

## **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA**

Moga Prastyowati<sup>1</sup>, Nina Oktarina<sup>2</sup>, Fathur Rokhman<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Negeri Semarang

<sup>1</sup>[mogaprastyowati@students.unnes.ac.id](mailto:mogaprastyowati@students.unnes.ac.id), <sup>2</sup>[ninaoktarina@mail.unnes.ac.id](mailto:ninaoktarina@mail.unnes.ac.id),

<sup>3</sup>[fathurrokhman@mail.unnes.ac.id](mailto:fathurrokhman@mail.unnes.ac.id)

### **ABSTRACT**

*Leadership is the core of an organization and plays a very important role, because the leader is the main person who determines the black and white of the organization under him. A leader is required to be adaptive to developments and changes in the times. The dynamic education system in Indonesia also requires the headmaster as a leader in the education unit to be ready to follow changes in existing policies. The current policy is about implementing an independent curriculum in the context of learning recovery. The readiness of all stakeholders to face curriculum changes is a challenge for headmasters so that this policy does not become a new problem for the education unit. Responsive headmaster leadership that can improve teacher readiness and performance is one solution to this challenge, namely transformational leadership. Transformational leadership is the process of leaders influencing followers by providing high motivation regarding the importance of performance values through empowerment so that changes occur for the better in realizing organizational goals. The principal's role is to influence all elements in the school to create strategies and innovations by utilizing the school's resources by providing strong motivation so as to increase one's moral values and develop one's competence so that one is ready to move together to implement the independent curriculum.*

*Keywords: transformational leadership, headmaster, independent curriculum*

### **ABSTRAK**

Kepemimpinan merupakan inti dari organisasi yang memegang peranan sangat penting, karena pemimpin adalah orang utama yang menentukan hitam putihnya organisasi yang di bawahinya. Seorang pemimpin dituntut adaptif dengan perkembangan dan perubahan zaman. Sistem pendidikan di Indonesia yang dinamis juga mengharuskan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di satuan pendidikan siap mengikuti perubahan kebijakan yang ada. Kebijakan tersebut saat ini yakni tentang penerapan kurikulum merdeka dalam rangka pemulihan pembelajaran. Kesiapan seluruh stecholder dalam menghadapi perubahan kurikulum menjadi tantangan kepala sekolah agar kebijakan ini tidak menjadi problematika baru bagi satuan pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang responsif yang dapat meningkatkan kesiapan dan kinerja guru menjadi salah satu solusi dari tantangan tersebut yakni kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah proses pemimpin dalam mempengaruhi pengikut dengan memberikan motivasi yang tinggi terhadap pentingnya nilai kinerja

melalui pemberdayaan sehingga terjadi perubahan yang lebih baik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Kepala sekolah berperan mempengaruhi seluruh elemen di sekolah membuat strategi dan inovasi dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki sekolah dengan memberikan motivasi yang kuat sehingga meningkatkan nilai moralitas diri dan mengembangkan kompetensi diri sehingga siap bergerak bersama melaksanakan kurikulum merdeka.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, kepala sekolah, kurikulum merdeka

### **A. Pendahuluan**

Dalam sebuah organisasi, baik yang dibentuk secara formal maupun informal membutuhkan sebuah kepemimpinan untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi. Kepemimpinan merupakan inti dari organisasi yang memegang peranan sangat penting, karena pemimpin adalah orang utama yang menentukan hitam putihnya organisasi yang di bawahinya. Sweeney dan McFarlin (2012) mengemukakan bahwa kepemimpinan melibatkan seperangkat proses pengaruh antar orang. Proses tersebut bertujuan memotivasi bawahan, menciptakan visi masa depan, dan mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin dituntut adaptif dengan perkembangan dan perubahan zaman. Sistem pendidikan di Indonesia yang dinamis juga mengharuskan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di satuan pendidikan siap mengikuti perubahan

kebijakan yang ada. Kebijakan tersebut saat ini yakni tentang penerapan kurikulum merdeka dalam rangka pemulihan pembelajaran yang tertuang dalam keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Ristek, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 262/M/2022 tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 56/M/2022.

Kurikulum merdeka mulai diberlakukan pada tahun pelajaran 2022/2023. Sekolah mendapatkan kebebasan pilihan untuk mengimplimentasikan kurikulum merdeka atau tetap melaksanakan kurikulum lama yakni kurikulum 2013. Persiapan yang baik perlu sekolah lakukan dalam memahami struktur Kurikulum Merdeka, asesmen, capaian pembelajaran dan alur tujuan pembelajaran, serta pelaksanaan projek (Rahmadayanti dan Hartoyo: 2022). Kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan kurikulum menjadi

tantangan kepala sekolah agar kebijakan ini tidak menjadi problematika baru bagi satuan pendidikan karena belum bisa diterapkan dengan baik (Rosadi:2020).

Berdasarkan hal tersebut perlu peran kepemimpinan kepala sekolah yang responsif yang dapat meningkatkan kesiapan dan kinerja guru dalam implementasi kurikulum merdeka. Kepala sekolah harus dapat mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang relevan sesuai kebutuhan satuan pendidikan dalam menerapkan kebijakan kurikulum merdeka. Salah satu gaya kepemimpinan yang signifikan dengan kondisi tersebut yakni kepemimpinan transformasional. Sa'adah (2023) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan secara efektif dan dapat membangun kinerja guru dan memperdayakan stakeholder dalam organisasi lembaga pendidikan. Handayani, dkk (2023) memaparkan bahwa kepemimpinan transformasional berasal dari keinginan untuk mentransfigurasi suatu organisasi menuju perubahan yang lebih baik dengan melakukan

motivasi, menginspirasi dan memberikan perhatian terhadap pegawai.

Bass (2006) memaparkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak efektif pada peningkatan kreativitas dan kualitas pegawai melalui motivasi inspirasional dengan menguatkan motivasi intrinsik pengikut dan merangsang kreativitas. Pemimpin transformasional merangsang dan mendorong pengikut secara intelektual untuk berfikir di luar kebiasaan dan sudut pandang kebanyakan orang. Kepemimpinan transformasional mendorong inovasi pegawai dengan menyediakan iklim organisasi yang mendukung. Kondisi tersebut tervalidasi dari beberapa hasil penelitian tentang kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian Purwanto, dkk. (2019) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Rofiq (2019) juga berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang efektif diterapkan di satuan pendidikan adalah kepemimpinan transformasional. Kepala sekolah berperan memberikan motivasi, meningkatkan kesadaran dan moralitas pegawai.

Berdasarkan hasil beberapa penelitian tersebut terkait kepemimpinan transformasional melibatkan kemampuan kepala sekolah dalam menginspirasi, menggerakkan, dan merubah sekolah untuk menguatkan kesadaran kolektif seluruh stekholder di sekolah agar siap menghadapi perubahan paradigma baru, khususnya melaksanakan kebijakan pendidikan dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka.

### **B. Metode Penelitian**

Penulisan artikel ditulis dengan metode studi kepustakaan (*library research*). Berbagai macam literature ditelaah secara kritis dari beberapa sumber relevan dengan topik baik itu dari buku, jurnal, artikel dan dokumen lainnya. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis isi (*content analysis*), sehingga didapatkan sajian kajian yang komprehensif dan sistematis terkait dengan aplikasi kepemimpinan transformasional dalam implementasi kurikulum merdeka.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Robbins & Judge (2011) menjelaskan bahwa kepemimpinan

merupakan kemampuan memengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan organisasi. Lebih rinci. Pendapat ini sejalan dengan gagasan Rivai (2003), bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang diperlukan dan bagaimana pekerjaan dilakukan secara efektif hingga mencapai tujuan. Yukl (2010) menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mengatur, mempengaruhi serta memotivasi individu-individu dan organisasi untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan bersama. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dimaknai bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seorang dalam mengatur, mempengaruhi, dan menyakinkan individu atau kelompok untuk bergerak bersama mencapai tujuan suatu organisasi.

Banyak para ahli menjelaskan peran kepemimpinan dalam pendidikan, salah satunya peran kepemimpinan kepala sekolah. Peran kepala sekolah berdasarkan menurut Mulyasa (2018) dirangkum dengan istilah EMASLIM yakni kepala sekolah yakni sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader,*

*inovator* dan juga *motivator*. Dalam kaitannya peran sebagai *leader* atau pemimpin, Mulyati (2022) memaparkan kepala sekolah memiliki kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak mengarahkan, membimbing dan pemberdayaan seluruh warga sekolah demi mencapai visi/misi sekolah yang optimal. Lebih lanjut Marliyani (2023) mengutarakan bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan mutu sekolah melalui pendayagunaan sumber daya sekolah yang ada serta membangun sinergi dan komitmen seluruh warga sekolah untuk dapat secara konsisten melaksanakan program pendidikan.

Kebijakan baru dalam pendidikan Indonesia pasca pandemi Covid-19 adalah program merdeka belajar melalui implementasi kurikulum merdeka. Karakteristik kurikulum merdeka yakni materi pembelajaran yang lebih sederhana, mendalam, dan relevan; pembelajaran yang fleksibel; dan fokus pada pengembangan kompetensi dan karakter (Nafi'ah:2022). Guru mendapat keleluasaan melakukan pembelajaran yang sesuai dengan tahap capaian pembelajaran dan perkembangan

murid. Materi yang lebih sederhana dan mendalam membuat guru memiliki waktu yang lebih banyak untuk menerapkan metode pembelajaran yang lebih interaktif serta kolaboratif sebagai upaya memenuhi kebutuhan belajar siswa. Pengembangan karakter melalui proyek penguatan profil pelajar Pancasila pada kegiatan kokurikuler berbasis proyek yang disusun dan dirancang untuk menguatkan kompetensi/*soft skills* serta karakter sesuai dengan profil pelajar Pancasila. Desain Pembelajaran berbasis Proyek ini dibentuk dengan landasan teori-teori pembelajaran yang sangat inovatif (konstruktivisme dan pembelajaran berdasarkan pengalaman). Implementasi kurikulum merdeka di satuan pendidikan sebagai upaya mengurangi *learning loss* dampak dari pandemi Covid-19 (Anggraena, dkk: 2021).

Kemendikbudristek resmi memberlakukan kurikulum merdeka pada tahun ajaran 2022/2023. Satuan pendidikan diberikan pilihan untuk menerapkan kurikulum merdeka atau tetap menerapkan kurikulum 2013 sesuai kesiapan satuan pendidikan hingga tahun pelajaran 2024/2025. Persiapan yang baik perlu sekolah

lakukan dalam memahami struktur Kurikulum Merdeka, asesmen, capaian pembelajaran dan alur tujuan pembelajaran, serta pelaksanaan proyek (Rahmadayanti dan Hartoyo: 2022).

Perubahan kebijakan ini menuntut sekolah untuk siap menyesuaikan dan melaksanakannya dengan adaptif dan visioner. Oleh karenanya seorang kepala sekolah dituntut untuk bisa menggerakkan seluruh komponen di satuan pendidikan mewujudkan transformasi pendidikan saat ini. Salah satu gaya kepemimpinan yang tepat dalam menyikapi perubahan ini adalah kepemimpinan transformasional. Hal ini berdasarkan penjelasan Susanto (2021), kepemimpinan transformasional sebagai proses pemimpin dan pengikut saling bersinergi menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi sehingga mampu mengotimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Pendapat serupa disampaikan Yukl dalam Harsoyo (2022:250) memaparkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya sehingga terjadi perubahan besar dalam sikap,

kepercayaan, dan nilai-nilai pengikut ke titik di mana tujuan organisasi dan visi pemimpin diinternalisasikan, serta pengikut mencapai kinerja di luar harapan yang sewajarnya. Lebih lanjut Marliyani (2023) menjelaskan kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang berfokus dan berorientasi pada pengembangan dan pemberdayaan seluruh warga sekolah dalam memajukan satuan pendidikan. Sa'adah (2023) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang dapat berorientasi pada perubahan secara efektif dan dapat membangun kinerja guru dan memperdayakan stakeholder dalam organisasi lembaga pendidikan.

Jadi, kepemimpinan transformasional adalah proses pemimpin dalam mempengaruhi pengikut dengan memberikan motivasi yang tinggi terhadap pentingnya nilai kinerja melalui pemberdayaan sehingga terjadi perubahan yang lebih baik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Annabila, dkk. (2023) menambahkan bahwa kepala sekolah yang bergaya kepemimpinan transformasional

memiliki totalitas dalam memberikan perhatian terhadap guru untuk mencapai keberhasilan, berkomitmen bersama menentukan visi misi yang efektif untuk mencapai tujuan sekolah yang akan dicapai.

Menurut Yukl (1999) yang dikutip oleh Sa'adah (2023) proses kepemimpinan transformasional yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut, diantaranya adalah 1) Sebagai agen perubahan; 2) Pengambil resiko dengan berhati-hati; 3) Peka terhadap kebutuhan; 4) Sebagai pembimbing perilaku; 5) Fleksibel; 6) Mempunyai keterampilan kognitif; 7) Memiliki keyakinan pada pemikiran berdisiplin dan berhati-hati ketika menghadapi masalah; 8) Mempunyai visi yang terpercaya untuk kedepan. Uraian tersebut dapat dimaknai bahwa seorang pemimpin transformasional memiliki visi masa depan yang kuat, mampu mengidentifikasi perubahan dan kebutuhan, juga mentransformasi perubahan tersebut dalam organisasi. Menggerakkan seluruh stakeholder di sekolah dengan memberikan motivasi kuat dan inspirasi kepada seluruh guru di sekolah secara inovatif dan kolektif kolaboratif.

Uraian tersebut tervalidasi berdasarkan hasil kajian empirik

mengenai penerapan kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan. Hasil penelitian Purwanto, dkk. (2019) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Sedangkan, Sa'adah (2023) menguraikan kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang tepat dilakukan kepala sekolah karena mampu menghasilkan perubahan budaya organisasi sekolah menjadi lebih baik melalui kegiatan inovasi, motivasi yang kuat dan memberdayakan seluruh stakeholder secara terus menerus dalam menghadapi tantangan zaman. Hasil hampir sama dikemukakan Rofiq (2019) yang juga menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif diterapkan di satuan pendidikan adalah kepemimpinan transformasional. kepala sekolah berperan memberikan motivasi, meningkatkan kesadaran dan moralitas pegawai.

Hasil tersebut sesuai dengan kajian Bass (1990), bahwa penerapan kepemimpinan transformasional berdampak menumbuhkan kepercayaan para pengikut, kesetiaan, dan kekaguman kepada

pemimpin. Hal tersebut terwujud karena seorang pemimpin transformasional memiliki karakteristik dalam memimpin sebagai berikut: *idealized influence* (pengaruh ideal dan berkharisma), *inspirational motivation* (motivasi dan menginspirasi), *individualized consideration* (pertimbangan individu), dan *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) sehingga dapat mendorong dan memotivasi para pengikutnya untuk mewujudkan visi misi bersama. Pemimpin transformasional juga dapat mengubah budaya organisasi menjadi lebih baik dari yang sebelumnya.

Dengan menguatkan motivasi seluruh sumber daya di sekolah, kepemimpinan transformasional dapat memunculkan kesiapan sekolah dalam menerapkan kurikulum merdeka dengan cara 1) melakukan sosialisasi terkait kurikulum merdeka, 2) membina, membimbing, dan memotivasi para guru 3) membina pribadi peserta didik, 4) dapat mengubah paradigma guru, 5) memenuhi fasilitas untuk sumber belajar, 6) dapat menciptakan lingkungan madrasah secara kondusif akademik (Sa'adah:2023). Kepala sekolah memberikan motivasi yang

kuat dengan memberdayakan sumber daya yang dimiliki sekolah khususnya mengubah paradigman guru dengan pengembangan kapabilitas guru terkait perubahan kompetensi, proses pembelajaran dan evaluasi di kurikulum merdeka dengan menggerakkan guru untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat. Kegiatannya dapat melalui pembimbingan dan pelatihan yang saat ini semakin mudah dilakukan dengan memanfaatkan platform yang disediakan kemendikbudristek yaitu Platform Merdeka Mengajar (PMM) yang merupakan media belajar mandiri yang membantu guru mengembangkan kompetensi hingga siap mengimplementasikan kurikulum merdeka. Kepala sekolah juga dapat menggerakkan guru dengan saling berbagi praktik baik dalam komunitas di sekolah yang menjadi wadah guru belajar bersama dan berkolaborasi menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam memfasilitasi murid-murid belajar. Berdasarkan buku Pedoman Optimalisasi Komunitas Belajar (Feryanti, dkk:2023) menerangkan bahwa komunitas belajar merupakan sekelompok guru dan tenaga kependidikan yang memiliki semangat dan kepedulian

yang sama terhadap transformasi pembelajaran melalui interaksi secara rutin dengan belajar bersama, berkolaborasi secara terjadwal dan berkelanjutan dengan tujuan jelas serta terukur untuk meningkatkan kualitas pembelajaran sehingga berdampak pada hasil belajar murid. Upaya tersebut merupakan bentuk inovasi dan fasilitasi kepala sekolah dalam meminimalisir berbagai kompleksitas masalah dan meningkatkan diri guru ke tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi sehingga siap dan bergerak bersama melaksanakan kurikulum merdeka.

Berdasarkan hal tersebut, keberhasilan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan dan meningkatkan motivasi seluruh stakeholder di sekolah dengan menerapkan strategi dan inovasi dengan memaksimalkan sumber daya yang ada mewujudkan perubahan tujuan organisasi menuju arah yang lebih baik. Sehingga dalam penerapannya, gaya kepemimpinan ini dapat mengoptimalkan kebijakan implementasi kurikulum merdeka di sekolah.

## **E. Kesimpulan**

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan penting dalam implementasi kurikulum merdeka. Kepemimpinan transformasional adalah proses pemimpin dalam mempengaruhi pengikut dengan memberikan motivasi yang tinggi terhadap pentingnya nilai kinerja melalui pemberdayaan sehingga terjadi perubahan yang lebih baik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Motivasi guru untuk menjadi pembelajar, bergerak menuju transformasi pendidikan di era kurikulum merdeka menjadi faktor utama keberhasilan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Kepala sekolah berperan mempengaruhi seluruh elemen di sekolah membuat strategi dan inovasi dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki sekolah. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dengan memberikan motivasi yang kuat sehingga guru terdorong meningkatkan nilai moralitas diri dan mengembangkan kompetensi guru sehingga siap bergerak bersama melaksanakan kurikulum merdeka.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggraena, Yogi, dkk. (2021). *Kajian Akademik, Kurikulum untuk Pemulihan Pembelajaran*. Jakarta: Pusat Kurikulum dan Pembelajaran Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan
- Annabila, Silvia. (2023). Kurikulum Merdeka di Sekolah Penggerak: Sumbangan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP). *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 6 (4), 322-335.
- Bass, Bernard M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share Vision. *Organizational Dynamics*, 18 (3).
- Bass, Bernard M., and Ronald E. Riggio. (2006). *Transformational Leadership*. 2nd ed. New Jersey: Mahwah, <https://doi.org/10.5742/mewfm.2017.92984>
- Ferayanti, Medira, dkk. (2023). *Panduan Optimalisasi Komunitas Belajar Edisi 1*. Jakarta: Direktorat Jendral Guru, dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Handayani, Putri. dkk. (2023). Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*, 1 (3), 84-101.
- Harsoyo, Roni. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3 (2), 247-262.
- Marliyani, Teni. (2023). Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Optimalisasi Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar. *Naturalistic: Jurnal Kajian Penelitian dan Pendidikan dan Pembelajaran*, 8 (1), 154-160.
- Mulyasa, E. (2018). *Menjadi Kepala sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyati, Ariadna. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Pendidikan. *el-Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8 (2), 1-16.
- Nafi'ah, Jamilatun, Dukan Jauhari Faruq dan Siti Mutmainah. (2022). Karakteristik Pembelajaran pada Kurikulum Merdeka Belajar di Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Auladuna: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*. <https://ejournal.inaifas.ac.id/index.php/auladuna/article/view/1248>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. (2019). Influence of Transformational and Transactional Leadership Style toward Food Safety Management System ISO 22000:2018 Performance of Food Industry in Pati Central Java. *Jurnal Inovasi Bisnis*, Vol. 6 (2), 180-185.
- Rahmadayanti, Dewi, and Agung Hartoyo. (2022). Potret Kurikulum Merdeka, Wujud Merdeka Belajar Di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6 (4), 7174-7187.
- Rivai, Veithzal. (2003). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Pertama*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior (14th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rofiq, C. (2019). Kepemimpinan Transformasional dalam Lembaga Pendidikan Madrasah. *Jurnal Penelitian Agama*, 20 (2), 203– 226
- Rosadi, H. Y. (2020). Tantangan Menjadi Guru BK dengan Kurikulum Merdeka Belajar Di Masa Pandemi Covid-19. *Prosiding Konferensi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU) Klaster Humanoira*, 6(4), 5-24
- Sa'adah, Khalifatus. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Implementasi Kurikulum Merdeka di Probolinggo. *Al-fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5 (1), 120-135
- Susanto, Agus. (2021). Analysis of the Effect of Transformational Leadership, Communication and Motivation on Employee Performance. *International Journal of Educational Review, Law And Social Sciences (Ijerlas)*. 1 (2), 129-136.
- Sweeney, P.D. and McFarlin, D.B. (2002). *Organizational Behavior: Solutions for Management*. New York: McGraw.Hill.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Kelima*. Jakarta; PT Indeks.