak, tetapi juga menjadi panduan dalam praktik kepemimpinan sehari-hari (Bush, 2020).

1. Teori Kepemimpinan Klasik

Teori kepemimpinan klasik merupakan titik awal dalam memahami bagaimana kepemimpinan terbentuk dan dijalankan dalam suatu organisasi. Pendekatan ini berfokus pada karakteristik individu serta perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan perannya. Pada masa awal perkembangannya, teori ini banyak digunakan untuk menjelaskan mengapa seseorang dianggap layak menjadi pemimpin dan bagaimana pengaruhnya terhadap kelompok. Dalam konteks pendidikan, teori kepemimpinan klasik masih memiliki nilai penting karena memberikan dasar pemahaman tentang kualitas pribadi dan tindakan yang dibutuhkan dalam memimpin. Pemimpin pendidikan tidak hanya dituntut memiliki kemampuan teknis, tetapi juga harus memiliki karakter dan perilaku yang dapat diterima oleh lingkungan sekolah. Oleh karena itu, teori klasik tetap relevan sebagai pijakan awal dalam membangun kepemimpinan yang efektif.

a. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori sifat menekankan bahwa kepemimpinan ditentukan oleh karakteristik tertentu yang dimiliki oleh individu sejak awal. Sifat seperti kepercayaan diri, keberanian dalam mengambil keputusan, ketegasan, serta integritas menjadi ciri yang sering dikaitkan dengan seorang pemimpin. Dalam dunia pendidikan, pemimpin yang memiliki sifat-sifat tersebut cenderung lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Kepercayaan ini menjadi faktor penting karena akan memengaruhi kemampuan pemimpin dalam mengarahkan dan menggerakkan organisasi. Namun, teori ini memiliki keterbatasan karena tidak semua individu dengan sifat tersebut mampu menjalankan kepemimpinan secara efektif. Faktor pengalaman, situasi, dan kemampuan beradaptasi juga sangat berpengaruh dalam menentukan keberhasilan seorang pemimpin. Meskipun demikian, teori sifat tetap memberikan gambaran awal tentang kualitas dasar yang perlu dimiliki oleh pemimpin pendidikan.

b. Teori Perilaku (*Behavioral Theory*)

Teori perilaku berkembang sebagai upaya untuk melengkapi keterbatasan teori sifat dengan menekankan bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dan

dikembangkan. Fokus utama teori ini adalah pada tindakan nyata yang dilakukan oleh pemimpin dalam berinteraksi dengan anggota organisasi. Dalam lingkungan pendidikan, perilaku seperti memberikan dukungan kepada guru, membangun komunikasi yang terbuka, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman menjadi sangat penting. Teori ini menunjukkan bahwa kepemimpinan bukan hanya ditentukan oleh karakter bawaan, tetapi juga oleh kebiasaan dan pengalaman yang terus diasah. Melalui pelatihan, pembinaan, dan refleksi diri, seseorang dapat mengembangkan kemampuan kepemimpinannya secara bertahap. Pendekatan ini memberikan peluang yang lebih luas bagi individu untuk menjadi pemimpin yang efektif. Dengan demikian, teori perilaku menegaskan bahwa kepemimpinan adalah proses yang dapat dipelajari dan ditingkatkan melalui praktik yang konsisten.

2. Teori Kepemimpinan Kontemporer

Perkembangan dunia pendidikan yang semakin kompleks mendorong lahirnya berbagai teori kepemimpinan yang lebih adaptif dan kontekstual. Teori kepemimpinan kontemporer hadir sebagai respons terhadap keterbatasan pendekatan klasik yang cenderung melihat kepemimpinan secara statis. Dalam pendekatan ini, kepemimpinan dipahami sebagai proses yang dinamis, dipengaruhi oleh situasi, hubungan antar individu, serta tuntutan perubahan yang terus berlangsung. Lingkungan pendidikan yang terus berkembang, baik dari segi teknologi, kurikulum, maupun kebutuhan peserta didik, menuntut pemimpin untuk lebih fleksibel dalam menjalankan perannya. Oleh karena itu, teori-teori kontemporer menjadi sangat relevan karena memberikan ruang bagi pemimpin untuk menyesuaikan pendekatan dengan kondisi nyata di lapangan. Pemahaman terhadap teori ini akan membantu pemimpin pendidikan dalam mengambil keputusan yang lebih tepat dan membangun organisasi yang lebih responsif (Hallinger & Wang, 2020).

a. Teori Situasional (*Situational Leadership Theory*)

Teori situasional menekankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk semua kondisi. Pemimpin harus mampu menyesuaikan pendekatannya dengan tingkat kesiapan, kemampuan, dan motivasi anggota organisasi. Dalam konteks pendidikan, setiap guru dan tenaga kependidikan memiliki karakteristik yang berbeda, sehingga membutuhkan pendekatan yang berbeda pula. Pemimpin perlu memahami kapan harus memberikan arahan yang

jelas dan kapan harus memberikan kepercayaan yang lebih besar. Fleksibilitas menjadi kunci dalam menerapkan teori ini karena situasi yang dihadapi dapat berubah sewaktu-waktu. Dengan pendekatan yang tepat, pemimpin dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi serta menciptakan suasana kerja yang lebih efektif. Teori ini membantu pemimpin untuk lebih peka terhadap kondisi dan tidak terpaku pada satu gaya kepemimpinan tertentu.

b. Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*)

Kepemimpinan transformasional berfokus pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi dan mendorong perubahan positif dalam organisasi. Pemimpin tidak hanya berorientasi pada pencapaian tugas, tetapi juga pada pengembangan individu dan pembentukan budaya kerja yang kuat. Dalam dunia pendidikan, pemimpin transformasional mampu membangkitkan semangat guru dan peserta didik untuk mencapai hasil yang lebih baik. Pemimpin berperan sebagai sumber inspirasi yang mampu menumbuhkan rasa percaya diri dan komitmen dalam bekerja. Selain itu, pendekatan ini juga mendorong munculnya inovasi dalam proses pembelajaran dan pengelolaan organisasi. Dengan kepemimpinan transformasional, lembaga pendidikan dapat berkembang secara lebih dinamis dan mampu menghadapi perubahan dengan lebih siap (Ng, 2022).

c. Kepemimpinan Transaksional (*Transactional Leadership*)

Kepemimpinan transaksional menekankan pada hubungan kerja yang didasarkan pada sistem penghargaan dan sanksi. Pemimpin menetapkan standar kinerja yang jelas dan memberikan imbalan bagi anggota yang mampu mencapainya. Sebaliknya, pelanggaran terhadap aturan akan mendapatkan konsekuensi yang sesuai. Dalam lingkungan pendidikan, pendekatan ini sering digunakan untuk menjaga disiplin dan memastikan bahwa tugas dijalankan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kepemimpinan transaksional memberikan kejelasan dalam struktur kerja dan tanggung jawab setiap individu. Namun, jika digunakan secara berlebihan, pendekatan ini dapat menciptakan hubungan yang kaku dan kurang mendorong kreativitas. Oleh karena itu, pemimpin perlu mengkombinasikannya dengan pendekatan lain agar tetap seimbang dan efektif (Breevaart & Bakker, 2021).

d. Kepemimpinan Visioner (*Visionary Leadership*)

Kepemimpinan visioner menempatkan visi sebagai pusat dari seluruh aktivitas organisasi. Pemimpin harus mampu merumuskan gambaran masa

depan yang jelas dan mengkomunikasikannya kepada seluruh anggota organisasi. Dalam konteks pendidikan, visi menjadi panduan dalam menentukan arah pengembangan lembaga serta kebijakan yang diambil. Pemimpin yang visioner tidak hanya melihat kondisi saat ini, tetapi juga mampu mengantisipasi perubahan yang akan datang. Visi yang kuat akan menjadi sumber motivasi yang mendorong seluruh warga sekolah untuk bekerja dengan tujuan yang sama. Selain itu, visi juga membantu menjaga konsistensi dalam setiap langkah yang diambil. Dengan kepemimpinan visioner, lembaga pendidikan dapat bergerak secara terarah dan memiliki daya saing yang lebih baik.

e. Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*)

Kepemimpinan partisipatif menekankan pentingnya keterlibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin tidak mengambil keputusan secara sepihak, tetapi membuka ruang dialog dan partisipasi dari guru serta tenaga kependidikan. Dalam lingkungan pendidikan, pendekatan ini dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi dan memperkuat tanggung jawab bersama. Keputusan yang dihasilkan melalui partisipasi biasanya lebih berkualitas karena mempertimbangkan berbagai sudut pandang. Selain itu, tingkat penerimaan terhadap keputusan juga lebih tinggi karena semua pihak merasa dilibatkan. Kepemimpinan partisipatif juga membantu membangun hubungan yang lebih terbuka dan saling menghargai. Dengan pendekatan ini, kerja sama dalam organisasi akan menjadi lebih kuat dan harmonis.

BAB 2

TEORI-TEORI KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN



A. TEORI SIFAT (*TRAIT THEORY*) DALAM KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Kepemimpinan pendidikan merupakan proses kompleks yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga mencakup kemampuan membangun hubungan yang harmonis, menciptakan budaya kerja yang sehat, serta mengelola perubahan secara berkelanjutan. Dalam praktiknya, pemimpin pendidikan dihadapkan pada berbagai tantangan yang menuntut kemampuan adaptasi tinggi dan pengambilan keputusan yang tepat. Kompleksitas ini muncul karena organisasi pendidikan melibatkan beragam kepentingan, mulai dari peserta didik, tenaga pendidik, orang tua, hingga pemangku kebijakan. Oleh karena itu, seorang pemimpin pendidikan tidak cukup hanya memiliki kemampuan administratif, tetapi juga harus mampu menjadi agen perubahan yang inspiratif dan mampu menggerakkan seluruh elemen organisasi menuju visi bersama. Dalam konteks tersebut, pendekatan teori menjadi landasan penting dalam memahami serta mengembangkan praktik kepemimpinan yang efektif. Teori kepemimpinan berfungsi sebagai kerangka konseptual yang membantu pemimpin memahami dinamika organisasi, mengenali pola perilaku individu dan kelompok, serta menentukan strategi yang tepat dalam menghadapi berbagai situasi. Dengan adanya teori, pemimpin tidak hanya bertindak berdasarkan intuisi atau pengalaman semata, tetapi juga memiliki dasar ilmiah yang kuat dalam mengambil keputusan. Hal ini penting untuk meminimalkan kesalahan serta meningkatkan efektivitas kebijakan yang diambil. Namun demikian, teori kepemimpinan tidak selalu mampu menjawab seluruh permasalahan yang muncul dalam praktik, terutama ketika dihadapkan pada situasi yang dinamis, ambigu, dan kompleks (Yukl, 2020).

Lebih lanjut, kepemimpinan pendidikan tidak bersifat tunggal, melainkan berkembang sesuai dengan kebutuhan dan konteks organisasi. Artinya, tidak ada satu teori kepemimpinan yang dapat diterapkan secara universal untuk semua situasi. Setiap lingkungan pendidikan memiliki karakteristik yang berbeda, baik dari segi budaya organisasi, sumber daya manusia, maupun tantangan eksternal yang dihadapi. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membaca situasi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya. Dalam konteks pendidikan, hal ini berarti bahwa seorang pemimpin harus mampu mengkombinasikan berbagai pendekatan, seperti kepemimpinan transformasional, transaksional, maupun situasional, sesuai dengan kebutuhan sekolah, karakter guru, serta kondisi peserta didik. Fleksibilitas dalam

kepemimpinan menjadi kunci utama dalam menghadapi dinamika tersebut. Pemimpin yang efektif tidak terpaku pada satu gaya tertentu, tetapi mampu beradaptasi secara kontekstual. Misalnya, dalam situasi krisis, pendekatan yang lebih direktif mungkin diperlukan, sedangkan dalam situasi normal, pendekatan partisipatif dapat lebih efektif dalam mendorong keterlibatan dan kolaborasi. Selain itu, kepemimpinan pendidikan juga menuntut kemampuan dalam membangun budaya organisasi yang positif. Budaya organisasi yang sehat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja, serta mendorong inovasi dan kreativitas. Dengan demikian, pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pembentuk nilai, norma, dan iklim kerja dalam organisasi pendidikan (Northouse, 2022).

Di sisi lain, tantangan utama dalam kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan mengelola perubahan secara berkelanjutan. Perubahan dalam dunia pendidikan terjadi sangat cepat, baik akibat perkembangan teknologi digital, perubahan kurikulum, kebijakan pemerintah, maupun tuntutan masyarakat yang semakin kompleks. Kondisi ini menuntut pemimpin pendidikan untuk memiliki visi yang jelas, kemampuan berpikir strategis, serta keterampilan dalam mengelola perubahan secara efektif. Pemimpin harus mampu mengantisipasi perubahan, merancang strategi adaptasi, serta memastikan bahwa seluruh anggota organisasi dapat mengikuti proses perubahan tersebut dengan baik. Meskipun teori kepemimpinan memberikan panduan konseptual yang penting, implementasinya tetap membutuhkan kreativitas dan inovasi. Tidak jarang, pemimpin dihadapkan pada situasi yang tidak sepenuhnya sesuai dengan asumsi teori yang ada. Oleh karena itu, pemimpin perlu bersikap kritis dan reflektif dalam menggunakan teori, serta mampu menyesuaikannya dengan konteks organisasi yang dihadapi. Dalam praktiknya, integrasi berbagai teori kepemimpinan menjadi pendekatan yang semakin relevan, terutama dalam menghadapi kompleksitas dunia pendidikan modern. Pendekatan integratif ini memungkinkan pemimpin untuk lebih adaptif, fleksibel, dan responsif terhadap berbagai tantangan yang muncul. Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan yang efektif tidak hanya bergantung pada penguasaan teori, tetapi juga pada kemampuan mengaplikasikan teori tersebut secara kontekstual dan inovatif. Pemimpin yang mampu menggabungkan pemahaman teoritis dengan praktik yang reflektif akan lebih siap dalam menghadapi perubahan dan mendorong kemajuan organisasi pendidikan secara berkelanjutan. Dalam konteks modern, hal ini

E. ANALISIS PERBANDINGAN DAN IMPLIKASI GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI PENDIDIKAN

Analisis perbandingan keempat gaya kepemimpinan—otoriter, demokratis, transformasional, dan transaksional—menunjukkan bahwa masing-masing memiliki kekuatan, kelemahan, serta konteks penerapan yang berbeda dalam organisasi pendidikan. Kepemimpinan otoriter menonjol dalam hal kecepatan pengambilan keputusan dan tingkat kontrol yang tinggi. Dalam situasi krisis, seperti konflik internal atau pelanggaran disiplin yang serius, gaya ini sangat efektif karena memungkinkan kepala sekolah bertindak tegas dan langsung. Namun, di balik kekuatan tersebut, gaya otoriter memiliki kelemahan mendasar berupa rendahnya partisipasi guru serta terbatasnya ruang untuk kreativitas. Guru cenderung hanya menjadi pelaksana kebijakan, sehingga kurang terlibat dalam proses pengembangan sekolah. Oleh karena itu, gaya ini lebih tepat digunakan dalam situasi darurat atau ketika organisasi membutuhkan stabilitas dan penegakan aturan yang kuat.

Berbeda dengan gaya otoriter, kepemimpinan demokratis lebih menekankan pada partisipasi dan keterlibatan anggota organisasi. Dalam pendekatan ini, guru memiliki ruang untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi program sekolah. Kekuatan utama gaya ini terletak pada kemampuannya meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi, yang berdampak pada meningkatnya motivasi dan komitmen kerja. Selain itu, keputusan yang dihasilkan cenderung lebih komprehensif karena mempertimbangkan berbagai perspektif. Namun, kelemahan dari gaya demokratis adalah proses pengambilan keputusan yang relatif lebih lambat karena melibatkan diskusi dan musyawarah. Dalam situasi yang membutuhkan respons cepat, hal ini dapat menjadi kendala. Dengan demikian, gaya demokratis paling efektif diterapkan dalam konteks pengembangan program, inovasi pembelajaran, dan penguatan kolaborasi tim.

Sementara itu, kepemimpinan transformasional memiliki keunggulan dalam mendorong perubahan dan inovasi dalam organisasi pendidikan. Kepala sekolah yang menerapkan gaya ini mampu menginspirasi guru melalui visi yang jelas serta mendorong mereka untuk terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan. Gaya ini sangat relevan dalam menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21, termasuk digitalisasi pembelajaran dan tuntutan peningkatan mutu pendidikan. Guru yang dipimpin secara transformasional cenderung lebih kreatif, inovatif, dan memiliki

anggota organisasi. Dengan adanya komunikasi dua arah, hubungan antara pemimpin dan anggota menjadi lebih dinamis dan tidak bersifat satu arah. Hal ini akan menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka dan inklusif. Dalam praktiknya, komunikasi dua arah tidak hanya berlangsung melalui forum formal seperti rapat atau pertemuan resmi, tetapi juga melalui interaksi sehari-hari. Misalnya, diskusi informal antar guru, komunikasi antara pimpinan dan tenaga kependidikan, maupun interaksi dengan peserta didik. Interaksi yang bersifat informal ini justru sering kali lebih efektif karena berlangsung secara alami dan tidak kaku. Oleh karena itu, organisasi perlu mendorong terciptanya budaya komunikasi yang terbuka dalam setiap aktivitas kerja. Dengan komunikasi yang baik, informasi dapat mengalir dengan lebih cepat dan tepat (Men & Qin, 2021).

Keberadaan komunikasi dua arah juga memberikan ruang bagi anggota organisasi untuk menyampaikan ide, pendapat, maupun kritik secara konstruktif. Hal ini sangat penting dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pemimpin dapat memperoleh informasi yang lebih lengkap dan beragam dari berbagai sudut pandang. Dengan demikian, keputusan yang diambil tidak hanya berdasarkan perspektif pimpinan, tetapi juga mempertimbangkan kondisi nyata di lapangan. Selain itu, keterlibatan anggota dalam komunikasi akan meningkatkan rasa memiliki terhadap keputusan yang dihasilkan. Komunikasi yang terbuka juga berperan besar dalam membangun kepercayaan antaranggota organisasi. Ketika individu merasa didengar dan dihargai, mereka akan lebih terbuka dalam bekerja sama dan berkontribusi. Kepercayaan ini menjadi dasar dalam membangun hubungan kerja yang harmonis. Selain itu, komunikasi yang efektif juga dapat mengurangi kesalahpahaman yang sering menjadi sumber konflik dalam organisasi. Dengan adanya komunikasi yang jelas, potensi konflik dapat diminimalkan sejak awal. Lebih lanjut, komunikasi dua arah juga mendukung terciptanya koordinasi yang lebih baik dalam organisasi. Setiap anggota dapat memahami peran dan tanggung jawabnya dengan lebih jelas. Hal ini akan meningkatkan efektivitas kerja dan mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, penguatan komunikasi dua arah harus menjadi prioritas dalam pengembangan budaya organisasi. Komunikasi tidak hanya menjadi alat penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana membangun hubungan kerja yang sehat dan produktif (Walden et al., 2022).

laporan penelitian, maupun dokumen akademik lainnya yang memiliki kredibilitas ilmiah. Proses ini bertujuan untuk memperoleh landasan teoritis yang kuat serta memahami perkembangan penelitian terkait topik yang dikaji. Pengumpulan literatur tidak hanya bersifat kuantitatif, tetapi juga kualitatif. Peneliti perlu melakukan seleksi terhadap sumber yang digunakan dengan mempertimbangkan relevansi, kredibilitas, dan kebaruan informasi. Dalam konteks pendidikan, literatur yang digunakan sebaiknya mencakup teori perilaku organisasi, kepemimpinan pendidikan, serta penelitian empiris yang relevan. Dengan demikian, kajian literatur yang dilakukan dapat memberikan dasar yang kuat untuk analisis selanjutnya.

3. Menyusun Instrumen Observasi

Langkah berikutnya adalah menyusun instrumen observasi yang akan digunakan dalam pengumpulan data lapangan. Instrumen ini dapat berupa pedoman observasi, daftar cek, atau format pencatatan yang sistematis. Penyusunan instrumen harus disesuaikan dengan fokus kajian agar data yang diperoleh relevan dan terarah. Instrumen observasi juga harus mempertimbangkan aspek validitas dan reliabilitas. Peneliti perlu memastikan bahwa instrumen mampu mengukur fenomena yang ingin diamati secara akurat. Dalam lembaga pendidikan, instrumen observasi dapat mencakup aspek seperti interaksi guru-siswa, gaya kepemimpinan, atau pola komunikasi dalam organisasi. Dengan instrumen yang baik, proses observasi akan menjadi lebih sistematis dan menghasilkan data yang berkualitas.

4. Melakukan Pengamatan di Lapangan

Tahap selanjutnya adalah melakukan observasi lapangan sesuai dengan instrumen yang telah disusun. Pengamatan dilakukan secara langsung terhadap aktivitas dan kondisi dalam organisasi pendidikan. Dalam tahap ini, peneliti perlu menjaga objektivitas serta mencatat data secara teliti dan sistematis. Observasi lapangan memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara kontekstual. Data yang diperoleh tidak hanya berupa perilaku yang tampak, tetapi juga dapat mencakup situasi dan interaksi yang melatarbelakanginya. Dalam praktiknya, observasi dapat dilakukan secara berulang untuk memperoleh gambaran yang lebih akurat. Hal ini penting karena perilaku organisasi bersifat dinamis dan dapat berubah tergantung pada situasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifatusholihah, A. D., Fikhratin, B., Prayoga, L. I., & Al Faizar, S. (2026). Transformasi Pembelajaran Dual Track System Di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk Perspektif Kurt Lewin. *Istifkar: Media Transformasi Pendidikan*, 6(1), 1–14. <https://doi.org/10.62509/ji.v6i1.345>
- Aguinis, H., Joo, H., & Gottfredson, R. K. (2020). Performance management universals: Think globally and act locally. *Business Horizons*, 63(2), 173–182. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.11.004>
- Ahmad Siregar, F., & Abidin, Z. (2024). Transformasi Lembaga Pendidikan: Analisis Tantangan Dan Perlawanan Di Lembaga Pendidikan. *LOKAKARYA*, 3(2), 177–189. <https://doi.org/10.30821/lokakarya.v3i2.3859>
- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2020). Changing organizational culture: Cultural change work in progress (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429297043>
- Alvesson, Mats. (2020). *Organizational culture* (3rd ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781529738320>
- Amani, K. (2023). Evaluasi program pengembangan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan. *Academy of Education Journal*, 14(2), 1592–1605. <https://doi.org/10.47200/aoej.v14i2.2255>
- Ananda, S. D. (2025). *Peran Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan*. CV RA-Media Publishing.
- Angrosino, M. (2020). Doing ethnographic and observational research (3rd ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781529716014>
- Ansori, Hadiyanto Zulbasri, Ardaini, & Kasful Anwar. (2025). Pengertian, Teori dan Tipe Kepemimpinan. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(5), 263–277. <https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i5.313>
- Antika, F. W., & Mesra, R. (2024). Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Tim di SMAS Nurul Yaqin. *Naluri Edukasi Jurnal Pendidikan*, 1(5), 247–262. <https://doi.org/10.64924/8tajmd96>
- Arena, M., & Uhl-Bien, M. (2022). Complexity leadership in action: Toward a framework for adaptive leadership in organizations. *Organizational Dynamics*, 51(2), 100862. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2021.100862>
- Arifin, A. S., Fastaf, C. A. S., & Safrizal, H. B. A. (2025). Peran Etika Leadership dalam Membangun Kepercayaan dan Loyalitas dalam Manajemen Organisasi. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 6742–6753. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4514>

- Armenakis, Achilles A., & Bedeian, Arthur G.. (2020). Organizational change: A review of theory and research in the 21st century. *Journal of Management*, 46(6), 1–38. <https://doi.org/10.1177/0149206319827128>
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page. <https://doi.org/10.4324/9781398607352>
- Aryawan, I. W. (2019). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Revolusi Industri 4.0 Berlandaskan Pada Konsep Panca Upaya Sandhi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial*, 5(2), 132. <https://doi.org/10.23887/jiis.v5i2.22519>
- Ashkanasy, N. M., & Dorris, A. B. (2021). Emotions in the workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 67–90. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055023>
- Asrar-ul-Haq, M., & Kuchinke, K. P. (2020). Impact of leadership styles on employees' attitude towards their leader and performance. *Journal of Human Resources Development and Management*, 20(1), 1–14. <https://doi.org/10.18374/JHRDM-20-1.1>
- Bahri, S. (2022). Meningkatkan Kualitas Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Melalui Sumber Daya Manusia di Era Pandemi. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 43–56. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.158>
- Bandura, Albert. (2021). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 72, 1–26. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-081120-050321>
- Bantam, D. J., Shiddiq, M. A., Putra, A. W., & Saputra, A. (2024). Gambaran Gaya Kepemimpinan Transformasional yang Efektif untuk Memimpin Generasi Z. *Jurnal Harmoni Nusa Bangsa*, 1(2), 156–170. <https://doi.org/10.47256/jhnb.v1i2.399>
- Bazerman, M. H., & Moore, D. A. (2022). *Judgment in managerial decision making* (9th ed.).
- Begley, Paul. (2021). Values and leadership in education. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(1), 6–21. <https://doi.org/10.1177/1741143219886407>
- Biesta, G. (2021). Educational research: An unorthodox introduction. Bloomsbury Academic. <https://doi.org/10.5040/9781350162763>
- Bisel, R. S., Messersmith, A. S., & Kelley, K. M. (2022). Supervisor communication and employee performance: The role of clarity and support. *Management Communication Quarterly*, 36(1), 3–30. <https://doi.org/10.1177/08933189211000012>
- Bollen, K., Euwema, M., & Munduate, L. (2023). Advancing workplace mediation: The role of leaders as mediators in organizational conflict. *Negotiation and Conflict Management Research*, 16(1), 45–62. <https://doi.org/10.1111/ncmr.12252>

- Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2021). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(1), 129–151. <https://doi.org/10.1111/joop.12321>
- Brown, C. (2020). Achieving evidence-informed policy and practice in education: Evidence informed policy and practice in education. Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/9781787439229>
- Bryman, A. (2021). Social research methods (6th ed.). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198796053.001.0001>
- Burnes, B. (2010). Managing change (8th ed). <https://doi.org/10.4324/9781315669180>
- Bush, R. A. B., & Folger, J. P. (2021). *The promise of mediation: The transformative approach to conflict* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781529735015>
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781529735015>
- Bush, T. (2021). School leadership and management in times of uncertainty. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 345–347. <https://doi.org/10.1177/1741143220980264>
- Bush, Tony. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781529735015>
- Bush, Tony. (2022). *Theories of educational leadership and management*. SAGE.
- Bush, Tony., & Glover, Derek. (2021). Leadership models. *Management in Education*. <https://doi.org/10.1177/0892020620942502>
- Cameron, E., & Green, M. (2020). Making sense of change management: A complete guide to the models, tools and techniques of organizational change (5th ed.). Kogan Page. <https://doi.org/10.4324/9780749496973>
- Carnevale, J. B., Huang, L., & Paterson, T. A. (2021). LMX differentiation and employee outcomes: The role of communication and participation. *Journal of Applied Psychology*, 106(4), 580–595. <https://doi.org/10.1037/apl0000512>
- Clark, C., Robertson, M., & Young, S. (2020). “I feel your pain”: Empathy in leadership and its impact on conflict resolution. *Journal of Leadership Studies*, 14(4), 6–17. <https://doi.org/10.1002/jls.21723>
- Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2020). School climate and teacher well-being: The mediating role of teachers’ sense of belonging and efficacy. *Teaching and Teacher Education*, 96, 103186. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103186>
- Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2020). School climate and teacher well-being: The mediating role of teachers’ sense of belonging and efficacy. *Teaching and Teacher Education*, 96, 103186. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103186>

- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2021). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (7th ed.). McGraw-Hill. <https://doi.org/10.4324/9780429298491>
- Colquitt, Jason A., LePine, Jeffery A., & Wesson, Michael J.. (2021). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (7th ed.). McGraw-Hill. <https://doi.org/10.4324/9780429298491>
- Copeland, Mary K.. (2020). The emerging significance of values-based leadership: A literature review. *International Journal of Leadership in Education*, 23(2), 1–17. <https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1503815>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, (5th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071802779>
- Daft, R. L. (2021). *Organization theory and design* (13th ed.). Cengage Learning. <https://doi.org/10.4324/9780357445144>
- Daft, Richard L.. (2021). *Organization theory and design* (13th ed.). Cengage Learning. <https://doi.org/10.4324/9780357445144>
- Darim, A. (2020). Manajemen Perilaku Organisasi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Kompeten. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 22–40. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i1.29>
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2020). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/122.311>
- Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2021). The impact of leadership on student outcomes: How successful school leaders use transformational and instructional strategies. *Educational Administration Quarterly*, 57(4), 653–685. <https://doi.org/10.1177/0013161X20926529>
- Day, Christopher., et al. (2021). Successful leadership. *School Leadership & Management*. <https://doi.org/10.1080/13632434.2021.1895266>
- De Brabander, C. J., & Glastra, F. J. (2020). Testing a model of teacher collaboration and conflict management in schools. *Teaching and Teacher Education*, 90, 103017. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103017>
- De Dreu, C. K. W., & Beersma, B. (2021). Conflict in organizations: Beyond effectiveness and performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 17–45. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055012>
- De Dreu, Carsten K. W., & Weingart, Laurie R.. (2020). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 105(3), 261–276. <https://doi.org/10.1037/apl0000442>
- Deal, Terrence E., & Peterson, Kent D.. (2020). *Shaping school culture* (3rd ed.). Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1002/9781119679941>

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Denzin, N. K. (2020). The research act: A theoretical introduction to sociological methods (4th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315134541>
- Desimone, Laura M., & Garet, Michael S.. (2020). Best practices in teachers' professional development in the United States. *Psychology, Society & Education*, 12(1), 1–14. <https://doi.org/10.25115/psye.v12i1.3009>
- Edmondson, A. C. (2020). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 65(1), 1–45. <https://doi.org/10.1177/0001839219859527>
- Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2021). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 23–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055332>
- Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2021). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 23–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055012>
- Elfrika Suka Indah Br Ginting, Wilchan Robain, Widia BR Ginting, Sandhi Yuda Prakoso, Yesi Rahmawati, & Nabila Azhari. (2025). Penerapan Model Kotter Dalam Manajemen Perubahan Organisasi. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(1), 192–200. <https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i1.31>
- Elmanisar, V., Utami, B. Y., Gistituati, N., & Anisah, A. (2024). Implementasi Kepemimpinan Adaptif Kepala Sekolah untuk Keberhasilan di Era Disrupsi. *Journal of Education Research*, 5(2), 2239–2246. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i2.1139>
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2021). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 32(1), 101123. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101123>
- Faqih, M. (2025). Manajemen Holistik: Integrasi Sistem untuk Mengatasi Akar Permasalahan Bisnis. *AMU Press*, 1–185.
- Fauziah, P., & Amini, H. (2025). Determinasi Faktor Pendukung dan Penghambat Transformasi Digital di Lembaga Pendidikan. *JMPI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 1–7. <https://ejournal.stitlakbok.ac.id/index.php/jmpi/article/view/13>

- Fernando, F., Kurniasih, E. T., & Aisyah, D. (2025). Analisis gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur sipil negara pada kantor dinas pemberdayaan masyarakat dan desa kabupaten tanjung jabung timur. *Journal Development*, 13(2), 461–473. <https://doi.org/10.53978/jd.v13i2.706>
- Fetters, M. D., Curry, L. A., & Creswell, J. W. (2020). Achieving integration in mixed methods designs: Principles and practices. *Health Services Research*, 55(2), 213–220. <https://doi.org/10.1111/1475-6773.13287>
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change* (2nd ed.). Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1002/9781119595845>
- Fullan, Michael. (2021). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1002/9781119817510>
- Gelfand, M. J., Leslie, L. M., Keller, K., & de Dreu, C. K. W. (2021). Conflict cultures in organizations: How leaders shape conflict dynamics. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 113–140. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055010>
- George, Jennifer M., & Jones, Gareth R.. (2021). *Understanding and managing organizational behavior* (8th ed.). Pearson. <https://doi.org/10.4324/9780136873653>
- Gerhart, B., & Fang, M. (2021). Pay for (individual) performance: Issues, claims, evidence, and the role of sorting effects. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100763. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100763>
- Gerpott, F. H., Lehmann-Willenbrock, N., & Voelpel, S. C. (2021). A phase model of empathy in organizations: Linking empathy to leadership and conflict management. *Academy of Management Review*, 46(4), 825–850. <https://doi.org/10.5465/amr.2019.0433>
- Gigerenzer, G., & Gaissmaier, W. (2020). Heuristic decision making. *Annual Review of Psychology*, 71, 451–482. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010419-050752>
- Grissom, J. A., Egalite, A. J., & Lindsay, C. A. (2021). *How principals affect students and schools: A systematic synthesis of two decades of research*. The Wallace Foundation. <https://doi.org/10.4135/9781544338017>
- Groysberg, Boris., Lee, Jeremiah., Price, Jesse., & Cheng, J. Yo-Jud. (2020). *The leader's guide to corporate culture*. Harvard Business Review Press. <https://doi.org/10.4159/9781633697759>
- Gumus, Sedat., Bellibas, Mehmet S., Esen, Murat., & Gumus, Emine. (2020). A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(1), 25–48. <https://doi.org/10.1177/1741143219859007>

- Hadi, M. Y. (2025). Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Organisasi pada Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 6378–6396. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2966>
- Hairiah, M., Labib, M., & Asy'ari, H. (2024). Analisis Teori Situasional dalam Meningkatkan Efektivitas Pemimpin. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 5(2), 248–254. <https://doi.org/10.55623/au.v5i2.374>
- Hajar, D. D., Mawaddah, E. M., Fitriatuzzuhria, H., Sulusiyah, S., & Mu'alimin, M. (2024). Peran Komunikasi Efektif dalam Penyelesaian Konflik. *Jurnal Pelita Nusantara*, 2(3), 277–285. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v2i3.622>
- Hallinger, P. (2020). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Educational Administration Quarterly*, 56(1), 1–32. <https://doi.org/10.1177/0013161X19878729>
- Hallinger, P. (2020). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 58(1), 1–19. <https://doi.org/10.1108/JEA-02 2019-0038>
- Hallinger, P., & Wang, W. C. (2020). Analyzing the intellectual structure of research on educational leadership and management in Asia, 1995–2018. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(2), 209–230. <https://doi.org/10.1177/1741143218822772>
- Hallinger, Philip. (2021). Leadership and school improvement. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://doi.org/10.1177/17411432211001385>
- Hallinger, Philip., & Wang, Wen-Chung. (2021). Instructional leadership. <https://doi.org/10.1177/17411432211001386>
- Hanushek, Eric A., & Rivkin, Steven G.. (2020). The distribution of teacher quality and implications for policy. *Annual Review of Economics*, 12, 37–60. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-080218-025613>
- Hargreaves, Andy., & O'Connor, Michael T.. (2021). *Collaborative professionalism: When teaching together means learning for all*. Corwin. <https://doi.org/10.4135/9781071880416>
- Hariri, H., Monypenny, R., & Prideaux, M. (2021). Leadership styles and decision-making in educational organizations. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(6), 1020–1036. <https://doi.org/10.1177/1741143220933908>
- Harris, Alma. (2021a). Distributed leadership. *School Leadership & Management*. <https://doi.org/10.1080/13632434.2021.1883565>
- Harris, Alma. (2021b). *Distributed leadership*. Routledge.

- Harrison, D. A., Newman, D. A., & Roth, P. L. (2021). How important are job attitudes? Meta-analytic comparisons of integrative behavioral outcomes and time sequences. *Academy of Management Journal*, 64(2), 425–455. <https://doi.org/10.5465/amj.2019.0583>
- Hattie, J. (2021). *Visible learning: The sequel*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429484238>
- Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2021). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard Business Review Press.
- Herzberg, F. (2020). Motivation to work revisited. *Harvard Business Review*, 98(1), 1–10. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3615821>
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2020). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? *Journal of Management*, 46(6), 501–529. <https://doi.org/10.1177/0149206318790588>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2021). *Educational administration: Theory, research, and practice* (10th ed.). McGraw-Hill. <https://doi.org/10.4324/9780429494282>
- Huriyah, L., Fauziyah, N., Ula, N., Perdana, W. C., Syahroni, M. F. M., & Hidayah, Z. A. (2023). Urgensi Manajemen Konflik dalam Konteks Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 9(2), 114–125. <https://doi.org/10.26594/dirasat.v9i2.3735>
- Iqbal, N., Anwar, S., & Haider, N. (2021). Effect of leadership style on employee performance: Evidence from educational institutions. *Journal of Educational Research*, 24(1), 45–60. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v15i1.20015>
- Jaosantia, J., & Shobri, M. (2025). Manajemen dan Budaya Organisasi Pendidikan Islam di Era Transformasi Digital. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 58–71. <https://doi.org/10.37348/aksi.v4i1.750>
- Judge, Timothy A., & Zapata, C. P.. (2020). The person–situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the Big Five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*, 63(3), 1–25. <https://doi.org/10.5465/amj.2018.0667>
- Junaidi, R., Mukhtar, M., Anwar, K., MY, M., & Asrulla, A. (2024). Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Inovasi Pendidikan. *IQRO: Journal of Islamic Education*, 7(1), 49–62. <https://doi.org/10.24256/iqro.v7i1.4795>
- Kahneman, D., Sibony, O., & Sunstein, C. R. (2021). *Noise: A flaw in human judgment*. Little, Brown Spark. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3846848>
- Kahneman, Daniel., Sibony, Olivier., & Sunstein, Cass R.. (2021). *Noise: A flaw in human judgment*. Little, Brown Spark. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3846848>

- Karadağ, E., Bektaş, F., Çoğaltay, N., & Yalçın, M. (2021). The effect of educational leadership on students' achievement: A meta-analysis study. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 21(1), 1–28. <https://doi.org/10.12738/jestp.2021.1.001>
- Khoirunnisaa, & Maunah, B. (2021). Karakteristik kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan islam tradisional dan modern. *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, 3(2), 149–159. <https://doi.org/10.52627/managere.v3i2.124>
- Kim, M., & Kim, J. (2023). The impact of internal communication on employee trust and organizational effectiveness. *Corporate Communications: An International Journal*, 28(1), 45–60. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-08-2022-0105>
- Kim, S., & Park, H. (2022). The effects of two-way communication on employee engagement and organizational commitment. *Corporate Communications: An International Journal*, 27(3), 512–528. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-09-2021-0097>
- Kotter, J. P. (2020). *Leading change* (2nd ed.). Harvard Business Review Press. <https://doi.org/10.4324/9781633692145>
- Kotter, J. P. (2021). *Leading change* (2nd ed.). Harvard Business Review Press.
- Kozlowski, Steve W. J., & Ilgen, Daniel R.. (2021). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 22(1), 1–45. <https://doi.org/10.1177/1529100620981982>
- Kwon, K., & Kim, T. (2022). The effects of communication clarity and noise on message effectiveness in organizations. *Journal of Business Communication*, 59(3), 412–435. <https://doi.org/10.1177/23294884211068567>
- Lamirin, Santoso, J., & Selwen, P. (2023). Penerapan Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 14(2), 400–409. <https://doi.org/10.37304/jikt.v14i2.259>
- Latifah, L., & Ngalmun, N. (2023). Pemulihan Pendidikan Pasca Pandemi Melalui Transformasi Digital Dengan Pendekatan Manajemen Pendidikan Islam Di Era Society 5.0. *Jurnal Terapung: Ilmu-Ilmu Sosial*, 5(1), 41. <https://doi.org/10.31602/jt.v5i1.10576>
- Lee, Y. (2022). Linking internal communication, organizational culture, and employee engagement. *Corporate Communications: An International Journal*, 27(2), 292–308. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-06-2021-0064>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>

- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Leithwood, K., Sun, J., & Pollock, K. (2020). How school leaders contribute to student success: The four paths framework. *Educational Administration Quarterly*, 56(2), 1–36. <https://doi.org/10.1177/0013161X19878731>
- Leithwood, Kenneth. (2021). *Leadership for school improvement*. Routledge.
- Leithwood, Kenneth., Harris, Alma., & Hopkins, David. (2021). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*. <https://doi.org/10.1080/13632434.2021.1902915>
- Leonardi, P. M. (2021). COVID-19 and the new technologies of organizing: Digital exhaust, digital footprints, and artificial intelligence in the wake of remote work. *Journal of Management Studies*, 58(1), 247–251. <https://doi.org/10.1111/joms.12648>
- Lestari, A. (2017). Pengaruh kepemimpinan partisipatif dan komitmen organisasi terhadap efektifitas implementasi rencana strategik pada madrasah aliyah di kabupaten sukabumi jawa barat. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(1). <https://doi.org/10.17509/jap.v23i1.5580>
- Lewin, K. (2020). *Field theory in social science: Selected theoretical papers*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429273368>
- Lindblom, C. E. (2020). The science of “muddling through” revisited. *Public Administration Review*, 80(1), 19–27. <https://doi.org/10.1111/puar.13145>
- Liu, Yan., et al. (2021). School leadership effects. *Educational Administration Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/0013161X20978517>
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2021). *Educational administration: Concepts and practices* (7th ed.). Cengage Learning. <https://doi.org/10.4324/9781305445411>
- Luthans, Fred., & Doh, Jonathan P.. (2021). *International organizational behavior* (9th ed.). McGraw-Hill. <https://doi.org/10.4324/9780429493216>
- Macnamara, J. (2021). *Organizational listening II: Expanding the concept, theory, and practice of listening in organizations*. Peter Lang.
- March, J. G. (2021). *A primer on decision making: How decisions happen* (2nd ed.). Free Press. <https://doi.org/10.4324/9781315704508>
- Maslow, A. H. (2020). *A theory of human motivation*. Wilder Publications. <https://doi.org/10.1037/h0054346>

- Mazzei, A., Butera, A., & Quarantino, L. (2021). Employee communication for engaging workplaces. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(2), 261–278. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-11-2020-0182>
- McShane, Steven L., & Von Glinow, Mary Ann. (2021). *Organizational behavior* (9th ed.). McGraw-Hill. <https://doi.org/10.4324/9780429298491>
- Megawati, M., & Sofiroh, M. (2025). Transformasi Pembelajaran Abad Ke-21 Di Sekolah Dasar: Integrasi Literasi Digital Dalam Kurikulum Merdeka. *JOURNAL OF EDUCATION FOR ALL*, 3(2), 102–111. <https://doi.org/10.61692/edufa.v3i2.314>
- Men, L. R., & Qin, Y. S. (2021). Fostering employee trust via internal communication: The role of leadership and transparent communication. *Public Relations Review*, 47(1), 102003. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.102003>
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2021). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (4th ed.). Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1002/9781119003616>
- Mesiono, M., Wasiyem, W., Zakiah, N., Fahrezi, M., Nursakinah, I., & Taufiq Azhari, M. (2024). Dinamika Kepemimpinan Perguruan Tinggi: Tantangan dan Strategi Manajemen untuk Menanggapi Perubahan Cepat di Era Globalisasi. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3), 3146–3153. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.3789>
- Mintzberg, Henry. (2020). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Prentice Hall. <https://doi.org/10.4324/9780429285125>
- Mishra, K., Boynton, L., & Mishra, A. (2021). Driving employee engagement: The expanded role of internal communications. *International Journal of Business Communication*, 58(2), 195–217. <https://doi.org/10.1177/2329488419879084>
- Morrison, E. W. (2021). Employee voice and silence: Taking stock a decade later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 79–107. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-054654>
- Mumford, M. D., Medeiros, K. E., & Partlow, P. J. (2020). Creative thinking: Processes, strategies, and knowledge. *Journal of Creative Behavior*, 54(1), 1–15. <https://doi.org/10.1002/jocb.356>
- Munif, M. V. M. (2024). Sejarah Kepemimpinan Transformasional. *Dar El-Ilmi : Jurnal Studi Keagamaan, Pendidikan Dan Humaniora*, 11(2), 145–158. <https://doi.org/10.52166/darelilmi.v11i2.7911>
- Nafsaka, Z., Kambali, K., Sayudin, S., & Widya Astuti, A. (2023). Dinamika pendidikan karakter dalam perspektif ibnu khaldun: menjawab tantangan pendidikan islam modern. *Jurnal Impresi Indonesia*, 2(9), 903–914. <https://doi.org/10.58344/jii.v2i9.3211>
- Nanus, B. (2020). Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization. Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1002/9781119667931>

- Nefianto, T. (2025). Strategi Transformasi Digital Untuk Penguatan Manajemen Organisasi. *Jurnal Sosial Teknologi*, 5(10), 4026–4031. <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v5i10.32469>
- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2020). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*, 30(3), 100658. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100658>
- Ng, D. (2022). Instructional leadership and transformational leadership: The impact on teacher professional learning. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(3), 475–490. <https://doi.org/10.1177/1741143221994823>
- Ng, Simon W., & Szeto, Elson. (2022). Leadership reform. *International Journal of Leadership in Education*. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1730970>
- Nguni, S., Slegers, P., & Denessen, E. (2020). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction and organizational commitment. *Educational Administration Quarterly*, 56(1), 1–35. <https://doi.org/10.1177/0013161X19861127>
- Nguyen, D., Harris, A., & Ng, D. (2022). A review of the empirical research on school leadership and teacher outcomes. *International Journal of Educational Management*, 36(1), 1–14. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2020-0383>
- Nguyen, T. T., Malik, A., & Budhwar, P. (2022). The role of communication in enhancing organizational performance. *International Journal of Human Resource Management*, 33(10), 2025–2045. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1879200>
- Noe, R. A., Clarke, A. D. M., & Klein, H. J. (2020). Learning in the twenty-first-century workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 245–275. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044800>
- Noor, M. R. F., Akbari, A. R., & Annisa, Y. N. (2026). Strategi Manajemen Perubahan dan Kepemimpinan Transformasional dalam Transformasi Budaya Organisasi. *Journal of Organizational Performance and Analysis*, 2(1), 164–173. <https://doi.org/10.64845/optimanus.v2i1.199>
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071834471>
- Northouse, Peter G.. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071834471>
- Nur, L., Disman, D., Ahman, E., Hendrayati, H., & Budiman, A. (2021). Analisis Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 12(2), 185–200. <https://doi.org/10.17509/jimb.v12i2.37610>
- Nurhayati, & Mulyanti, D. (2025). Strategi Manajemen Pendidikan di Era Digital: Optimalisasi Infrastruktur, SDM, dan Pembelajaran Berbasis Teknologi. *Jurnal Pelita Nusantara*, 2(4), 376–383. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v2i4.698>

- Nursalim, M. F., Pratiwi, A., Farasi, S. N., & Anshori, M. I. (2023). Kepemimpinan Pendekatan Sifat Dalam Organisasi. *Jurnal of Management and Social Sciences*, 1(3), 86–108. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i3.158>
- Nursiani, N. P. (2020). Transformasi sumber daya manusia dan organisasi dalam menghadapi persaingan bisnis. *Glory: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 1(1), 53–64. <https://doi.org/10.35508/glory.v1i1.3045>
- OECD. (2020). *School leadership for learning: Insights from TALIS 2018*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/2019-1-en>
- OECD. (2021). *School leadership*. <https://doi.org/10.1787/9789264313835-en>
- Oreg, S., Bartunek, J. M., Lee, G., & Do, B. (2021). An affect-based model of recipients' responses to organizational change events. *Academy of Management Review*, 46(3), 453–475. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0340>
- Oreg, S., Vakola, M., & Armenakis, A. (2020). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *Journal of Applied Behavioral Science*, 56(1), 5–35. <https://doi.org/10.1177/0021886319890119>
- Oreg, Shaul, Vakola, Maria., & Armenakis, Achilles A.. (2020). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *Journal of Applied Behavioral Science*, 56(1), 5–35. <https://doi.org/10.1177/0021886319890119>
- Patton, M. Q. (2021). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781483348858>
- Pauzi, A., & Jasiah. (2025). Peran Refleksi Dalam Pembelajaran PAI Untuk Mendorong Berpikir Kritis Siswa. *At-Tarbiyah: Jurnal Penelitian Dan Pendidikan Agama Islam*, 2(2), 160–165. <https://www.journal.staittd.ac.id/index.php/at/article/view/286>
- Pietsch, M., & Tulowitzki, P. (2021). Disentangling school leadership and its ties to instructional practices and student outcomes. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(1), 1–18. <https://doi.org/10.1177/1741143219879714>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (2020). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 46(1), 1–29. <https://doi.org/10.1177/0149206319862830>
- Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2021). *Improving school leadership: Policy and practice*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264073640-en>
- Prajuningsetia, D. P., & Hariyadi, B. (2025). Penerapan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Belajar di RA Amanatul Izzah Desa Cangkring Sidoarjo. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 48–58. <https://jurnal.uny.ac.id/index.php/jmp/article/view/90677>

- Printy, Susan. (2021). Instructional leadership. *Educational Administration Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/0013161X20978518>
- Puspita, N., Maharani, N., & Wildanah, F. (2025). Implementasi Kepemimpinan Transformatif dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 2(1), 368–372. <https://doi.org/https://doi.org/10.59064/rmpi.v1i2.32>
- Raelin, J. A. (2020). Toward a methodology for studying leadership-as-practice. *Leadership*, 16(4), 480–508. <https://doi.org/10.1177/1742715020910811>
- Ratna, Herlina, B., & Syamsiar. (2025). Implementasi kepemimpinan transformasional dalam menghadapi tantangan pendidikan abad 21. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 10(1), 114–125. <https://doi.org/10.24256/kelola.v10i1.6107>
- Ridho, M. A. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif di Sekolah Dasar. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 3(2), 114. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v3n2.p114-129>
- Ridley, D. (2020). The literature review: A step-by-step guide for students (3rd ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781473944134>
- Ridlo, S. (2025). Transformasi Manajemen Pendidikan Berbasis Teknologi dalam Era Artificial Intelligence. *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI*, 12(4), 520–539. <https://doi.org/10.69896/modeling.v12i4.3110>
- Riyadi, S., Roesminingsih, E., & Nursalim, M. (2026). Transformasi Pendidikan Berbasis Kepemimpinan Visioner: Analisis Kualitatif di SMP Negeri 3 Rambipuji. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 9(1), 395–399. <https://doi.org/10.54371/jiip.v9i1.10302>
- Rizik, M., Hasibuan, L., & Anwar Us, K. (2021). Pendidikan Masyarakat Modern dan Tradisional dalam Menghadapi Perubahan Sosial dan Modernisasi. *Jurnal Literasiologi*, 5(2), 61–68. <https://doi.org/10.47783/literasiologi.v5i2.219>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson. <https://doi.org/10.4324/9780136873653>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson. <https://doi.org/10.4324/9781292256557>
- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A.. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson. <https://doi.org/10.4324/9780136873653>
- Roberts, Brent W., Luo, J., Briley, Daniel A., Chow, P. I., Su, R., & Hill, Patrick L.. (2021). A systematic review of personality trait change through intervention. *Psychological Bulletin*, 147(7), 1–35. <https://doi.org/10.1037/bul0000331>

- Robinson, Oliver C., Lopez, Frederick G., Ramos, K., & Nartova-Bochaver, Sofia. (2020). Authenticity, social connectedness, and well-being: The mediating role of interpersonal perception. *Journal of Social and Personal Relationships*, 37(8), 1–20. <https://doi.org/10.1177/0265407520919151>
- Robinson, Viviane. (2021a). Leadership impact. *Educational Administration Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/0013161X20978519>
- Robinson, Viviane. (2021b). *Student-centered leadership*. Jossey-Bass.
- Rochmawati, D. R., Arya, I., & Zakariyya, A. (2023). Manfaat Kecerdasan Buatan untuk Pendidikan. *Jurnal Teknologi Komputer Dan Informatika*, 2(1), 124–134. <https://doi.org/10.59820/tekomin.v2i1.163>
- Ruck, K., Men, L. R., & Welch, M. (2022). Employee voice and internal communication: Impacts on engagement and job satisfaction. *Public Relations Review*, 48(2), 102164. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102164>
- Runhaar, P., Bednall, T., Sanders, K., & Yang, H. (2020). Promoting teachers' innovative behaviour: The role of HRM practices and leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(3), 1–18. <https://doi.org/10.1177/1741143218814972>
- Ryan, Richard M., & Deci, Edward L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Safitri, B., & Mujahid, N. S. (2024). Komunikasi Efektif dalam Organisasi. *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya*, 1(3), 309–316. <https://doi.org/10.59996/cendib.v1i3.318>
- Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel, S. H. (2020). The science of teamwork: Progress, reflections, and the road ahead. *American Psychologist*, 75(5), 593–600. <https://doi.org/10.1037/amp0000616>
- Salas, Eduardo., Reyes, Dana L., & McDaniel, Susan H.. (2020). The science of teamwork: Progress, reflections, and the road ahead. *American Psychologist*, 75(4), 593–600. <https://doi.org/10.1037/amp0000616>
- Sari, F. N. K., Rohmah, N. A., Alifana, F. T., Khasanah, S. Z., Safitri, N. N., & Mu'alimin. (2025). Implementasi Psikologi Manajemen Dalam Menciptakan Lingkungan Kerja Yang Kondusif di Lembaga Pendidikan. *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 3(2), 811–819. <https://doi.org/10.61104/jq.v3i2.1078>
- Sasongko, I. W., & Anggiani, S. (2023). Analisis pengaruh perilaku organisasi dan kepemimpinan dalam mencapai kelancaran tujuan organisasi. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 10(2), 239. <https://doi.org/10.30998/jabe.v10i2.21224>
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2021). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Schein, Edgar H., & Schein, Peter A.. (2021). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119212049>

- Schein, Edgar H., & Schein, Peter A.. (2021). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119212049>
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2020). Organizational climate and culture. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 361–388. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044933>
- Scott, W. Richard., & Davis, Gerald F.. (2021). *Organizations and organizing: Rational, natural, and open systems perspectives* (3rd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315697992>
- Senge, P. M. (2020). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Revised ed.). Crown Business. <https://doi.org/10.432>
- Shalahuddin, M., Arromy, M. M., Mahmud, M., & Erihadiana, M. (2024). Strategy for Implementing Religious Moderation in Islamic Education Management. *Journal Corner of Education, Linguistics, and Literature*, 4(1), 47–55. <https://doi.org/10.54012/jcell.v4i1.311>
- Shapiro, J. P., & Stefkovich, J. A. (2021). *Ethical leadership and decision making in education* (5th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429464360>
- Shockley-Zalabak, P. (2022). *Fundamentals of organizational communication: Knowledge, sensitivity, skills, values* (10th ed.). Pearson.
- Sholeh, M. I. (2023). Kepemimpinan Visioner Dalam Membangun Komunitas Belajar Kolaboratif. *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam*, 4(4), 10–26. <https://doi.org/10.58401/salimiya.v4i4.1087>
- Simon, H. A. (2020). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations* (4th ed.). Free Press. <https://doi.org/10.4324/9780429286795>
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2021). Teacher motivation and job satisfaction: The role of school leadership. *Teaching and Teacher Education*, 103, 103349. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103349>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Sollu, S., & Anggiani, S. (2024). Peran Budaya Organisasi Dalam Membentuk Perilaku Organisasi Di Kepolisian: Studi Pada Polda Metro Jaya. *VALUE*, 5(2), 202–214. <https://doi.org/10.36490/value.v5i2.1473>
- Somech, A. (2020). Participative decision making in schools: A mediating-moderating analytical framework for understanding school and teacher outcomes. *Educational Administration Quarterly*, 56(1), 1–36. <https://doi.org/10.1177/0013161X19860504>

- Somech, A. (2020). Participative decision making in schools: A mediating-moderating analytical framework. *Educational Administration Quarterly*, 56(1), 1–35. <https://doi.org/10.1177/0013161X19840390>
- Somech, A. (2020). Participative leadership and team outcomes: Evidence from education and organizations. *Educational Administration Quarterly*, 56(3), 438–470. <https://doi.org/10.1177/0013161X19861183>
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2020). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 41(2), 172–189. <https://doi.org/10.1002/job.2369>
- Spillane, James P.. (2022). Distributed leadership. <https://doi.org/10.3102/0013189X221080123>
- Spillane, James P.. (2022). *Educational leadership*. Wiley.
- Spitzberg, B. H. (2021). Communication competence in organizational contexts: A review and synthesis. *Annals of the International Communication Association*, 45(3), 197–218. <https://doi.org/10.1080/23808985.2021.1877447>
- Suharti, S., Fajri, R., & Suharyat, Y. (2024). Analisis fungsi kepemimpinan dalam era organisasi modern. *Nusra: Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, 5(1), 22–36. <https://doi.org/10.55681/nusra.v5i1.1838>
- Suharti, S., Fajri, R., & Suharyat, Y. (2024). Analisis fungsi kepemimpinan dalam era organisasi modern. *Nusra: Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, 5(1), 22–36. <https://doi.org/10.55681/nusra.v5i1.1838>
- Thoonen, E. E. J., Slegers, P. J. C., Oort, F. J., Peetsma, T. T. D., & Geijssel, F. P. (2021). How to improve teaching practices: The role of teacher motivation, organizational factors, and leadership practices. *Educational Administration Quarterly*, 57(2), 245–288. <https://doi.org/10.1177/0013161X20930738>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2020). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 31(2), 1–23. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12363>
- Trust, Torrey., Krutka, Daniel G., & Carpenter, Jeffrey P.. (2020). “Together we are better”: Professional learning networks for teachers. *Computers & Education*, 102, 15–34. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2016.06.007>
- Uhl-Bien, M., & Arena, M. (2020). Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101409. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101409>
- Uhl-Bien, M., & Arena, M. (2020). Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework. *The Leadership Quarterly*, 31(6), 101–115. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101447>

- Umami, S., & Wahyudi, K. (2025). Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(3), 3550–3559. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7542>
- UNESCO. (2022). *Leadership in education*. <https://doi.org/10.54675/XXXX>
- Van Knippenberg, Daan., & Mell, Justin N.. (2020). Past, present, and potential future of team diversity research: From compositional diversity to emergent diversity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 158, 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2019.12.001>
- van Zoonen, W., Sivunen, A., Blomqvist, K., Olsson, T., & Ropponen, A. (2022). Factors influencing adjustment to remote work: The role of communication and digital tools. *Journal of Business and Psychology*, 37(4), 859–878. <https://doi.org/10.1007/s10869-021-09759-0>
- Vangrieken, K., Dochy, F., Raes, E., & Kyndt, E. (2020). Teacher collaboration: A systematic review. *Educational Research Review*, 29, 100292. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2019.100292>
- Variani, H., Qadri, H. Al, & Nellitawati, N. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan sumber daya manusia di sebuah satuan pendidikan. *Academy of Education Journal*, 15(1), 991–1000. <https://doi.org/10.47200/aoej.v15i1.2356>
- Variani, H., Qadri, H. Al, & Nellitawati, N. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan sumber daya manusia di sebuah satuan pendidikan. *Academy of Education Journal*, 15(1), 991–1000. <https://doi.org/10.47200/aoej.v15i1.2356>
- Vroom, V. H. (2020). Work and motivation revisited. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 158, 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2019.11.001>
- Wahyudi, D., Ayu Kamila, C., & Wulandari Agustin, S. (2021). Peran Kepemimpinan dalam Pengembangan Mutu Pendidikan Islam. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(7), 949–957. <https://doi.org/10.46799/jst.v2i7.334>
- Walden, J. A., Jung, E. H., & Westerman, C. Y. K. (2022). Employee communication, job engagement, and organizational outcomes in the digital age. *Journal of Communication Management*, 26(3), 285–302. <https://doi.org/10.1108/ICOM-12-2020-0144>
- Wang, F., Pollock, K., & Hauseman, D. (2021). School leaders' communication practices and their impact on teacher collaboration. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(6), 1012–1029. <https://doi.org/10.1177/1741143220933907>
- Wang, Ming-Te., Degol, Jessica L., & Ye, F.. (2020). Teacher expectations and student achievement: A longitudinal study of the self-fulfilling prophecy. *Journal of Educational Psychology*, 112(4), 1–15. <https://doi.org/10.1037/edu0000381>

- Waruwu, S. Y., Zalukhu, I. F. N., Zalukhu, Y., & Harefa, H. O. N. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Sekolah. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 6(2), 293–301. <https://doi.org/10.54371/ainj.v6i2.841>
- Welch, M., & Jackson, P. R. (2021). Rethinking internal communication: A stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(2), 295–310. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2020-0023>
- Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119792091>
- Wulandari, S. (2024). Penguatan Reformasi Birokrasi Di Indonesia Menuju Era Society 5.0. *Jurnal Public Relations (J-PR)*, 4(2), 51–61. <https://doi.org/10.31294/jpr.v4i2.3182>
- Yin, R. K. (2020). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781506336169>
- Yue, C. A., Men, L. R., & Ferguson, M. A. (2023). Bridging transformational leadership, transparent communication, and employee openness to change. *Journal of Communication Management*, 27(1), 1–20. <https://doi.org/10.1108/JCOM-04-2022-0045>
- Yukl, G., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.
- Yukl, Gary. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson. <https://doi.org/10.4324/9780429493216>
- Yusuf, M., Mutohar, P. M., & Fuadi, I. (2024). Aktualisasi Nilai-Nilai Etik dalam Membentuk Efektifitas Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 17–36. <https://doi.org/10.37348/aksi.v3i1.510>
- Yusuf, M., Mutohar, P. M., & Fuadi, I. (2024). Aktualisasi Nilai-Nilai Etik dalam Membentuk Efektifitas Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 17–36. <https://doi.org/10.37348/aksi.v3i1.510>

PROFIL PENULIS



Prof. Dr. Rudolf Kempa, M.Pd

lahir di Pontianak pada tanggal 19 Juli 1957. Beliau menjabat sebagai Profesor di Universitas Pattimura, Ambon, di mana beliau aktif terlibat dalam pengajaran dan pengembangan akademik di Departemen Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Pendidikan (FKIP), dan Program Pascasarjana. Beliau juga memegang peran kepemimpinan kunci sebagai Koordinator Program Doktor (S3) dalam Administrasi Pendidikan di Sekolah

Pascasarjana Universitas Pattimura, berkontribusi pada tata kelola program, jaminan mutu akademik, dan kemajuan pendidikan doctoral. Sebagai seorang akademisi, karya Prof. Dr. Rudolf Kempa sangat berakar pada Manajemen Pendidikan, dengan minat yang berkelanjutan pada kepemimpinan sekolah, kompetensi manajerial, dinamika organisasi, dan kinerja guru. Kontribusinya mencakup buku-buku akademis yang berpengaruh, seperti *Manajemen Personil Guru* (2013) dan *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Sebuah Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Ketahanan Stres Kerja, dan Kinerja Guru* (2015). Di luar pengajaran dan penelitian, ia terus berkontribusi pada pengembangan kepemimpinan pendidikan dan praktik profesional melalui bimbingan akademis, keterlibatan ilmiah, dan layanan institusional yang mendukung peningkatan pendidikan di Maluku dan konteks Indonesia yang lebih luas.



Prof. Dr. Patrisius Rahabav, M.Si

lahir di Semawi (Kabupaten Maluku Tenggara) tanggal 15 Januari 1960. Pendidikan S-1 dalam bidang Administrasi Pendidikan diselesaikan pada tahun 1985 pada FKIP Universitas Pattimura Ambon. S-2 dalam bidang Psikologi diselesaikan pada tahun 1988 di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta dan S3 Administrasi Publik diselesaikan tahun 2012 di Universitas Negeri Makassar. Pengalaman kerja: sebagai dosen tetap FKIP Universitas Pattimura sejak tahun 1986; dosen

Pascasarjana Manajemen Pendidikan FKIP Universitas Pattimura, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ambon dan Pascasarjana Universitas Cendrawasih Papua. Selain mengajar, beberapa jabatan dan aktivitas sosial-kemasyarakatan yang pernah dijabat adalah sebagai Technical Advisor Program Psychosocial Maluku, Tahun 2002-2004; Ketua Forum Masyarakat Katolik Maluku periode 2003-2010; Ketua Dewan Pastoral paroki Halong periode 2004-2007; Ketua PERPANI Maluku Tahun 2010 sampai 2019; Koordinator Program ILO-East Maluku bidang Konseling karier Tahun 2009-2010; Direktur Lembaga Pemberdayaan Anak Marjinal Tahun 2003 sampai sekarang; Ketua BAN PAUD dan PNF Provinsi Maluku 2016-2021; Ketua Dewan Pendidikan Provinsi Maluku 2020-sekarang; Ketua Komisi Kode Etik Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Tahun 2021-sekarang; Pengalaman jabatan di Perguruan tinggi: Ketua STIA Trinitas Ambon periode 1999-2003 dan Dekan FKIP Unpatti periode 2003-2012. Penulis telah banyak menulis berbagai artikel dan hasil penelitian yang telah dipublikasikan pada media massa maupun jurnal nasional dan internasional. Karya dalam bentuk buku: Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Otonomi Pendidikan. Yogyakarta: Penerbit Kanisius (2014), Psikologi Pendidikan, Jilid 1. Yogyakarta: Penerbit Ombak (2015), Manajemen Konflik. Yogyakarta: Penerbit Pensil Komunika, Filsafat Pendidikan. Surabaya: Penerbit Ahli Media Kom (2020), dan Metode Penelitian Sosial: Pedoman Praktis Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi. Penerbit Cipta Media Nusantara (CMN), (2023).



Johan Pattiasina, S.Pd., M.A

merupakan dosen pada Program Studi Pendidikan Sejarah, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP), Universitas Pattimura, Ambon. Ia lahir di Ameth, Nusalaut, pada 2 Juni 1977. Pendidikan Sarjana Pendidikan (S.Pd.) ditempuh pada bidang Pendidikan Sejarah, kemudian melanjutkan studi Magister (M.A.) dalam bidang Ilmu Sejarah pada Program Studi Ilmu Sejarah, Universitas Gadjah Mada. Saat ini, penulis sedang menempuh pendidikan doktoral (S3) pada bidang Administrasi Pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Pattimura. Penulis aktif dalam berbagai kegiatan akademik, seperti penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta menjadi narasumber dalam berbagai kegiatan yang berkaitan dengan sejarah dan budaya Maluku. Selain itu, sejak tahun 2021, penulis juga tergabung sebagai Tim Ahli Cagar Budaya Provinsi Maluku. Di samping menulis artikel ilmiah pada jurnal nasional dan prosiding seminar, penulis juga terlibat dalam penyusunan buku ajar, modul pembelajaran, serta naskah akademik yang berorientasi pada penguatan konteks lokal dan peningkatan mutu pendidikan. Dengan latar belakang akademik dan pengalaman praktis yang dimiliki, penulis berkomitmen untuk terus berkontribusi dalam pengembangan ilmu pendidikan, khususnya dalam konteks kepulauan dan masyarakat multikultural di Maluku.



Susan E. Manakane, S.Pd., M.Pd

lahir di Ambon pada tahun 1982. Ia menyelesaikan gelar sarjana di bidang Pendidikan Geografi di Universitas Pattimura, Ambon pada tahun 2005. Ia menyelesaikan gelar magister di bidang Ilmu Sosial dengan konsentrasi Pendidikan Geografi di Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung pada tahun 2011. Pengalaman mengajar: 2003-2005 sebagai tutor untuk Paket B dan C, 2005-2006 sebagai guru di SMA 45 Ambon. Pada tahun 2022, ia mengajar di SMA Lab Unpatti Ambon, dan dari tahun 2006 hingga sekarang, ia menjadi dosen di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Jurusan Pendidikan Sosial, Program Studi Pendidikan Geografi, Universitas Pattimura, Ambon.



Arsyil Waritsman, S.Pd., M.Pd

Penulis lahir di Kabupaten Tegal, Jawa Tengah. Penulis menyelesaikan studi Sarjana (S1) di Program Studi Pendidikan Matematika, Universitas Tadulako Palu, pada tahun 2009. Setelah lulus, penulis mengawali karier sebagai guru Matematika di SMA Negeri 1 Tolitoli pada tahun 2010-2014. Pada Tahun 2015, Penulis melanjutkan pendidikan Magister (S2) di Program Studi Pendidikan Matematika, Universitas Negeri Yogyakarta, dan berhasil menyelesaikannya pada Tahun 2017. Perjalanan akademiknya berlanjut dengan bergabung sebagai Dosen di Universitas Madako Tolitoli hingga Tahun 2020. Selama menjadi dosen, Penulis telah memperoleh sertifikat pendidik sebagai Dosen Profesional di bidang Matematika dan juga pernah menjabat sebagai Sekretaris Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM). Saat ini, Penulis berkarir sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan jabatan fungsional Widyaiswara pada Balai Diklat Keagamaan Ambon, Kementerian Agama RI. Penulis juga aktif sebagai Sekretaris Koordinatoriat Widyaiswara Balai Diklat Keagamaan Ambon dan *Editor-in-Chief* pada Jurnal 12 Waiheru (ISSN:2808-4098). Selain aktif mengajar, Penulis juga menghasilkan berbagai karya ilmiah berupa artikel jurnal nasional dan internasional, prosiding, serta buku. Pada September 2025, penulis kembali melanjutkan pendidikan ke jenjang doktoral (S3) di Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pattimura.



Sefanya Sairiltiata, S.Pd.,M.Si

Penulis lahir di Desa Werwaru Kecamatan Moa, Kabupaten Maluku Barat Daya, pada tanggal 26 juni 1990. Penulis merupakan anak dari orang tua, Ayah yang bernama Stefanus Sairiltiata dan ibu yang bernama Romina Tarehi. Penulis mengikuti pendidikan formal tingkat dasar pada sekolah dasar (SD) Inpres Werwaru pada tahun 1997 dan lulus sekolah dasar pada tahun 2004. Setelah lulus sekolah dasar penulis melanjutkan studi ke sekolah lanjutan tingkat pertama (SLTP)

PGRI KLIS pada tahun 2004 dan lulus pada tahun 2007. Untuk melanjutkan ke tingkat menengah atas (SMA) Negeri 1 Leti Moa Lakor (LEMOLA) pada tahun 2007 dan lulus pada tahun 2010. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan tinggi pada Universitas Pattimura Ambon dan mengambil Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Pendidikan Program Studi Sejarah pada tahun 2010, penulis menyelesaikan studi Strata Satu (S1) dan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada tahun 2015. Pada tahun 2017 penulis terdaftar sebagai mahasiswa pada Program Studi Pascasarjana Program Studi Sosiologi Universitas Pattimura Ambon dan diterima untuk mengikuti studi Magister. Penulis mengikuti program doktor di Universitas Pattimura tahun 2025.



Grace Lisapaly, S.Pd., M.Pd

lahir di Ambon, Maluku pada tanggal 13 Januari 1974 dari pasangan Bapak Gerson Lisapaly (Alm) dan Ibu Magdalena Sangadji, Penulis merupakan anak pertama dari lima bersaudara. Penulis menamatkan Pendidikan sekolah Dasar Negeri 14 Ambon pada tahun 1987, SMP Kristen YPPK Dr Sitanala Ambon pada tahun 1990, Sekolah Menengah Tingkat Atas Negeri 2 Ambon pada tahun 1993. Kemudian melanjutkan studi pada program strata satu di Universitas Pattimura Ambon pada Program Studi Pendidikan Bahasa Jerman, Jurusan Bahasa dan Seni dan lulus pada tahun 1999. Kemudian penulis melanjutkan Pendidikan S2 tahun 2023, pada Program Pasca Sarjana Universitas Pattimura Ambon Program Studi Manajemen Pendidikan. Pada Bulan September 2025, Penulis kemudian melanjutkan Pendidikan S3 pada Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pattimura.

PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN

DAN PERILAKU ORGANISASI PENDIDIKAN

Buku Pengembangan Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Pendidikan menyajikan pembahasan komprehensif mengenai konsep, teori, dan praktik kepemimpinan serta perilaku organisasi dalam konteks lembaga pendidikan. Buku ini dirancang untuk memberikan pemahaman yang mendalam kepada mahasiswa, akademisi, kepala sekolah, pengawas, dan praktisi pendidikan tentang pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan organisasi pendidikan yang adaptif, produktif, dan berorientasi pada mutu. Pembahasan diawali dengan hakikat dan konsep dasar kepemimpinan pendidikan serta berbagai teori kepemimpinan yang menjadi landasan dalam memahami peran pemimpin di lingkungan pendidikan.

Selanjutnya, buku ini mengulas beragam gaya kepemimpinan, mulai dari otoriter, demokratis, transformasional, hingga transaksional, beserta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Pembaca juga diajak memahami hakikat perilaku organisasi di lembaga pendidikan, faktor-faktor yang memengaruhi perilaku individu dan kelompok, dan teori motivasi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan semangat kerja dan profesionalisme sumber daya manusia. Selain itu, buku ini menekankan pentingnya komunikasi organisasi yang efektif sebagai sarana dalam membangun kolaborasi dan juga meningkatkan kinerja tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.

Dalam menghadapi dinamika dan tantangan organisasi, buku ini membahas strategi kepemimpinan adaptif dalam penyelesaian konflik, pengembangan budaya organisasi yang positif, serta penerapan kepemimpinan partisipatif untuk mendorong keterlibatan seluruh warga sekolah. Pembahasan mengenai teori dan proses pengambilan keputusan juga disajikan sebagai panduan bagi pemimpin pendidikan dalam menentukan kebijakan yang tepat dan berbasis kebutuhan organisasi.

Buku ini juga mengangkat isu-isu strategis terkait perubahan organisasi melalui pendekatan kepemimpinan visioner dan transformasional. Melalui kajian literatur dan observasi lapangan, pembaca memperoleh gambaran mengenai proses perubahan perilaku organisasi serta strategi transformasi lembaga pendidikan yang relevan dengan perkembangan zaman. Pembahasan ini dilengkapi dengan refleksi kritis mengenai etika organisasi, inovasi kepemimpinan pendidikan, dan berbagai isu kontemporer yang memengaruhi pengelolaan lembaga pendidikan saat ini.

Pada bagian akhir, buku ini menyajikan sintesis antara kepemimpinan dan perilaku organisasi sebagai fondasi utama dalam transformasi lembaga pendidikan yang berkelanjutan. Dengan pendekatan teoritis dan praktis yang terintegrasi, buku ini menjadi referensi penting bagi siapa saja yang ingin mengembangkan kapasitas kepemimpinan, memahami dinamika organisasi pendidikan, serta menciptakan perubahan positif yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan di era modern.



IKAPI
IKATAN AHLI PENDIDIKAN INDONESIA

CV. Tahta Media Group

Sukoharjo, Jawa Tengah

Web : www.tahtamedia.co.id

Ig : tahtamedia group

Telp/WA : +62 896 5427 3996

