

PENERAPAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DI SD MUHAMMADIYAH 12 PAMULANG

Rabiatul Adawiyah¹⁾, Muhammad Fikri Zhilalurrahman²⁾, Hasyim Asy'ari³⁾

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta

¹⁾rabiatul.adawiyah22@mhs.uinjkt.ac.id , ²⁾fikri.zhilalurrahman22@mhs.uinjkt.ac.id

³⁾hasyim.asyari@uinjkt.ac.id

Abstrak. Lembaga pendidikan selama dua dekade terakhir ini banyak dibahas memimpin menggunakan gaya kepemimpinan transformasional, artinya lembaga-lembaga pendidikan membutuhkan perubahan yang signifikan dalam mencapai tujuan pendidikan nasional. Artikel jurnal ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepala sekolah di Sekolah Dasar Muhammadiyah 12 Pamulang menerapkan konsep kepemimpinan transformasional dari ciri-ciri, dimensi, konsep perilaku, sampai prinsip-prinsip dengan membahas konsep pengetahuan lainnya dari hasil penelitian bertujuan sebagai penguat penerapan kepemimpinan transformasional ini. Metode penelian yang dilakukan yaitu menggunakan metode kualitatif melalui wawancara serta observasi untuk membawa perubahan sekolah yang dipimpinnya. Metode penelian yang dilakukan yaitu menggunakan metode kualitatif melalui wawancara serta observasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SD Muhammadiyah 12 Pamulang yaitu perubahan bagi masyarakat sekolah yang dibawa melalui motivasi inspiratif, menjadi teladan yang baik, visi yang dicapai secara jelas, menciptakan inovasi baru, pengawasan dan evaluasi kegiatan proses belajar mengajar dan penerapan konsep pengetahuan prinsip-prinsip lain yang dibutuhkan.

Kata kunci : Kepemimpinan, Kepemimpinan Transformasional, Kepala sekolah

Abstract. Educational institutions over the last two decades have been widely discussed leading using a transformational leadership style, meaning that educational institutions require significant changes in achieving national education goals. This journal article aims to find out whether principals at Muhammadiyah 12 Pamulang Elementary School apply the concept of transformational leadership from characteristics, dimensions, behavioral concepts, to principles by discussing other knowledge concepts from the results of research aimed at strengthening the application of this transformational leadership. The research method used is using qualitative methods through interviews and observations to bring about changes in the school he leads. The research method used is using qualitative methods through interviews and observation. The results of this study indicate that, the application of the principles of transformational leadership of principals at Muhammadiyah 12 Pamulang Elementary School, namely changes for the school community brought about through inspirational motivation, being a good role model, clear vision achieved, creating new innovations, monitoring and evaluating process activities teaching and learning and application of the concept of knowledge of other principles needed.

Keywords: Leadership, Transformational leadership, Headmaster

PENDAHULUAN

Seorang kepala sekolah perlu memiliki gaya kepemimpinan yang dapat mencapai tujuan lembaga pendidikan karena salah satu komponen kunci dari struktur sekolah adalah kepemimpinan. Berdasarkan KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia), kata kepemimpinan berarti 'perihal pemimpin'; 'cara memimpin'. Merujuk pada semua hal yang merupakan pengaruh dari seorang pemimpin saat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam lembaga/organisasi. Berdasarkan konsep diatas, disimpulkan bahwasannya kepemimpinan ialah semua hal yang berhubungan dengan aktivitas memimpin yang ditujukan untuk meraih tujuan lembaga, perusahaan, maupun organisasi.¹

Salah satu filosofi kepemimpinan yang dianjurkan oleh pemimpin sekolah ialah kepemimpinan transformasional, merupakan pemimpin yang secara istiqomah membangun inovasi-inovasi baru yang bertujuan memajukan standar sekolah disetiap tahun. Danim dan Suparno menjelaskan kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu seorang yang dapat menciptakan perubahan lembaga sekolah dengan standar-standar yang sudah ditetapkan melalui meningkatkan semua masyarakat sekolah dengan komunikasi tersusun, sehingga mereka dapat bekerja lebih semangat dan fokus dalam mengajar dan pembelajaran menjadi suatu budaya yang lebih baik untuk seluruh masyarakat sekolah.

Ketika seorang pemimpin sukses memperbaiki sumber-sumber kekuatan seperti SDM (Sumber Daya Manusia), SDA (Sumber Daya Alam), dan lingkungan untuk mencapai tujuan pembaharuan sekolah, sang pemimpin dikatakan mengaplikasikan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Keahlian seorang pemimpin untuk bekerja dengan orang lain secara efektif memperbaiki SDM, SDA untuk mencapai tujuan penting, tujuan pencapaian yang sudah ditetapkan ini dikenal sebagai kepemimpinan transformasional.

Sebagaimana yang sudah dijelaskan, kepemimpinan transformasional pada dasarnya memfokuskan posisi seorang pemimpin dalam menginspirasi guru dan staf untuk bekerja semaksimal mungkin melaksanakan tugas/tanggung jawab mereka dan melebihi ekspektasi mereka. Seorang pemimpin transformasional mampu secara efektif dan efisien memanfaatkan SDM dan SDA untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Sebagai pemimpin mampu memajukan sekolah favorit sebagai respon pada beragam permasalahan yang dijumpai sekolah. Pimpinan sekolah akan mampu mengaplikasikan beragam jenis transformasi dan menciptakan inovasi

¹ Urip Triyono, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan: Formal, Non Formal, Dan Informal* (Sleman: Deepublish, 2019).

baru jika ia berkembang sebagai pemimpin yang bisa dipercaya, yang akan menjadikan sekolah berkualitas tinggi.

Menurut Bass dan Riggio dalam Jabar dan Tukiman, salah satu bagian kepemimpinan transformasional ialah dampak ideal dimana kepemimpinan transformasional bersikap dengan cara yang mungkin menjadikan mereka panutan bagi bawahannya, hormati, dan percayai para rekan kerjanya. Perilaku pemimpin dikatakan menginspirasi, ketika muncul rasa hormat dan percaya pada orang yang dididiknya. Pengaruh yang diidealkan merujuk pada pembagian risiko sambil menugaskan kapasitas orang yang dididik atas kapasitasnya sendiri. Dampaknya, kepala sekolah yaitu orang yang bisa menjadi panutan bagi guru dan staff yang dipercaya, dihormati, dan berkelas untuk mengambil ketentuan yang terbaik untuk keberhasilan sekolah.²

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh kepala sekolah SD Muhammadiyah 12 Pamulang menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif ini diteliti dengan cara mewawancarai kepala sekolah untuk mengetahui apakah penerapan ciri-ciri kepemimpinan transformasional di sekolah berjalan dengan efektif dan efisien, membawa perubahan yang signifikan. Mengingat Tanpa adanya pendidikan, tidak akan ada yang namanya kemajuan. Oleh karena itu, pendidikan sangat penting dan harus diberikan kepada seluruh masyarakat sedini mungkin. Pendidikan juga mempunyai peran yang sangat penting untuk sebuah negara agar mampu berkembang pesat. Negara yang maju rata-rata ialah negara yang mengutamakan pendidikan bagi seluruh masyarakat negaranya. Dengan harapan adanya pendidikan, maka kesejahteraan seluruh masyarakat bangsa indonesia akan terjamin³. Semoga dengan penerapan kepemimpinan transformasional untuk sekolah membawa perubahan yang sesuai tujuan pendidikan bangsa ini.

METODE PENELITIAN

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan partisipasi dalam upaya mengubah pendidikan melalui dari cara pemimpin bersikap dalam rangka "Penerapan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SD Muhammadiyah 12 Pamulang". Dalam menyusun artikel ini

² Nuraida, "PENERAPAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF OLEH KEPALA SEKOLAH DI SD NEGERI 057224 PALUH GUSTA KABUPATEN LANGKAT," *Jurnal Inspirasi Pendidikan (ALFIHRIS)* 1, no. 2 (2023): 251-261.

³ Siti Fadia Nurul Fitri, "Problematika Kualitas Pendidikan Di Indonesia," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5 (2021): 1617-1620.

menggunakan jenis penelitian kualitatif yakni hasil data lapangan yang berasal dari wawancara kepala sekolah di SD Muhammadiyah 12 Pamulang. Apakah kepala sekolah di sekolah tersebut ada penerapan kepemimpinan transformasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan

Kepemimpinan Transformasional

Definisi Kepemimpinan Transformasional

Pembahasan tentang kepemimpinan yang ditekuni oleh Warren Bennis dan Burt Nanus dalam Harefa, menjelaskan bahwa tersebut lebih dari 350 pengertian membahas kepemimpinan (*leadership*) yang telah mereka baca dari bermacam bacaan akademik yang dicatat sampai pertengahan tahun 1980-an. Tim Dosen Administrasi UPI, membahas bahwa: "Kepemimpinan merupakan keahlian dan kesiagaan yang dipegang oleh seseorang agar mampu menakluki, memotivasi, membujuk, memancing, menempatkan, dan menekan orang atau organisasi jika butuh agar menyambut otoritas tersebut dan setelahnya melakukan hal yang mampu berkontribusi terlaksananya hal tujuan tersebut yang sudah ditentukan."

Pada lembaga pendidikan, fungsi kepemimpinan dilaksanakan oleh kepala sekolah. Menurut Priansa kepala sekolah tersusun dari dua kata ialah kepala dan sekolah. Kepala didefinisikan sebagai ketua/pemimpin dalam suatu lembaga/organisasi. Sedangkan sekolah yaitu lembaga wadah berlindungnya para peserta didik untuk mendapat pendidikan formal. Kepala sekolah secara sederhana didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diamanahkan tugas untuk memimpin sekolah wadah dilaksanakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya hubungan antara pendidik yang membimbing dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Dalam pembahasan kepemimpinan modern meluas pada kepemimpinan transformasional dalam bidang pendidikan. Konsep kepemimpinan transformasional yaitu perhitungan terbelakang yang juga biasa disebut gaya kepemimpinan mutakhir yang banyak dibahas selama akhir-akhir dua dekade ini. Teori awal tentang kepemimpinan oleh Mac Gregor Burns dalam Bahar dan Muhith yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses dimana pimpinan dan bawahan berjuang untuk meraih tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi.

Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata menurut Priansa, kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Transformasional merujuk dari kata “*to transform*” yang berarti mentransformasikan atau mengubah hal menjadi sesuatu lain yang berbeda, contohnya mengubah visi menjadi kenyataan atau mengubah hal yang potensial menjadi nyata. Menurut Bahar dan Muhith menjelaskan kata transformasional/transformatif mempunyai arti perubahan (bentuk, sifat, fungsi, dan lain sebagainya).

Suharsaputra menyatakan bahwasannya “kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang berarahkan pada perubahan dengan dorongan inspirasi pada anggota organisasi agar berupaya meraih visi yang ditentukan”. Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, Perilaku transformatif harus menerapkan prinsip-prinsipnya, maknanya dalam pencapaian tujuan Lembaga/organisasi mentransformasikan prinsip-prinsip Lembaga kepada semua sumber daya yang dipegang. Dengan kata lain transformatif ialah keahlian bekerja dengan dan atau sumber daya orang lain untuk mentransformasikan secara maksimal sumber daya organisasi dalam rencana mencapai tujuan yang berarti sejalan dengan tujuan yang ditentukan.⁴

Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

1. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Kekhasan kepemimpinan transformasional adalah cara pandang terhadap sebuah nilai yang lebih dari biasanya, dan hal ini mampu merangsang semua elemen organisasi atau lembaga untuk bergerak bersama-sama mencapai tujuan yang diinginkan. Oshagbeni menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tak hanya sekadar memanfaatkan kekuatan dan kekuasaan dalam mencapai tujuan, namun juga mampu mempengaruhi anggota organisasi dengan cara-cara yang sesuai dan dapat diterima oleh berbagai pihak. Cara-cara yang sesuai tersebut menyebabkan pegawai senang dalam menerima tugas dari pemimpin sehingga pegawai puas dalam bekerja dan tidak menganggap tugas tersebut sebagai beban dalam bekerja. Tichy dan Devanna menyatakan bahwa pemimpin transformasional memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut:⁵

- a. Mereka mengidentifikasi dirinya sebagai alat perubahan

⁴ Muhamad Taufik B K, “PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU,” *Jurnal Wahana Karya Ilmiah_Pascasarjana (S2) PAI Unsika* 3, no. 2 (2019): 465–479.

⁵ Triyono, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan: Formal, Non Formal, Dan Informal*.

- b. Mereka berani
- c. Mereka mempercayai orang lain
- d. Mereka motor penggerak nilai
- e. Mereka pembelajar sepanjang masa
- f. Mereka memiliki kemampuan menghadapi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian
- g. Mereka visioner.

Ketujuh karakteristik pemimpin transformasi di atas memberikan jaminan akan perubahan yang mendasar, berstruktur, dan sistemik. Efek dari perubahan yang mendasar dan sistemik adalah berdenyutnya seluruh nadi kegiatan lembaga atau organisasi dalam bersinergi mencapai tujuan organisasi. Pribadi transformasi merupakan pribadi pilihan yang di tangannya kejayaan dan kemajuan lembaga atau organisasi ditentukan.

2. Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Teori Kepemimpinan Transformasional yang menjelaskan bahwa pemimpin memberikan masukan dan dorongan intelektual kepada anggota dan yang mempunyai karisma. Menurut Bass dimensi kepemimpinan transformasional meliputi:⁶

- a. Karisma (*Idealized Influence*), diartikan sebagai sebuah proses seseorang pemimpin yang mensugesti para anggota dengan aura yang ada pada diri pemimpin. Faktor ini menunjukkan bahwa kewibawaan pada kepemimpinan dapat memotivasi anggota. Gaya pemimpin ini dapat menjadi panutan bagi anggota. Indikatornya adalah:
 - 1). Pemimpin mampu mensugesti anggota dengan keahlian yang dimilikinya.
 - 2). Pemimpin mampu menjadi panutan bagi anggota.
 - 3). Memerlihatkan keyakinan terhadap pengikut.
 - 4). Menumbuhkan kebanggaan dalam diri anggota.
 - 5). Pemimpin mampu mendorong anggota untuk melaksanakan tugasnya sesuai standar.
- b. Simulasi Intelektual (*Intellectual Simulation*), ialah sebuah proses seorang pemimpin meningkatkan kesadaran para anggota terhadap problematika dan mensugesti para anggota untuk melihat problem dari sudut pandang yang baru. Fokusnya pada

⁶ Armansyah, *Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Motivasi Kerja*, ed. Safrinal (Sumatera Barat: CV. Azka Pustaka, 2022).

kemampuan kepemimpinan dalam menyelesaikan problem secara bersama-sama. Indikatornya ialah:

- 1). Keahlian pemimpin untuk meningkatkan kesadaran anggotanya dalam menyelesaikan masalah.
 - 2). Pemimpin mampu merubah anggotanya dalam menyelesaikan masalah menggunakan sudut pandang baru.
 - 3). Rasional dalam mengambil keputusan.
 - 4). Menyelesaikan masalah dengan mengikutsertakan anggota melalui diskusi.
 - 5). Menerima saran dengan rendah hati dari anggota lainnya.
- c. Perhatian yang diindividualisasikan (*Individualized Consideration*), perhatian yang dilakukan pemimpin untuk anggota seperti memberi dukungan, membesarkan hati, serta memberi pengalaman-pengalaman tentang pengembangan kepada para pengikut. Indikatornya sebagai berikut:
- 1). Pemimpin memberikan tunjangan pada anggota.
 - 2). Pemimpin memberikan antusiasme pada anggota.
 - 3). Keahlian pemimpin dalam saling berbagi pengalaman dengan anggota.
 - 4). Memberikan pujian atas kinerja anggota secara lisan.
- d. Motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*), diartikan sejauh sejauh mana seseorang pemimpin mengkomunikasikan sebuah visi yang menarik, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha anggota dan memodelkan sikap-sikap yang sesuai. Pemimpinan memberikan inspirasi kepada anggota untuk meraih kinerja yang maksimal. Indikatornya ialah:
- 1). Menyampaikan visi dan misi organisasi kepada anggota.
 - 2). Menjelaskan bagaimana mencapai visi dan misi organisasi kepada anggota.
 - 3). Sikap pemimpin dapat dijadikan sebagai inspirasi anggota.

3. Konsep Perilaku Kepemimpinan Transformasional

Menurut Hartanto, konsep perilaku kepemimpinan transformasional terealisasikan dalam interaksi langsung di dalam menggerakkan organisasi dan lembaga. Di dalamnya terjadi komunikasi yang intens antar berbagai elemen organisasi sehingga terjadi titik temu dalam

kesamaan konsep, visi misi, motivasi, dan kesamaan nilai yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional dituntut dapat berperan intensif dalam hal berikut:⁷

- a. Inisiasi struktur yang menjelaskan dan situasional, yakni perilaku atasan yang memberikan penjelasan kepada bawahan mengenai tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Inisiasi seperti ini akan mengurangi rasa takut, malu dan sungkan bawahan yang timbul akibat kecenderungan orang untuk menghindari ketidakpastian. Dengan berkurangnya rasa takut atau malu, diharapkan bawahan akan lebih banyak berpartisipasi dan terlibat dalam berbagai kegiatan lembaga atau organisasi.
- b. Konsiderasi yang memantapkan kelompok, yaitu sikap atasan yang memberikan perhatian dan timbang rasa yang tulus sehingga akan memberikan keterikatan psikologis dan saling percaya antara pemimpin dan bawahan serta menciptakan hubungan yang akrab, harmonis dan penuh keterbukaan.
- c. Kompetensi yang berwawasan luas, yakni perilaku atasan yang mencerminkan sikap kompeten dan berwawasan luas sehingga akan memberikan keyakinan bahwa misi perusahaan dapat dicapai. Selain itu akan menimbulkan inspirasi, menumbuhkan rasa hormat, menjadi tempat bertanya kebanggaan pada organisasi. serta membangkitkan.
- d. Pertanggungjawaban ke bawah, yakni bahwa pemimpin akan menunjukkan perhatian pada kepentingan bawahan dan membangkitkan rasa kebersamaan melalui pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan bawahan, menumbuhkan kesetiakawanan dan mencegah sehingga melalui pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan bawahan, kesewenang-wenangan memungkinkan tumbuhnya kepemimpinan yang berakar pada kelompok.

4. Prinsip-prinsip Kepemimpinan Transformasional

Menurut Koehler dan Pankowski menyatakan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, yaitu:⁸

- a. Memandang organisasi sebagai suatu sistem
- b. Menetapkan dan mengkomunikasikan strategi organisasi
- c. Melambungkan sistem manajemen
- d. Mengembangkan dan melatih semua yang terkait dengan proses manajemen

⁷ Triyono, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan: Formal, Non Formal, Dan Informal*.

⁸ Ibid.

- e. Memberdayakan individu-individu dan tim
- f. Mengukur dan mengawasi proses
- g. Mengakui dan memberikan penghargaan kepada peningkatan kinerja yang terjadi secara terus-menerus (*continual improvement*)
- h. Menginspirasi perubahan secara terus-menerus (*continual change*).

Hasil Penelitian

Berdasarkan kajian teori pada ciri-ciri kepemimpinan transformasional kepala sekolah menerapkan tiga point yaitu:

- a. Bahwa kepala sekolah mampu membawa banyak perubahan untuk permasalahan peserta didik di SD Muhammadiyah 12 Pamulang dalam mengatasi permasalahan anak fasilitas asrama, kemudian dalam proses belajar mengajar terdapat supervisi dari guru-guru jadi para siswa merasa dipantau di kegiatan-kegiatan yang ada dengan adanya itu para siswa kadang-kadang tanpa diberitahu sudah siap mengikuti pembelajaran. Perubahan adalah saat sesuatu berpindah dari satu kondisi ke kondisi lainnya atau terjadi perbedaan dibandingkan dengan sebelumnya. Dalam konteks organisasi, perubahan berarti berpindah dari keadaan saat ini menuju keadaan yang diinginkan di masa depan. Perubahan dapat terjadi pada struktur organisasi, proses kerja, orang-orang, dan budaya organisasi. Hal ini bisa berarti mengadopsi cara baru, menggunakan teknologi baru, menerapkan sistem baru, mengikuti prosedur manajemen baru, menggabungkan organisasi, melakukan reorganisasi, atau menghadapi peristiwa yang mengganggu secara signifikan. Manajemen perubahan adalah proses sistematis yang dilakukan oleh pengelola organisasi untuk mempengaruhi perubahan pada individu yang terpapar dampak perubahan tersebut. Tujuannya adalah menggerakkan organisasi dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan, yaitu meningkatkan kinerja secara efektif dan efisien, serta mengelola individu yang terkena dampak perubahan. Dalam manajemen perubahan, sumber daya organisasi digunakan dengan pengetahuan dan sarana yang diperlukan. Secara sederhana, manajemen perubahan pada situasi organisasi adalah proses teratur dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilaksanakan oleh pengelola organisasi bertujuan berpindah dari situasi saat ini mengarah situasi

yang diharapkan. Hal ini dilakukan dengan memanfaatkan sumber daya organisasi untuk meraih tujuan bersama dengan cara efektif dan efisien. Bermakna juga, manajemen perubahan merupakan langkah-langkah yang dilakukan untuk mengubah kondisi organisasi dari sebelumnya menjadi yang lebih baik, dengan melibatkan semua komponen organisasi dan mencapai kesepakatan bersama.⁹

- b. Keberanian kepala sekolah dalam memimpin dengan visi masa depan yang inspiratif dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dari masa jabat sekarang di SD Muhammadiyah 12 Pamulang yaitu dengan menjadi teladan yang baik, bekerja dengan jujur dan benar, dan menegur para guru dan staff ketika melakukan yang tidak sesuai dengan standar-standar yang telah disepakati.
- c. Perkiraan jangka tahun kepala sekolah untuk mencapai visi, misi, dan tujuan SD Muhammadiyah 12 Pamulang yaitu tidak ada perkiraan yang spesifik, tetapi untuk saat ini beberapa tujuan sekolah yang sudah tercapai seperti penanaman iman para siswa dari kelas satu, nilai-nilai para siswa yang meningkat, mengikuti perlombaan bertaraf internasional.

Kepemimpinan visioner adalah jenis kepemimpinan yang bertujuan memberikan arti pada pekerjaan dan usaha yang dilakukan bersama-sama oleh anggota perusahaan. Pemimpin visioner memberikan arahan dan makna pada pekerjaan berdasarkan visi yang jelas.

Berikut adalah 10 kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner menurut Barbara Brown:

- 1). Melihat secara visual: Pemimpin visioner memiliki gambaran yang jelas tentang apa yang ingin dicapai dan kapan hal tersebut dapat tercapai.
- 2). Berpikir masa depan: Pemimpin visioner tak hanya memikirkan situasi bisnis saat ini, tetapi lebih memikirkan di mana posisi yang diinginkan pada masa yang akan datang.
- 3). Menunjukkan wawasan: Pemimpin visioner ialah perencana yang mampu memprediksi masa depan. Mereka tak hanya mempertimbangkan apa yang ingin dilakukan, tetapi juga mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi, dan faktor lain yang dapat mempengaruhi rancangan.
- 4). Perencanaan proaktif: Pemimpin visioner menetapkan tujuan dan strategi yang spesifik untuk mencapai tujuan tersebut. Mereka mampu mengantisipasi rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menghadapinya.

⁹ Hendro Widodo, "Manajemen Perubahan Budaya Sekolah," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2017): 287-306.

- 5). Berpikir kreatif: Ketika menghadapi rintangan, pemimpin visioner mencari solusi baru dengan memperhatikan isu, peluang, dan problematika. Mereka berpikir "Jika tidak rusak, rusakkan!" untuk mencari cara baru yang lebih baik.
- 6). Mengambil risiko: Pemimpin visioner berani mengambil risiko dan melihat kegagalan sebagai peluang untuk belajar, bukan sebagai kemunduran.
- 7). Sinkronisasi proses: Pemimpin visioner tahu bagaimana menghubungkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi. Mereka mampu mengkoordinasikan tugas dan pekerjaan setiap departemen di seluruh organisasi.
- 8). Membangun koalisi: Pemimpin visioner menyadari bahwa untuk mencapai tujuan pribadi, mereka perlu menciptakan hubungan harmonis baik di dalam maupun di luar organisasi. Mereka aktif mencari peluang kerja sama dengan berbagai individu, departemen, dan kelompok.
- 9). Pembelajaran berkelanjutan: Pemimpin visioner secara teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan pengembangan untuk memperluas pengetahuan mereka. Mereka belajar dari setiap interaksi, baik positif maupun negatif, dan mencari peluang untuk bekerja sama dalam proyek yang dapat meningkatkan kemampuan berpikir dan imajinasi mereka.
- 10). Merangkul perubahan: Pemimpin visioner menyadari bahwasannya pergantian ialah komponen krusial dari perkembangan dan peningkatan. Ketika ada pergantian yang tak diharapkan atau tak terduga, pemimpin visioner secara giat mencari cara untuk mendapatkan manfaat dari perubahan tersebut.¹⁰

Berdasarkan dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah menerapkan tiga point yaitu:

- a. Simulasi intelektual (*intellectual simulation*) kepala sekolah menyediakan wadah untuk para guru memberikan kritik dan sarannya tentang sekolah (mungkin kritik dan saran dalam hal kurikulum, cara mengajar, mengatasi masalah yang ada) kepala menjelaskan bawa di SD Muhammadiyah 12 Pamulang tidak ada kotak kritik saran, yang ada mengadakan pertemuan terbuka setiap seminggu sekali antara hari sabtu atau jumat semua para guru berkumpul untuk memberikan kritik dan sarannya didepan kepala sekolah dan juga para guru jadi semua guru pun mendengarkan kritik

¹⁰ Sapto Nugroho, "Pemimpin Visioner Pada Intitusi Pendidikan," *Jurnal Ilmiah Guru "COPE"*, no. 01 (2014): 45-46.

dan saran tersebut untuk berubah menjadi lebih baik bersama-sama. Gaya kepemimpinan konsultatif melibatkan instruksi yang signifikan dari pemimpin dan pemimpin tetap memiliki wewenang untuk membuat keputusan. Namun, yang membedakan gaya konsultatif ini adalah penggunaan komunikasi dua arah dan pemberian dukungan kepada bawahan. Pemimpin mendengarkan keluhan dan perasaan bawahan terkait keputusan yang diambil. Meskipun bantuan ditingkatkan, pemimpin tetap bertanggung jawab atas pengawasan pelaksanaan keputusan. Berikut adalah ciri-ciri gaya kepemimpinan konsultatif yang dapat dipahami dengan mudah:

- 1) Pemimpin memberikan arahan dan dukungan yang tinggi.
- 2) Pemimpin melibatkan komunikasi dua arah dan berusaha mendengarkan perasaan, gagasan, dan saran dari bawahan atau karyawan.
- 3) Pengawasan dan pengambilan keputusan tetap berada di tangan pemimpin.¹¹

Keterampilan merangkul dengan sikap baik setiap bawahan dengan Empati ialah keahlian untuk mengharapkan dan mengerti emosi orang lain. Secara fisik, dapat diibaratkan dengan getaran yang terjadi saat frekuensi suatu benda sama dengan frekuensi lainnya. Dengan adanya empati, seseorang dapat mengalami perasaan yang sama dengan orang lain. Menurut Bullmer, empati adalah proses di mana seseorang dapat merasakan dan memahami perasaan orang lain, lalu mengkomunikasikannya dengan sensitivitas sehingga menunjukkan pemahaman yang sebenarnya terhadap perasaan tersebut.

Dengan adanya peran seorang pengelola/kepala sekolah dalam sebuah organisasi, dalam konteks organisasi, peran seorang kepala sekolah sangatlah penting. Meskipun organisasi memiliki sumber daya, alat, dan infrastruktur yang lengkap, tanpa kehadiran seorang kepala sekolah yang mengatur, semuanya tidak akan memiliki makna. Seorang kepala sekolah wajib bisa menyelesaikan problematika dan memiliki kemampuan untuk memperkirakan konsekuensi dari keputusan yang diambil. Namun, tidak semua kepala sekolah bekerja dengan baik. Beberapa manajer hanya memerintah tanpa mau menerima koreksi atau kritik ketika mereka melakukan kesalahan. Sebagai seorang pemimpin yang baik, seorang kepala sekolah harus mau mendengarkan keluhan dari bawahannya.

¹¹ Budi Rahayu and M Dian Ruhamak, "Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap)," *Ekonika : Jurnal ekonomi universitas kadiri* 2, no. 1 (2017): 1-22.

Seorang kepala sekolah yang hanya memberikan perintah tanpa mau dikoreksi atau disalahkan bukanlah kepala sekolah yang baik. Sikap seperti itu dapat menurunkan kualitas dan kinerja bawahan yang bekerja di bawahnya, dan pada akhirnya akan berdampak negatif terhadap keuntungan dan kelangsungan organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memilih seorang kepala sekolah yang baik yang dapat mengatasi masalah dengan baik. Gaya berbicara yang baik dan tidak terlalu memerintah akan membuat karyawan atau bawahan merasa dihargai dan tidak dipaksa dalam melaksanakan tugas mereka. Hal ini akan meningkatkan kinerja dalam organisasi.

Selain itu, seorang kepala sekolah juga harus bersedia mendengarkan bawahannya dengan penuh antusiasme dan perhatian. Hal ini akan menciptakan rasa empati dari bawahan terhadap manajer mereka, dan akan membuat mereka merasa nyaman bekerja sama dengan manajer tersebut.¹²

- b. Perhatian yang diindividualisasikan (*Individualized Consideration*) cara kepala sekolah memberikan dukungan kepada para guru SD Muhammadiyah 12 Pamulang dalam proses kegiatan belajar mengajar yaitu dengan memotivasi untuk selalu melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan memperhatikan kebutuhan siswa.
- c. Motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*) kepala sekolah menunjukkan sikap inspiratif sehingga guru-guru dan staff merasa termotivasi dan terinspirasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka di SD Muhammadiyah 12 Pamulang yaitu memberikan teladan yang baik karena penting untuk seorang pemimpin untuk mencontohkan terlebih dahulu agar jika terdapat bawahan yang melanggar maka pemimpin maka pemimpin sangat berhak menegur dan yang ditegur akan menerima dengan utuh. Dan mengerjakan pekerjaan dan kewajiban secara tuntas dan usaha terbaik, tidak menunda-nunda agar semua program terlaksana dengan efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan, motivasi adalah faktor yang memberikan dorongan kepada seseorang untuk bekerja sama, bekerja secara efektif, dan mengintegrasikan semua upaya yang dimilikinya untuk meraih kepuasan. Motivasi bertujuan untuk

¹² Opi Teci Darisma Putri, "Sikap Empati Pemimpin Terhadap Bawahan Dalam Sistem Organisasi," *Serambi Tarbawi; Jurnal Studi Pemikiran, Riset dan Pengembangan Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2019): 43-56, <http://www.ojs.serambimekkah.ac.id/index.php/tarbawi/article/view/1200>.

mengarahkan potensi dan energi bawahannya agar mereka mau bekerja secara produktif, berhasil mencapai, dan mewujudkan tujuan yang sudah ditetapkan. Usman Utomo menjelaskan bahwa motivasi melibatkan perilaku individu yang dipengaruhi oleh kondisi fisiknya, seperti motivasi agar melakukan tugas dengan benar dan baik, mempunyai kewajiban, dan berusaha mengembangkan performa kerja. Anggapan ini memfokuskan bahwasannya motivasi seseorang untuk mengerjakan tugas tak terlepas dari kemauan untuk mencapai prestasi maksimal dan membuktikan kewajiban personal.

Indikator motivasi yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017) meliputi: (1) kerja keras, (2) orientasi masa depan, (3) tingkat ambisi yang tinggi, (4) fokus pada tugas dan keseriusan dalam menyelesaikan tugas, (5) usaha untuk kemajuan, (6) ketekunan dalam bekerja, (7) hubungan dengan rekan kerja, dan (8) pengelolaan waktu.

Jadi, motivasi dapat dipahami sebagai faktor yang mendorong individu untuk bekerja secara efektif dan terkoordinasi, dengan upaya maksimal untuk mencapai kepuasan. Motivasi juga melibatkan perilaku yang didorong oleh kondisi fisik individu, termasuk keinginan untuk mencapai prestasi, memiliki tanggung jawab, dan meningkatkan kinerja. Indikator motivasi mencakup beberapa aspek seperti bersungguh-sungguh, arah masa depan, ambisi yang tinggi, fokus pada tugas, usaha untuk kemajuan, ketekunan, hubungan dengan rekan kerja, dan pengelolaan waktu.

Mankunegara dan Prabu menjelaskan Motivasi kerja memiliki pengaruh pada performa kerja, dengan sudut pandang atau point motivasi kerja yang meliputi bersungguh-sungguh, arah masa depan, kualitas keinginan yang tinggi, arah kerja dan kesungguhan kerja, upaya agar sukses, kegigihan bekerja, interaksi antara teman kerja, dan penggunaan kesempatan.

Peningkatan motivasi kerja mampu menggerakkan bawahan agar meningkatkan performa kerja mereka, namun jika motivasi kerja menyusut, bisa menyebabkan halangan yang berakibat pada penyusutan performa kerja. Pendapat Utomo dalam Pratiwi dan Wahyudi, motivasi kerja menyangkut sikap individu yang dipengaruhi oleh keadaan fisiknya, seperti gerakkan agar melakukan tugas dengan benar dan baik, mempunyai kewajiban, dan upaya untuk meninggikan performa kerja. Pandangan ini memfokuskan bahwasannya motivasi seseorang

dalam mengerjakan pekerjaan tak terlepas dari kemauan agar mencapai prestasi yang maksimal dan membuktikan kewajiban personal.

Dengan demikian, motivasi kerja mempunyai peran utama dalam memengaruhi performa kerja. Sudut pandang atau point motivasi kerja seperti bersungguh-sungguh, arah masa depan, kualitas keinginan yang tinggi, orientasi tugas dan kesungguhan kerja, upaya untuk sukses, kegigihan bekerja, interaksi antara teman kerja, dan penggunaan kesempatan, berkontribusi pada prestasi kerja yang meliputi taraf kerja, mutu kerja, ketangguhan kerja, dan perilaku kerja. Ketika motivasi kerja dikelola dengan baik, pegawai cenderung memiliki motivasi yang tinggi, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan mencapai prestasi yang lebih baik.¹³

Berdasarkan konsep perilaku kepemimpinan transformasional kepala sekolah menerapkan satu point saja yaitu inisiasi struktur yang menjelaskan dan situasional, indikator tersebut ialah cara kepala sekolah mendorong guru di SD Muhammadiyah 12 Pamulang untuk melaksanakan tugas-tugas seperti pengolahan raport terus persiapan bahan-bahan mengajar mereka untuk semangat mereka. Dengan cara adanya supervisi dan monitoring untuk administrasi kelas setiap bulan diperiksa dan ditandatangani. Hal tersebut dilakukan untuk mendorong guru melakukan tugasnya sebagai wali kelas dan setelahnya akan memberikan masukan-masukan hal yang harus dibenahi dalam proses belajar mengajar kedepannya.

Agar membangkitkan semangat kerja pegawai, dibutuhkan kepemimpinan transformasional yang efektif dalam memotivasi mereka, didukung oleh lingkungan kerja yang baik dan keahlian dalam menggunakan fasilitas yang tersedia. Pegawai perlu melaksanakan pekerjaan mereka dengan tepat waktu sesuai perencanaan, yang hanya dapat tercapai jika mereka diberikan lingkungan kerja yang memadai. Semangat kerja pegawai dapat dievaluasi melalui pencapaian tujuan selama periode tertentu.

Adakalanya semangat kerja akan mengalami penyusutan, yang dapat dilihat dari beberapa tanda peringatan semangat kerja yang rendah. Pertama, kemangkiran menjadi masalah ketika pegawai tidak lagi melakukan usaha yang diperlukan untuk mencapai harapan perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan masalah dalam organisasi, seperti tingginya tingkat kemangkiran. Kedua, keterlambatan yang berlebihan juga menjadi tanda bahaya terhadap

¹³ Erna Angreani Manuain, "Pengaruh Perilaku Pemimpin, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia)," *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen* 1, no. 4 (2022): 10–20.

semangat kerja. Karyawan yang sering terlambat datang ke tempat kerja menunjukkan ketidakpuasan dan kurangnya keuntungan dari pekerjaan yang mereka lakukan. Ketiga, pergantian karyawan yang tinggi dapat mengindikasikan semangat kerja yang buruk. Tingkat pergantian yang tidak normal menunjukkan ketidakpuasan dalam bekerja. Keempat, mogok dan sabotase merupakan ekspresi dari ketidakpuasan terhadap pekerjaan. Dan terakhir, ketidakbanggaan terhadap pekerjaan dan tempat kerja dapat mengakibatkan perilaku tidak peduli pada tugas dan kekecewaan dalam mengharapkan kesuksesan. perilaku seperti ini menunjukkan semangat kerja yang rendah.¹⁴

Prestasi kerja atau semangat kerja guru mencerminkan hasil yang diperoleh oleh guru dalam menjalankan tugas-tugasnya, berdasarkan keterampilan, pengalaman, keunggulan, dan efisiensi waktu. Semangat kerja guru dapat dianggap baik jika mereka menunjukkan kesetiaan dan komitmen yang tinggi terhadap tugas mengajar. Semangat kerja ini tercermin dalam sejauh mana guru menjalankan tugasnya dengan keteraturan, tanggung jawab, serta kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi siswa dalam belajar dan berkolaborasi dengan guru lain.

Semangat kerja dapat diamati sebagai perilaku nyata yang ditunjukkan oleh guru saat memberikan pelajaran kepada siswa. Dalam penelitian ini, semangat kerja dalam proses belajar mengajar mencakup prestasi kerja yang dicapai oleh guru melalui pengelolaan kegiatan belajar mengajar mulai dari awal pembukaan pelajaran hingga penutupan pelajaran. Meskipun semangat kerja sebenarnya tidak terbatas pada proses belajar mengajar, namun fokusnya lebih luas, termasuk hak dan wewenang yang dimiliki oleh guru. Meskipun demikian, proses belajar mengajar dianggap sebagai tempat di mana semangat kerja guru tercermin secara keseluruhan.¹⁵ Jadi, penting untuk memahami tanda-tanda semangat kerja yang rendah dan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkannya melalui kepemimpinan transformasional yang baik dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Berdasarkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional kepala sekolah menerapkan tiga point yaitu:

¹⁴ Sri Langgeng Ratnasari and Gandhi Sutjahjo, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Tenaga Kependidikan," *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* 1, no. 2 (2017): 99.

¹⁵ Bahrudi Damanik Efendi, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru," *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan* 2, no. 2 (2019): 101-109, <http://ejournal.upg45ntt.ac.id/index.php/ciencias/index>.

- a. Menggunakan fungsi manajemen dalam memimipin dengan kepala sekolah mengawasi proses belajar mengajar agar sejalan dengan visi misi sekolah SD Muhammadiyah 12 Pamulang yaitu mewujudkan sekolah islam berwawasan global yang mampu mengaktualisasikan iman, ilmu, dan amal.
- b. Mengelola individu di SD Muhammadiyah 12 Pamulang dengan kepala sekolah menempatkan pendidik atau tenaga pendidik sesuai dengan komptensinya masing-masing dan terus meningkatkan komptensinya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan.
- c. Sistem mengawasi kegiatan belajar mengajar di SD Muhammadiyah 12 Pamulang dengan adanya supervisi sambil mengevaluasi kegiatan mengajar guru kepada siswa untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan para siswa sesuai dengan kelasnya.

Untuk menjaga kedisiplinan pegawai, penting bagi pimpinan organisasi untuk melakukan pengawasan. Pengawasan memainkan peran yang signifikan dalam meninggikan kedisiplinan pegawai. Untuk menggerakkan kedisiplinan, perlu terjalin hubungan mutualisme antara pimpinan dan pegawai. Pegawai perlu membuktikan standar kedisiplinan yang muluk untuk kesuksesan organisasi, sementara pimpinan membuat umpan balik kepada kedisiplinan pegawai dengan memberikan penghargaan (*reward*) kepada pegawai yang disiplin dan sanksi (hukuman) kepada pegawai yang kurang disiplin.

Hasibuan menjelaskan bahwa pengawasan adalah proses pengawasan terhadap pelaksanaan seluruh aktivitas organisasi untuk menyatukan data guna memahami pencapaian tujuan dan mengidentifikasi kendala yang muncul dalam pelaksanaannya. Melalui pengawasan, pimpinan dapat memahami aktivitas yang terjadi dalam setiap aspek dan mengatasi masalah yang mungkin timbul dalam pelaksanaan tugas di lingkungan organisasi. Ketika terjadi penyimpangan, langkah pembaruan dan perilaku yang diperlukan sejalan dengan rencana sebelumnya dan peraturan yang berlaku dapat segera diambil.

Sebagai pemimpin, tugasnya adalah mengawasi karyawan dalam organisasinya, baik dalam pelaksanaan tugas maupun faktor-faktor yang memengaruhi tingkat motivasi dan kedisiplinan individu karyawan. Struktur organisasi yang jelas dalam organisasi yang baik memudahkan pelaksanaan fungsi pengawasan oleh para pimpinan. Ketidapatuhan dapat menyebabkan penurunan kedisiplinan kerja, oleh sebab itu seluruh aktivitas dalam organisasi harus didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen, termasuk fungsi pengawasan, agar tujuan organisasi bisa dicapai secara efisien dan efektif.

Pengawasan bisa dijelaskan sebagai suatu sistem untuk mengidentifikasi tugas yang telah dilakukan, mengevaluasinya, dan jika perlu melakukan koreksi agar pelaksanaan pekerjaan sejalan dengan rancangan awal. Handoko menjelaskan tujuan penting dari pengawasan adalah mewujudkan rencana yang telah ditetapkan. Dalam pengawasan tingkat pertama, tujuannya adalah untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah diberikan, serta untuk menemukan kemudahan dan kesulitan yang mungkin terjadi dalam pelaksanaan rencana agar tindakan perbaikan dapat diambil, baik pada saat itu maupun di masa depan.

Hasibuan menjelaskan bahwa tujuan pengawasan yaitu: 1) Memastikan bahwa sistem pengerjaan dikerjakan sejalan dengan peraturan yang tercantum dalam rancangan, 2) Mengerjakan perilaku pembaruan (korektif) jika ditemukan kekeliruan (deviasi), 3) Memastikan bahwa tujuan yang diciptakan sejalan dengan rencana. Mulyadi menjelaskan variable-variabel yang memengaruhi pengawasan meliputi: 1) Pergantian yang terjadi dari internal maupun eksternal organisasi, 2) Kompleksitas organisasi yang membutuhkan pengawasan resmi sebab terdapat desentralisasi otoriter, 3) Kekhilafan atau kekeliruan yang dikerjakan oleh anggota organisasi yang membutuhkan pengawasan.

Indikator-indikator pengawasan meliputi: 1) Akurat, 2) Tepat waktu, 3) Objektif dan menyeluruh, 4) Terfokus pada titik-titik strategis pengawasan, 5) Realistis secara ekonomis, 6) Realistis secara organisasional, 7) Terkoordinasi dengan alur kerja organisasi, 8) Fleksibel, 9) Menjadi panduan dan dapat dioperasikan, 10) Diterima oleh anggota organisasi.¹⁶

PENUTUP

Simpulan

Cara kepala sekolah memimpin suatu lembaga merupakan hal perlu diperhatikan sebagai arah tujuan lembaga sekolah. Sekolah Dasar Muhammadiyah 12 Pamulang telah menerapkan ciri-ciri, dimensi, konsep perilaku, sampai dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional sebagai upaya perubahan sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah. Ciri-ciri kepemimpinan transformasional yang telah diterapkan meliputi: a. kepala sekolah

¹⁶ Said Muhammad Rizal and Radiman, "Pengaruh Motivasi, Pengawasan, Dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 2*, no. 1 (2019): 117-128.

membawa perubahan diikuti pengetahuan manajemen perubahan, b. keberanian kepala sekolah, c. kepala sekolah yang visioner diikuti pengetahuan kepemimpinan visioner.

Dimensi kepemimpinan transformasional yang telah diterapkan meliputi: a. *intellectual simulation* diikuti pengetahuan gaya kepemimpinan konsultatif dan cara merangkul baahwan, b. *individualized cionsideration*, c. *inspirational motivation* diikuti pengetahuan indikator-indikator motivasi

Konsep perilaku kepemimpinan transformasional yang telah diterapkan meliputi: inisiasi struktur yang menjelaskan dan situasional diikuti pengetahuan semangat kerja. Prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional yang telah diterapkan meliputi: a. penggunaan fungsi manajemen, b. memberdayakan individu-individu, c. sistem pengawasan dalam proses belajar mengajar diikuti pengetahuan pengawasan

Saran

Kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional agar membawa perubahan-perubahan baik untuk lembaga sekolah, dan juga perlu prinsip-prinsip lainnya untuk penguat sikap kepala sekolah dalam mejalankan kepemimpinan tersebut

DAFTAR PUSTAKA

- Armansyah. *Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Motivasi Kerja*. Edited by Safrinal. Sumatera Barat: CV. Azka Pustaka, 2022.
- Efendi, Bahrudi Damanik. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru." *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan 2*, no. 2 (2019): 101–109. <http://ejournal.upg45ntt.ac.id/index.php/ciencias/index>.
- Erna Angreani Manuain. "Pengaruh Perilaku Pemimpin, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia)." *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen 1*, no. 4 (2022): 10–20.
- Fitri, Siti Fadia Nurul. "Problematisasi Kualitas Pendidikan Di Indonesia." *Jurnal Pendidikan Tambusai 5* (2021): 1617–1620.
- K, Muhamad Taufik B. "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU." *Jurnal Wahana Karya Ilmiah_Pascasarjana (S2) PAI Unsika 3*, no. 2 (2019): 465–479.
- Nugroho, Sapto. "Pemimpin Visioner Pada Intitusi Pendidikan." *Jurnal Ilmiah Guru "COPE"*, no. 01 (2014): 45–46.
- Nuraida. "PENERAPAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF OLEH KEPALA SEKOLAH DI SD NEGERI 057224 PALUH GUSTA KABUPATEN LANGKAT." *Jurnal Inspirasi Pendidikan (ALFIHRIS) 1*, no. 2 (2023): 251–261.
- Putri, Opi Teci Darisma. "Sikap Empati Pemimpin Terhadap Bawahan Dalam Sistem Organisasi." *Serambi Tarbawi; Jurnal Studi Pemikiran, Riset dan Pengembangan Pendidikan Islam 7*, no. 1 (2019): 43–56. <http://www.ojs.serambimekkah.ac.id/index.php/tarbawi/article/view/1200>.
- Rahayu, Budi, and M Dian Ruhamak. "Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap)." *Ekonika : Jurnal ekonomi universitas kadiri 2*, no. 1 (2017): 1–22.
- Ratnasari, Sri Langgeng, and Gandhi Sutjahjo. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Tenaga Kependidikan." *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen 1*, no. 2 (2017): 99.
- Rizal, Said Muhammad, and Radiman. "Pengaruh Motivasi, Pengawasan, Dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 2*, no. 1 (2019): 117–128.
- Tomatala, Yakob. "Pemimpin Human Capital 4.0 Dan Kepemimpinan Global Di Era Milenial." *Jurnal Christian Humaniora 4*, no. 1 (2020): 18–32.
- Triyono, Urip. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan: Formal, Non Formal, Dan Informal*. Sleman: Deepublish, 2019.
- Widodo, Hendro. "Manajemen Perubahan Budaya Sekolah." *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 2*, no. 2 (2017): 287–306.