

Kepemimpinan Transformasional Dan Aplikasinya Pada Kepemimpinan Kepala Sekolah

Operianus Mendrofa¹, Eka Periaman Zai², Indah Wijaya Lase³, Samselinar Lase⁴

^{1,2,3,4}, Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, FKIP Universitas Nias, Jalan Yos Sudarso Ujung No.118/E-S, Ombolata Ulu, Kec. Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli, Sumatera Utara 22812
operianus.mendrofa@unias.ac.id

Abstract

This research explores the implementation of transformational policies in the context of school principal leadership. This research uses a literature study approach, by analyzing the concept of transformational leadership, which includes ideal influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration, participating in improving the quality of implementation of managerial tasks, academic supervision, and entrepreneurship in schools. The results of the analysis show that school principals who apply a transformational leadership style create an environment that is more innovative, supportive and oriented towards improving performance. This study emphasizes the importance of increasing the capabilities of school principals in understanding the application of transformational leadership in achieving better educational goals.

Keywords: Transformational Leadership and School Principals.

Abstrak

Penelitian ini mengeksplorasi penerapan kepemimpinan transformasional dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur, dengan menganalisis konsep Kepemimpinan transformasional, yang mencakup pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, berperan dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas manajerial, supervisi akademik, dan kewirausahaan di sekolah. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional menciptakan lingkungan yang lebih inovatif, mendukung, dan berorientasi pada peningkatan kinerja. Studi ini menekankan pentingnya peningkatan kapabilitas kepala sekolah dalam memahami penerapan kepemimpinan transformasional dalam mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional dan Kepala Sekolah.

Copyright (c) 2024 Operianus Mendrofa, Eka Periaman Zai, Indah Wijaya Lase, Samselinar Lase

Corresponding author: Operianus Mendrofa

Email Address: operianus.mendrofa@unias.ac.id (Jalan Yos Sudarso Ujung No.118/E-S, Ombolata Ulu, Kec. Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli, Sumatera Utara 22812)

Received 13 September 2024, Accepted 18 September 2024, Published 26 September 2024

PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan sebuah sekolah. Namun, tidak jarang ditemukan kepala sekolah yang gagal memimpin dengan efektif, yang berdampak pada kinerja sekolah secara keseluruhan. Fenomena ini dapat disebabkan oleh kurangnya pemahaman mengenai gaya kepemimpinan yang tepat, ketidakmampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, atau kurangnya dukungan dari lingkungan sekolah (Tegor et al., 2023). Oleh karena itu, penting untuk memahami berbagai gaya kepemimpinan dan aplikasinya dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran krusial dalam menentukan keberhasilan suatu sekolah (Fox, 2024). Namun, banyak kepala sekolah di Indonesia yang kurang efektif dalam memimpin, salah satunya disebabkan oleh minimnya pengetahuan mereka tentang

ilmu kepemimpinan. Rata-rata kepala sekolah tidak pernah mendapatkan pendidikan formal tentang kepemimpinan selama di bangku kuliah S1, yang menyebabkan mereka kurang siap dalam menghadapi tantangan kepemimpinan di lapangan. Kepala sekolah yang kurang memiliki pemahaman tentang teori dan praktik kepemimpinan sering kali mengalami keterbatasan dalam membuat keputusan strategis yang tepat dan efektif. Selain itu, jika kepala sekolah tidak memahami ilmu kepemimpinan, dampaknya dapat berdampak luas dan negatif pada berbagai aspek manajemen sekolah serta kualitas pendidikan yang diberikan. Tanpa pemahaman yang kuat tentang kepemimpinan, kepala sekolah mungkin mengalami kesulitan dalam mengelola sekolah secara efektif, yang pada akhirnya bisa menyebabkan kinerja sekolah yang rendah, baik dari segi prestasi akademik siswa maupun efisiensi operasional sehari-hari. Selain itu, kepala sekolah yang tidak memahami cara memimpin dengan efektif mungkin juga gagal dalam memotivasi dan menginspirasi guru serta staf, yang dapat mengakibatkan penurunan semangat kerja, menurunnya produktivitas, dan bahkan meningkatnya tingkat pergantian guru. Ilmu kepemimpinan sangat penting dalam membantu kepala sekolah membuat keputusan yang tepat berdasarkan analisis yang matang dan pemahaman situasional (Kaya & Koçyiğit, 2023). Tanpa pengetahuan ini, keputusan yang diambil mungkin tidak tepat sasaran, tidak strategis, atau bahkan kontraproduktif. Kepala sekolah yang kurang paham tentang kepemimpinan juga mungkin kesulitan dalam mengelola konflik di lingkungan sekolah, yang dapat menciptakan suasana kerja yang tidak harmonis dan menurunkan moral di antara guru dan staf. Lebih jauh, tanpa kepemimpinan yang efektif, upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan mungkin tidak berjalan dengan baik, yang pada gilirannya bisa menurunkan kualitas pembelajaran dan berdampak negatif pada hasil belajar siswa. Kepala sekolah yang tidak memahami ilmu kepemimpinan juga cenderung mempertahankan status quo, yang dapat menghambat inovasi dan kemajuan sekolah serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan pendidikan. Terakhir, kepala sekolah yang tidak memiliki keterampilan kepemimpinan mungkin kesulitan dalam membangun hubungan yang kuat dengan orang tua, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya, yang dapat mengurangi dukungan eksternal yang penting untuk keberhasilan sekolah (Meidelina et al., 2023).

1. Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi di sebuah sekolah yang bertanggung jawab atas manajemen dan administrasi keseluruhan institusi tersebut. Tugas utama kepala sekolah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan semua kegiatan sekolah. Mereka juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa proses pendidikan berjalan dengan baik, sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pemerintah atau badan pendidikan terkait. Selain itu, kepala sekolah juga memainkan peran penting dalam membangun dan memelihara hubungan dengan guru, siswa, orang tua, dan komunitas sekitar untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan kepemimpinan yang kuat untuk mengelola

tim, membuat keputusan yang tepat, dan memotivasi staf serta siswa untuk mencapai tujuan pendidikan (Meyer, 2024).

Kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tanggung jawab tambahan untuk memimpin dan mengelola sebuah institusi pendidikan. Tanggung jawab ini mencakup berbagai jenis sekolah, seperti taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), serta sekolah Indonesia di luar negeri (Permendikbudristek, 2024). Sebagai pemimpin di bidang pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa proses belajar mengajar berjalan dengan efektif dan sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Tanggung jawab ini meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, serta pengembangan kompetensi guru untuk memastikan pendidikan berkualitas (Hidayat & Patras, 2024).

Penjabaran mengenai beban kerja kepala sekolah mencakup tiga aspek utama, yaitu tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi terhadap guru serta tenaga kependidikan. Dalam hal tugas manajerial, kepala sekolah bertanggung jawab atas pengelolaan seluruh aspek operasional sekolah, termasuk manajemen sumber daya manusia, keuangan, dan fasilitas sekolah. Tugas ini melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berbagai aktivitas di sekolah untuk memastikan kelancaran proses Pendidikan.

Tugas manajerial kepala sekolah mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Di antaranya adalah perencanaan, yang melibatkan penyusunan rencana kerja sekolah termasuk kurikulum, program pengajaran, dan kegiatan ekstrakurikuler, serta merancang strategi untuk mencapai visi dan misi sekolah. Pengorganisasian juga menjadi bagian penting, di mana kepala sekolah harus mengatur sumber daya manusia dan materi seperti guru, staf administrasi, dan fasilitas sekolah untuk memastikan kelancaran kegiatan pendidikan. Selain itu, pengawasan merupakan tugas utama yang melibatkan pemantauan pelaksanaan kegiatan di sekolah untuk memastikan semua berjalan sesuai rencana dan menangani masalah yang mungkin timbul. Kepala sekolah juga bertanggung jawab melakukan evaluasi terhadap kinerja guru, staf, dan program sekolah, dengan tujuan untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan.

Selain tugas manajerial, kepala sekolah juga berperan dalam pengembangan kewirausahaan di sekolah. Ini bertujuan untuk menanamkan jiwa kewirausahaan pada siswa serta meningkatkan efisiensi dan kreativitas dalam pengelolaan sekolah. Bentuk tugas ini termasuk mengembangkan dan mengimplementasikan program-program kewirausahaan untuk siswa, seperti pelatihan bisnis, simulasi usaha, dan proyek kewirausahaan. Kepala sekolah juga harus menerapkan praktik manajemen keuangan yang inovatif dan efektif, serta mencari sumber pendanaan alternatif seperti

kemitraan dengan industri atau alumni. Pengembangan produk sekolah, seperti hasil karya siswa yang bisa dijual, juga merupakan bagian dari tugas ini untuk mendukung pendanaan sekolah.

Supervisi terhadap guru dan tenaga kependidikan adalah tugas penting lainnya yang dilakukan oleh kepala sekolah. Supervisi ini melibatkan observasi kelas untuk mengamati proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, memberikan masukan dan saran perbaikan, serta menilai kinerja guru dan staf. Kepala sekolah juga harus mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesi, mengatur dan menyelenggarakan pelatihan, workshop, atau kegiatan peningkatan kompetensi bagi guru dan tenaga kependidikan yang berkaitan dengan teknologi. Pendampingan langsung kepada guru, terutama bagi mereka yang baru atau membutuhkan peningkatan dalam metode pengajaran, manajemen kelas, dan interaksi dengan siswa, juga menjadi bagian penting dari supervisi (Liu & Huang, 2023).

Seluruh beban kerja kepala sekolah ini setara dengan 37,5 jam kerja efektif per minggu, yang ekuivalen dengan tugas mengajar atau membimbing yang dilakukan oleh guru. Jika terjadi kekosongan guru pada mata pelajaran tertentu atau jika guru tidak dapat melaksanakan tugasnya karena alasan tertentu, kepala sekolah dapat mengambil alih tugas mengajar tersebut. Ekuivalensi beban kerja ini diatur lebih lanjut oleh Menteri Pendidikan melalui peraturan resmi. Dengan demikian, beban kerja kepala sekolah didesain agar mencakup tidak hanya aspek manajerial, tetapi juga pengembangan kewirausahaan dan supervisi terhadap tenaga kependidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih luas.

2. Gaya Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan telah menarik perhatian para pemikir dan praktisi sejak zaman dahulu, dan pemahaman tentangnya telah berkembang seiring waktu, melahirkan berbagai teori serta pendekatan. Pada periode klasik, teori Trait Theory menekankan bahwa pemimpin memiliki sifat bawaan seperti kecerdasan dan karisma. Di samping itu, Great Man Theory berpendapat bahwa pemimpin memiliki kualitas luar biasa yang memungkinkan mereka membawa perubahan besar. Memasuki periode behavioristik, Behavioral Theory berfokus pada tindakan dan perilaku pemimpin, dengan Ohio State Studies dan University of Michigan Studies mengidentifikasi dua dimensi utama yaitu initiating structure dan consideration. Dalam periode kontingensi, Contingency Theory menyatakan bahwa keefektifan kepemimpinan bergantung pada situasi dan konteks, sementara Situational Leadership Theory mengusulkan penyesuaian gaya kepemimpinan berdasarkan kesiapan pengikut. Periode modern memperkenalkan Transformational Leadership yang mengutamakan inspirasi dan motivasi pemimpin untuk mencapai tujuan yang lebih besar, Servant Leadership yang menekankan pemimpin sebagai pelayan pengikut, dan Authentic Leadership yang menilai keaslian dan integritas pemimpin (Deng et al., 2023; Subhaktiyasa et al., 2023). Dalam perkembangan terbaru, kepemimpinan dalam era digital menuntut pemimpin untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi dan memimpin tim global, sedangkan kepemimpinan berkelanjutan memfokuskan pada dampak sosial dan lingkungan. Kesimpulannya, pemahaman tentang kepemimpinan telah mengalami perkembangan yang signifikan, dengan fokus yang semakin luas dari sifat bawaan ke

perilaku, situasi, dan dampak terhadap individu serta organisasi, menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah yang mampu beradaptasi dan menginspirasi untuk mencapai tujuan Bersama (Mendrofa, 2021).

Fokus gaya kepemimpinan yang dibahas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional. Perkembangan kepemimpinan transformasional dimulai pada tahun 1978 ketika James MacGregor Burns memperkenalkan konsep ini melalui bukunya yang berjudul “*Leadership.*” Dalam karya tersebut, Burns menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses di mana pemimpin dan pengikut saling memotivasi untuk mencapai tingkat moral dan motivasi yang lebih tinggi. Burns membedakan dua jenis kepemimpinan: 1) Kepemimpinan Transaksional: Menitikberatkan pada pertukaran antara pemimpin dan pengikut, seperti imbalan untuk hasil kerja yang baik, 2) Kepemimpinan Transformasional: Fokus pada menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk melebihi kepentingan pribadi mereka dalam rangka mencapai tujuan bersama yang lebih tinggi (Nwagbara et al., 2024). Pada tahun 1985, Bernard M. Bass memperluas teori ini dengan menambahkan empat dimensi utama yang mendefinisikan kepemimpinan transformasional (Cuong et al., 2023):

- a. Idealized Influence yaitu pemimpin bertindak sebagai teladan yang dihormati dan dipercaya.
- b. Inspirational Motivation yaitu pemimpin memberikan visi yang jelas dan mendorong pengikut untuk mencapainya.
- c. Intellectual Stimulation yaitu pemimpin mendorong kreativitas dan inovasi dengan menantang asumsi serta memicu pemikiran kritis.
- d. Individualized Consideration yaitu pemimpin memberikan perhatian khusus pada kebutuhan dan perkembangan individu dalam tim.

Empat aspek dimensi kepemimpinan transformasional dalam perilaku seorang pemimpin dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Idealized influence

Perilaku pemimpin dengan idealized influence mencakup berbagai aspek yang menunjukkan bagaimana mereka berfungsi sebagai teladan dan sumber inspirasi bagi tim mereka. Pemimpin dengan idealized influence konsisten dalam kata dan tindakan, selalu memastikan bahwa perkataan dan tindakannya selaras. Mereka menampilkan sikap positif dengan optimisme dan semangat tinggi dalam menghadapi tantangan, serta memiliki etika kerja yang kuat dengan dedikasi yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawab. Dalam membangun kepercayaan, pemimpin tersebut bersikap transparan dan jujur dalam berkomunikasi, dapat diandalkan dalam memenuhi janji, serta menunjukkan empati dengan memahami perasaan dan perspektif orang lain. Mereka juga memiliki visi yang jelas dengan mengkomunikasikan tujuan organisasi secara detail dan mengambil langkah-langkah konkret untuk mewujudkan visi tersebut. Dalam hal menginspirasi, pemimpin memberikan harapan dengan menciptakan semangat optimisme dan keyakinan pada masa depan, mengapresiasi keberhasilan dengan memberikan pengakuan atas prestasi tim, dan memberikan umpan balik yang

konstruktif untuk mendukung pertumbuhan anggota tim. Mereka menunjukkan nilai-nilai yang kuat dengan mengidentifikasi nilai-nilai inti organisasi dan hidup sesuai dengan nilai-nilai tersebut dalam tindakan nyata. Selain itu, pemimpin dengan idealized influence memiliki keberanian untuk mengambil keputusan yang sulit dan menghadapi risiko demi mencapai tujuan yang lebih besar (Delti et al., 2023).

2. Inspirational motivation

Kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikutnya melampaui ekspektasi dan mencapai tujuan yang lebih tinggi. Pemimpin dengan kemampuan ini mampu membangkitkan semangat, antusiasme, dan dedikasi yang tinggi pada timnya.

Perilaku pemimpin dengan inspirational motivation mencakup beberapa aspek utama. Pertama, pemimpin memiliki visi yang menginspirasi, yaitu menyampaikan visi dengan jelas dan menarik serta menggambarkan masa depan yang cerah untuk membantu pengikut membayangkan hasil akhir yang diinginkan. Kedua, pemimpin membangun keyakinan dengan menunjukkan kepercayaan pada kemampuan tim dan mengatasi keraguan yang mungkin muncul di antara anggota tim. Ketiga, mereka mengkomunikasikan dengan efektif dengan menggunakan bahasa yang membangkitkan semangat dan menceritakan kisah-kisah inspiratif tentang keberhasilan tim atau individu. Keempat, pemimpin menjadi role model dengan menunjukkan semangat kerja yang tinggi dan menunjukkan ketahanan dalam menghadapi tantangan. Kelima, mereka memberikan apresiasi dan pengakuan dengan memberikan pujian yang tulus dan merayakan keberhasilan bersama. Terakhir, pemimpin memfasilitasi pertumbuhan pribadi dengan memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang serta mendorong inovasi di antara anggota tim.

Contoh perilaku dalam praktik meliputi mengadakan pertemuan tim secara rutin untuk membahas kemajuan dan tantangan, memberikan umpan balik yang positif dan konstruktif, mengorganisir kegiatan team building, membagi cerita tentang keberhasilan organisasi, dan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk memimpin proyek tertentu.

Inspirational Motivation penting karena pemimpin dengan kemampuan ini dapat meningkatkan moral tim, meningkatkan produktivitas, mendorong inovasi, dan meningkatkan retensi karyawan. Kesimpulan dari perilaku pemimpin inspirational motivation adalah tentang membangkitkan semangat dan antusiasme dalam diri anggota tim, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi semua orang untuk mencapai tujuan bersama.

3. Intellectual stimulation

Intellectual Stimulation merujuk pada kemampuan pemimpin untuk mendorong pemikiran kreatif, inovatif, dan kritis dalam tim mereka. Pemimpin yang memiliki keterampilan ini berupaya mencari metode baru dalam menyelesaikan masalah, menantang norma yang ada, dan mendorong perkembangan intelektual anggota timnya (Greimel et al., 2023). Perilaku pemimpin dengan intellectual stimulation melibatkan beberapa tindakan praktis. Pertama, mereka memfasilitasi inovasi dengan menciptakan suasana yang mendukung eksperimen, mendorong pemikiran di luar kebiasaan,

dan melihat kegagalan sebagai kesempatan untuk belajar. Kedua, mereka menantang norma yang ada dengan mempertanyakan asumsi-asumsi yang berlaku dan mendorong perubahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Ketiga, pemimpin memberikan stimulasi intelektual dengan membagikan informasi terbaru, memotivasi pembelajaran terus-menerus, dan mengadakan sesi brainstorming. Keempat, mereka menyediakan dukungan untuk pengembangan pribadi melalui memberikan pelatihan dan kesempatan pengembangan serta memfasilitasi mentor atau coach bagi anggota tim. Contoh perilaku dalam praktik mencakup mengorganisir workshop atau seminar untuk memperkenalkan teknologi atau konsep baru, membentuk tim proyek khusus untuk mengembangkan produk atau layanan baru, mendorong anggota tim untuk menghadiri konferensi industri, memberikan penghargaan atas ide-ide inovatif, dan mengimplementasikan program mentoring untuk membantu anggota tim dalam pengembangan karir mereka.

4. Individualized consideration.

Perilaku pemimpin dengan individualized consideration melibatkan beberapa tindakan spesifik. Pertama, mereka memberikan perhatian pribadi dengan mendengarkan secara aktif masukan, ide, dan kekhawatiran dari setiap anggota tim, menunjukkan empati terhadap perasaan dan perspektif mereka, serta mengakui kontribusi individu dengan memberikan penghargaan atas prestasi dan usaha yang telah dilakukan. Kedua, pemimpin membina hubungan yang kuat dengan membangun kepercayaan, menciptakan suasana kerja yang terbuka dan nyaman, serta menunjukkan minat terhadap kehidupan pribadi anggota tim. Ketiga, mereka memberikan coaching dan mentoring dengan memberikan umpan balik yang konstruktif, menetapkan tujuan yang jelas dan menantang, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan untuk membantu anggota tim mencapai tujuan mereka. Terakhir, pemimpin mengembangkan potensi individu dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang melalui pelatihan dan tanggung jawab baru, serta menyesuaikan tugas dengan kemampuan dan minat masing-masing anggota tim. Contoh perilaku dalam praktik termasuk mengadakan pertemuan one-on-one secara rutin dengan setiap anggota tim, menyediakan program mentoring untuk pengembangan karir, memberikan fleksibilitas dalam pengaturan kerja untuk memenuhi kebutuhan individu, dan memberikan kesempatan bagi anggota tim untuk mengambil inisiatif dalam proyek-proyek tertentu (Lawrason et al., 2023).

METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan mengkaji sepuluh jurnal internasional yang relevan dengan topik kepemimpinan kepala sekolah. Jurnal-jurnal ini dipilih berdasarkan relevansi dan kualitasnya dalam membahas kepemimpinan transformasional serta aplikasinya dalam konteks pendidikan.

HASIL DAN DISKUSI

Kepemimpinan transformasional, dengan empat aspeknya Idealized Influence (Charisma), Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration dapat diterapkan secara efektif dalam pelaksanaan tugas pokok kepala sekolah dalam berbagai aspek tugas manajerial, wirausaha, dan supervisi pendidikan. Berikut adalah bagaimana setiap aspek dapat diaplikasikan dalam konteks tersebut:

Idealized Influence (Charisma)

1. Tugas Manajerial:

Perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugas manajerial dengan prinsip Idealized Influence, kepala sekolah harus menjadi teladan dalam tindakan dengan menunjukkan konsistensi antara kata dan perbuatan. Jika kepala sekolah menekankan pentingnya kehadiran tepat waktu, mereka juga harus memastikan untuk hadir tepat waktu dalam setiap kegiatan atau rapat yang dijadwalkan. Hal ini menunjukkan kepada staf bahwa aturan yang dibuat berlaku untuk semua, termasuk dirinya. Selain itu, kepala sekolah perlu memimpin rapat dengan transparansi, seperti membagikan informasi penting terkait anggaran, hasil evaluasi kinerja guru, atau capaian akademik siswa. Keputusan yang diambil harus berdasarkan data yang relevan, seperti hasil survei kepuasan siswa, evaluasi kinerja guru, atau analisis keuangan sekolah. Mereka juga harus berkomunikasi secara jujur dan terbuka; saat ada perubahan kebijakan atau masalah internal, informasi tersebut harus disampaikan secara langsung kepada seluruh staf dan pemangku kepentingan untuk mencegah kebingungan atau ketidakpastian (Liu & Huang, 2023).

Selain itu, kepala sekolah harus mengembangkan visi yang jelas dengan menyusun rencana strategis melalui workshop atau pertemuan dengan staf dan guru, yang menguraikan visi dan misi sekolah secara rinci. Mereka menjelaskan bagaimana setiap kegiatan, program, dan kebijakan yang akan diimplementasikan mendukung pencapaian visi tersebut. Setiap awal tahun ajaran, kepala sekolah mengingatkan kembali visi dan misi sekolah kepada seluruh staf, siswa, dan orang tua dalam pertemuan umum atau melalui surat edaran, sekaligus menyampaikan perkembangan yang telah dicapai dan tantangan yang dihadapi. Kepala sekolah juga perlu menetapkan sasaran tahunan yang spesifik dan dapat diukur, seperti peningkatan hasil ujian nasional, jumlah siswa yang mengikuti program ekstrakurikuler, atau pengembangan program kewirausahaan di sekolah.

Pengambilan keputusan yang tepat, kepala sekolah harus mampu membuat keputusan alokasi anggaran yang efisien, seperti memangkas biaya operasional yang tidak penting dan mengalihkannya ke program yang lebih penting, seperti pelatihan guru atau pembelian peralatan belajar digital. Kepala sekolah juga perlu mengatasi konflik internal dengan bijak; misalnya, jika terjadi konflik antara dua guru atau staf mengenai pembagian tugas, kepala sekolah bisa bertindak sebagai mediator yang mendengarkan perspektif masing-masing pihak dan mencari solusi yang adil. Selain itu, dalam situasi krisis, seperti adanya ancaman terhadap keselamatan siswa, kepala sekolah harus segera

mengambil keputusan cepat untuk mengevakuasi semua siswa dan staf, berkoordinasi dengan pihak berwenang, dan menginformasikan situasi tersebut kepada orang tua secara cepat dan jelas.

2. Tugas Supervisi akademik

Pelaksanaan supervisi akademik dengan prinsip Idealized Influence (Charisma), kepala sekolah menunjukkan pengaruh yang kuat dengan menginspirasi guru dan staf pengajar melalui penghargaan dan pengakuan formal atas pencapaian mereka, seperti ketika guru berhasil meningkatkan hasil belajar siswa atau menciptakan metode pengajaran inovatif. Dengan kharisma dan dedikasi yang tinggi, kepala sekolah secara rutin mengadakan sesi diskusi individu atau kelompok setelah observasi kelas untuk memberikan umpan balik yang konstruktif (Akbar et al., 2024). Tujuannya adalah membantu guru memahami kekuatan mereka, mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, dan mendorong pengembangan profesional yang berkelanjutan. Sebagai pemimpin yang kharismatik, kepala sekolah juga menunjukkan kepedulian dan empati dengan mendengarkan secara aktif keluhan atau tantangan yang dihadapi oleh guru, seperti beban kerja yang tinggi atau kesulitan dalam mengelola kelas. Selanjutnya mengadakan pertemuan informal untuk berdialog secara terbuka dengan guru, menawarkan dukungan emosional, serta memberikan solusi praktis seperti pelatihan atau pendampingan tambahan untuk membantu guru mengatasi tantangan tersebut. Selain itu, kepala sekolah memperhatikan kebutuhan siswa dengan cermat, mengidentifikasi kendala belajar mereka, dan mencari strategi yang lebih efektif untuk mengatasinya. Dengan pengaruh yang positif dan kharismatik, kepala sekolah juga memastikan bahwa supervisi akademik dilaksanakan secara efektif melalui penerapan praktik-praktik terbaik, seperti melakukan observasi kelas secara rutin untuk menilai strategi pengajaran yang digunakan, serta memberikan umpan balik konstruktif berdasarkan standar yang telah disepakati bersama. Mereka menunjukkan keteladanan dengan mengintegrasikan visi dan misi sekolah ke dalam setiap aspek pengajaran dan pembelajaran, serta memfasilitasi sesi berbagi praktik terbaik di antara guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran di seluruh sekolah (Metaferia et al., 2023).

3. Tugas Kewirausahaan

Perilaku kepala sekolah dalam menerapkan prinsip Idealized Influence pada tugas kepala sekolah di bidang kewirausahaan, kepala sekolah harus menampilkan semangat inovasi dan optimisme dengan mendorong terciptanya budaya inovasi di lingkungan sekolah. Mereka perlu menginspirasi staf untuk berpikir kreatif, menemukan ide-ide baru, dan mencari solusi inovatif untuk meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah dapat memberikan contoh dengan mengembangkan program-program baru atau mempromosikan penggunaan teknologi dan metode pembelajaran yang lebih modern. Dengan sikap optimis, mereka menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan ide-ide baru dan menumbuhkan rasa percaya diri di antara staf untuk berani mencoba hal-hal baru. Selain itu, kepala sekolah harus proaktif dalam membangun kemitraan strategis dengan berbagai pihak eksternal, seperti perusahaan, LSM, atau universitas, untuk memperkaya sumber daya dan peluang yang tersedia bagi sekolah. Mereka dapat mengidentifikasi potensi mitra yang memiliki

visi atau tujuan yang sejalan dengan sekolah dan menginisiasi diskusi untuk mengembangkan program-program kolaboratif, seperti sponsor untuk kegiatan sekolah, program magang bagi siswa, atau pelatihan bagi guru. Kemitraan ini tidak hanya meningkatkan sumber daya, tetapi juga membuka peluang untuk inovasi dan pengembangan kompetensi yang lebih luas bagi seluruh komunitas sekolah. Kepala sekolah juga harus memimpin dengan menunjukkan nilai-nilai kewirausahaan, seperti keberanian untuk menghadapi perubahan dan ketidakpastian, kesiapan untuk mengambil risiko yang diperhitungkan, dan keinginan untuk terus berkembang. Mereka merespons perubahan dengan sikap proaktif, misalnya dengan mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang yang muncul akibat perubahan kurikulum atau kebutuhan pasar tenaga kerja. Kepala sekolah juga mendorong semua anggota komunitas sekolah, termasuk guru, siswa, dan staf lainnya, untuk berkontribusi dalam mencapai visi bersama dengan menanamkan semangat kewirausahaan dalam kegiatan sehari-hari, mendorong inisiatif individu, dan menghargai ide-ide kreatif.

Inspirational Motivation

Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas manajerial, supervisi akademik, dan kewirausahaan secara efektif, kepala sekolah perlu menerapkan prinsip-prinsip Inspirational Motivation dengan cara yang sesuai untuk masing-masing jenis tugas. Berikut adalah pengelompokan tugas dan penerapan prinsip Inspirational Motivation:

1. Tugas Manajerial:

Perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugas manajerial, dengan prinsip-prinsip Inspirational Motivation melalui beberapa langkah strategis. Pertama, menyampaikan visi yang menginspirasi adalah kunci. Kepala sekolah harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan menarik mengenai arah serta tujuan sekolah, termasuk rencana jangka panjang untuk peningkatan kualitas pendidikan dan pengembangan fasilitas. Visi yang inspiratif ini membantu staf, siswa, dan pihak terkait membayangkan hasil akhir yang diinginkan dan memotivasi mereka untuk mencapainya. Langkah berikutnya adalah membangun keyakinan dengan menunjukkan kepercayaan pada kemampuan tim dan mengatasi keraguan. Ini melibatkan memberikan dorongan dan dukungan kepada staf serta mempercayai mereka untuk mengambil inisiatif dalam proyek-proyek sekolah. Misalnya, memberikan tanggung jawab tambahan kepada guru dan staf yang menunjukkan potensi besar dapat meningkatkan motivasi mereka. Selain itu, kepala sekolah harus mengkomunikasikan dengan efektif dengan menggunakan bahasa yang membangkitkan semangat. Mengadakan pertemuan rutin untuk mendiskusikan kemajuan, tantangan, serta berbagi kisah inspiratif tentang keberhasilan individu atau tim di sekolah dapat memperkuat motivasi tim dan membantu mereka tetap fokus pada tujuan bersama. Menjadi role model juga sangat penting. Kepala sekolah harus menunjukkan semangat kerja yang tinggi dan ketahanan dalam menghadapi tantangan. Dengan terlibat langsung dalam kegiatan sekolah dan menunjukkan komitmen terhadap perbaikan serta inovasi, kepala sekolah memotivasi staf dan siswa untuk menunjukkan dedikasi dan kerja keras dalam mencapai tujuan bersama. Terakhir, memberikan apresiasi dan pengakuan dengan menghargai

dan merayakan keberhasilan melalui pujian tulus dan penghargaan, seperti penghargaan bulanan atau perayaan pencapaian besar, membantu mengakui pencapaian individu dan tim serta meningkatkan semangat kerja (Rojak et al., 2024).

2. Tugas Supervisi Akademik:

Perilaku kepala sekolah melaksanakan tugas supervisi akademik dalam menerapkan prinsip-prinsip Inspirational Motivation dengan langkah-langkah strategis. Pertama, menyampaikan visi yang menginspirasi adalah langkah kunci, yaitu menggambarkan tujuan akademik yang jelas dan menarik untuk memotivasi guru dan siswa, seperti pencapaian standar pendidikan yang tinggi atau implementasi kurikulum inovatif. Selanjutnya, kepala sekolah harus membangun keyakinan dengan menunjukkan kepercayaan pada kemampuan guru dalam mengelola kelas dan berinovasi dalam metode pengajaran. Memberikan dukungan kepada guru, terutama dalam menghadapi tantangan di kelas, dapat meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi mereka. Mengkomunikasikan dengan efektif juga sangat penting, yang melibatkan mengadakan pertemuan rutin untuk mendiskusikan praktik terbaik, tantangan akademik, dan berbagi kisah inspiratif tentang keberhasilan dalam pengajaran. Hal ini membantu memperkuat motivasi dan meningkatkan keterlibatan guru dalam upaya perbaikan. Kepala sekolah harus menjadi role model dengan menunjukkan semangat kerja tinggi dalam supervisi akademik, terlibat aktif dalam observasi kelas, dan menunjukkan komitmen terhadap peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran. Dengan terlibat langsung dan menunjukkan dedikasi, kepala sekolah memotivasi guru untuk berbuat lebih baik. Terakhir, memberikan apresiasi dan pengakuan dengan mengakui dan merayakan pencapaian guru dan siswa dalam hal prestasi akademik atau inovasi pengajaran. Memberikan pujian dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja dan mendorong pencapaian yang lebih tinggi.

3. Tugas Kewirausahaan

Perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugas kewirausahaan, kepala sekolah perlu menerapkan prinsip Inspirational Motivation dengan langkah-langkah yang terstruktur. Pertama, menyampaikan visi yang menginspirasi sangat penting. Kepala sekolah harus mengungkapkan visi yang jelas tentang program kewirausahaan yang menarik, serta menggambarkan bagaimana program tersebut dapat meningkatkan keterampilan dan kesempatan bagi siswa. Selanjutnya, kepala sekolah harus membangun keyakinan dengan memberikan dorongan dan dukungan kepada siswa dan staf dalam mengembangkan dan melaksanakan ide-ide kewirausahaan. Sebagai contoh, mempercayai siswa untuk memimpin proyek kewirausahaan atau mengambil inisiatif dalam program bisnis sekolah akan sangat memotivasi mereka.

Selain itu, mengkomunikasikan dengan efektif adalah langkah kunci. Kepala sekolah harus menggunakan bahasa yang memotivasi dan mengadakan sesi brainstorming untuk mengeksplorasi ide-ide baru dalam pengembangan program kewirausahaan. Berbagi kisah inspiratif tentang kesuksesan kewirausahaan juga dapat mendorong partisipasi aktif dari siswa dan staf. Kepala sekolah harus menjadi role model dengan menunjukkan semangat dan ketahanan dalam mengelola

proyek kewirausahaan, serta terlibat aktif dalam pengembangan dan implementasi inisiatif kewirausahaan. Terakhir, memberikan apresiasi dan pengakuan dengan menghargai serta merayakan keberhasilan proyek kewirausahaan sangat penting. Memberikan pujian dan penghargaan akan membantu mengakui upaya dan pencapaian siswa serta staf yang terlibat, sehingga memotivasi mereka untuk terus berkontribusi dan berinovasi.

Intellectual Stimulation

Perilaku dan sikap kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerial, supervisi akademik, dan kewirausahaan dengan efektif berdasarkan prinsip Intellectual Stimulation, mereka perlu melakukan beberapa tindakan spesifik yang mendorong pemikiran kreatif dan inovatif. Berikut adalah langkah-langkah yang dapat diambil dalam setiap area tugas mereka:

1. Tugas Manajerial

Kepala sekolah perlu melakukan beberapa langkah strategis untuk mendukung tugas mereka dengan prinsip Intellectual Stimulation. Pertama, fasilitasi inovasi dengan menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen dan inovasi, seperti mengorganisir workshop atau seminar yang memperkenalkan teknologi baru dan metodologi terbaru dalam pengelolaan sekolah. Contohnya, kepala sekolah bisa mengadakan pelatihan tentang sistem manajemen pendidikan atau perangkat lunak baru untuk meningkatkan efisiensi administrasi. Kedua, tantang norma yang ada dengan mempertanyakan metode atau prosedur yang sudah ada dan mencari cara untuk memperbaikinya. Ini mencakup menilai dan mengevaluasi kebijakan yang ada, seperti prosedur administrasi atau pengelolaan sumber daya, untuk menemukan area yang bisa diperbarui atau dioptimalkan. Ketiga, stimulasi intelektual dengan memotivasi staf untuk terus belajar dan berkembang. Kepala sekolah dapat menyediakan akses ke informasi terbaru dan mengadakan sesi brainstorming untuk mengeksplorasi ide-ide baru dalam perencanaan dan pengelolaan sekolah. Terakhir, dukungan pengembangan pribadi penting untuk menyediakan kesempatan pelatihan dan pengembangan profesional bagi staf, termasuk mentoring atau coaching, guna membantu mereka dalam pengembangan keterampilan manajerial dan kepemimpinan (Kilag et al., 2023).

2. Supervisi Akademik

Kepala sekolah perlu menerapkan berbagai strategi untuk mendukung pengajaran yang efektif dan inovatif. Pertama, fasilitasi inovasi dalam pengajaran dengan mendorong guru untuk menerapkan metode pengajaran terbaru. Ini dapat dilakukan dengan mengorganisir sesi pelatihan tentang metode pengajaran mutakhir atau teknologi pendidikan, serta mendukung pengembangan materi ajar yang kreatif. Kedua, tantang norma pengajaran dengan menantang metode pengajaran tradisional yang mungkin sudah tidak lagi efektif dan mendorong guru untuk mencoba pendekatan baru. Sebagai contoh, kepala sekolah bisa memfasilitasi diskusi tentang pendekatan pembelajaran berbasis proyek atau penggunaan teknologi dalam kelas. Ketiga, stimulasi intelektual bagi guru dengan menyediakan platform untuk berbagi ide dan strategi pengajaran yang efektif, seperti mengadakan pertemuan reguler untuk diskusi praktik terbaik dan inovasi dalam pengajaran.

Terakhir, dukungan pengembangan profesional sangat penting, yang mencakup memfasilitasi kesempatan bagi guru untuk mengikuti pelatihan dan konferensi pendidikan, serta memberikan dukungan dan umpan balik konstruktif untuk membantu mereka dalam pengembangan keterampilan dan pengetahuan mereka.

3. Tugas Kewirausahaan

Kepala sekolah perlu mengambil langkah-langkah strategis untuk mendukung inovasi dan pengembangan kewirausahaan di sekolah. Pertama, fasilitasi inovasi dalam kewirausahaan dengan mendorong siswa dan staf untuk mengembangkan program-program kewirausahaan baru. Ini dapat dilakukan dengan membentuk tim proyek khusus yang fokus pada pengembangan program bisnis atau penggalangan dana kreatif untuk sekolah. Kedua, tantang norma kewirausahaan dengan mengidentifikasi dan menantang metode tradisional dalam pengelolaan kewirausahaan di sekolah. Misalnya, kepala sekolah dapat mengeksplorasi dan mengimplementasikan strategi baru untuk melibatkan siswa dalam kegiatan kewirausahaan. Ketiga, stimulasi intelektual bagi siswa dengan mengadakan sesi brainstorming dan memberikan akses ke informasi terbaru tentang kewirausahaan. Ini termasuk memperkenalkan mereka pada konsep bisnis baru dan strategi pengembangan produk. Terakhir, dukungan pengembangan pribadi sangat penting, yang melibatkan menyediakan pelatihan dan kesempatan untuk pengembangan keterampilan kewirausahaan bagi siswa, serta memberikan bimbingan melalui mentor atau coach untuk membantu mereka dalam merancang dan melaksanakan proyek kewirausahaan.

Individualized Consideration

Perilaku kepala sekolah melaksanakan tugas manajerial, supervisi akademik, dan wirausaha secara efektif dengan prinsip *Individualized Consideration*, mereka perlu melakukan beberapa tindakan spesifik berdasarkan perilaku berikut:

1. Tugas Manajerial

Perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugas manajerial secara efektif, kepala sekolah perlu menerapkan prinsip-prinsip *Individualized Consideration* dengan cara yang terstruktur. Pertama, kepala sekolah harus memberikan perhatian pribadi dengan mendengarkan secara aktif masukan, ide, dan kekhawatiran dari setiap anggota tim dalam konteks pengelolaan sekolah. Ini termasuk mengadakan pertemuan one-on-one secara rutin dengan staf administratif dan guru untuk memahami kebutuhan mereka dan mendukung pengelolaan tugas secara efisien. Kedua, kepala sekolah harus membangun hubungan yang kuat dengan menciptakan suasana kerja yang terbuka dan nyaman di lingkungan sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan menunjukkan minat terhadap kehidupan pribadi anggota tim, serta mengadakan sesi informal atau diskusi yang memungkinkan staf administratif untuk berbagi pengalaman dan kekhawatiran mereka. Terakhir, kepala sekolah harus mengembangkan potensi individu dengan memberikan kesempatan bagi staf untuk belajar dan berkembang melalui pelatihan dan tanggung jawab baru. Ini termasuk menyesuaikan tugas dengan

kemampuan dan minat masing-masing anggota tim, serta mencakup pengembangan keterampilan manajerial dan operasional di lingkungan sekolah.

2. Tugas Supervisi Akademik

Perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugas supervisi akademik secara efektif, dengan prinsip-prinsip *Individualized Consideration* yaitu; Pertama, kepala sekolah harus memberikan coaching dan mentoring dengan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru, menetapkan tujuan yang jelas dan menantang untuk pengembangan pengajaran, serta memberikan dukungan yang diperlukan. Ini dapat dilakukan melalui program mentoring untuk pengembangan karir guru dan memberikan kesempatan bagi mereka untuk memimpin inisiatif pengajaran. Selanjutnya, kepala sekolah harus membangun hubungan yang kuat dengan menciptakan lingkungan yang mendukung di ruang kelas, menunjukkan empati terhadap tantangan yang dihadapi guru dan siswa. Mengadakan pertemuan reguler untuk mendiskusikan praktik terbaik dan berbagi pengalaman antara guru juga penting untuk membangun dukungan dan kolaborasi. Terakhir, kepala sekolah harus mengembangkan potensi individu dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan guru dan siswa, serta memberikan peluang untuk pelatihan dan pengembangan dalam metode pengajaran baru. Menyediakan umpan balik yang konstruktif untuk membantu guru dan siswa mencapai potensi maksimal mereka juga merupakan bagian penting dari proses ini.

3. Tugas Kewirausahaan

Perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugas kewirausahaan secara efektif, dengan prinsip-prinsip *Individualized Consideration* yaitu; Pertama, kepala sekolah harus memberikan perhatian pribadi dengan mendengarkan ide-ide kewirausahaan siswa dan staf secara aktif serta memberikan penghargaan atas upaya mereka. Ini termasuk mengadakan pertemuan one-on-one untuk mendukung pengembangan ide-ide kewirausahaan dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Selanjutnya, kepala sekolah harus membangun hubungan yang kuat dengan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi kewirausahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan menunjukkan minat terhadap proyek-proyek kewirausahaan siswa dan staf serta menyediakan platform bagi mereka untuk berbagi dan mengembangkan ide-ide bisnis. Terakhir, kepala sekolah perlu memberikan coaching dan mentoring dengan memberikan bimbingan dalam pengembangan dan implementasi program kewirausahaan, serta menyediakan pelatihan yang relevan. Memberikan kesempatan bagi siswa untuk memimpin proyek kewirausahaan dan mendukung mereka dalam setiap langkahnya juga merupakan bagian penting dari pendekatan ini.

KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional, yang melibatkan aspek *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*, memiliki potensi besar untuk meningkatkan efektivitas kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerial, wirausaha, dan

supervisi pendidikan. Idealized Influence, atau karisma, memungkinkan kepala sekolah untuk menjadi teladan yang membangun kepercayaan dan memotivasi staf serta siswa. Aspek ini juga mendukung inisiatif dan inovasi dalam wirausaha serta meningkatkan kualitas pengajaran melalui inspirasi dalam supervisi pendidikan. Inspirational Motivation berfungsi untuk menyampaikan visi yang memotivasi, membangkitkan semangat tim, menetapkan tujuan ambisius, dan memberikan dukungan moral kepada guru serta siswa untuk mencapai hasil akademik yang lebih baik. Intellectual Stimulation mendorong kepala sekolah untuk mengembangkan pemikiran kreatif dan menerapkan inovasi, serta mendorong guru untuk berpartisipasi dalam pengembangan profesional dan berpikir kritis. Sementara itu, Individualized Consideration memastikan kepala sekolah memberikan perhatian pada kebutuhan individu staf dan guru, menyediakan dukungan personal, serta menyesuaikan tanggung jawab dengan kekuatan dan minat setiap anggota tim. Dengan penerapan keempat aspek ini secara efektif, kepala sekolah dapat memperbaiki manajemen sekolah, mendorong inovasi, serta meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja sekolah secara keseluruhan.

REFERENSI

- Akbar, S., Pranajaya, S. A., Nurkadarwati, N., Hoesny, R., & Mutmainnah, I. (2024). Leadership Dynamics in The Era of Educational Transformation: Integrating The Concept of Adaptable Leadership in Sustainable Educational Administration. *International Journal of Teaching and Learning*, 2(1), 223–235.
- Cuong, N. M., Mutai, N., Samoylenko, S., Rostomyan, A., Anjum, S., Ibeh, L., ... & Nghiem, T. (2023). Mindfulness Philosophy and the Redefined Transformation Leadership Model: The Case Study of Plum Village. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e2138–e2138.
- Delti, M., Rahmat, A., & Rasyid, M. (2023). The Effect of Transformational Leadership on Teacher Professional Commitment and the Mediation Role of Teacher Academic Optimism. *Sains Organisasi*, 2(2), 69–79.
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2023). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(5), 627–641. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Eric L. Fox. (2024). *A Descriptive Study of Principal Use of Transformative Leadership Conversation*.
- Greimel, N. S., Kanbach, D. K., & Chelaru, M. (2023). Virtual teams and transformational leadership: An integrative literature review and avenues for further research. *Journal of Innovation and Knowledge*, 8(2), 100351. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100351>
- Hidayat, R., & Patras, Y. E. (2024). Teacher innovativeness: The effect of self-efficacy, transformational leadership, and school climate. *Journal of Pedagogical Research*, 8(1), 208–222. <https://doi.org/10.33902/JPR.202424547>

- Kaya, M., & Koçyiğit, M. (2023). The Relationship Between Transformational Leadership and Teacher Self-efficacy in Terms of National Culture. *Educational Process: International Journal*, 12(1), 37–54. <https://doi.org/10.22521/edupij.2023.121.3>
- Kilag, Osias Kit, T., & Manguilimotan, Ann Merychris, G., & Jordan, Robert, P. (2023). A Conceptual Framework: A Systematic Literature Review on Educational Leadership and Management. *Science and ...*, 4(9), 262–273. <https://cyberleninka.ru/article/n/a-conceptual-framework-a-systematic-literature-review-on-educational-leadership-and-management>
- Lawrason, S. V., Shaw, R. B., Turnnidge, J., & Côté, J. (2023). Characteristics of transformational leadership development programs: A scoping review. *Evaluation and Program Planning*, 102354.
- Liu, C., & Huang, J.-H. (2023). The Impact of College Students's Perceived Transformational Leadership on Learning Outcomes: The Serial Mediating Role of Academic Self-Efficacy and Achievement Goal Orientation. *Higher Education Studies*, 13(4), 1. <https://doi.org/10.5539/hes.v13n4p1>
- Meidelina, O., Saleh, A. Y., Cathlin, C. A., & Winesa, S. A. (2023). Transformational leadership and teacher well-being: A systematic review. *Journal of Education and Learning*, 17(3), 417–424. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v17i3.20858>
- Mendrofa, O. (2021). *Model Pelatihan: Berorientasi Problem Based Learning Sekolah Menengah Kejuruan*. CV. AZKA PUSTAKA.
- Metaferia, T., Baraki, Z., & Mebratu, B. (2023). Link between transformational leadership and teachers organizational commitment in Addis Ababa government secondary schools. *Cogent Education*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2187563>
- Meyer, C. (2024). *Transformational Leadership For Rural School Improvement*. 1–111.
- Nwagbara, U., Ibeawuchi, N., & Stewart, J. (2024). Exploring the Pressures of Managerialism on Achieving Transformational Educational Leadership. *Economic Insights – Trends and Challenges*, 2024(1), 1–10. <https://doi.org/10.51865/eitc.2024.01.01>
- RI, P. (2024). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2024 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2018 Tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas S* (pp. 1–23).
- Rojak, J. A., Sanaji, S., Witjaksono, A. D., & Kistyanto, A. (2024). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 977–990. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i1.926>
- Subhaktiyasa, P. G., Andriana, K. R. F., Sintari, S. N. N., Wati, W. S., Sumaryani, N. P., & Ledu, Y. U. (2023). Effect of Transformational Leadership, Servant Leadership, and Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*,

19(1), 224–238. <https://doi.org/10.33830/jom.v19i1.3695.2023>

Tegor, T., Johannes, J., Jaya, R. I. K., & Thasimmim, S. N. (2023). Skill, Transformational Leadership, And Competitiveness: Relationships In A Love Triangle. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 422–434.