

## **Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Manajemen Sekolah**

Annisa Dwi Asmarani<sup>1</sup>, Siti Harfihamzah Indra Naomi<sup>2</sup>, Yessy Ardina Emilia<sup>3</sup>,  
Muflihatun<sup>4</sup>, Nina Oktarina<sup>5</sup>, Fathur Rokhman<sup>6</sup>, Gunawan Tjokro<sup>7</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6,7</sup>Universitas Negeri Semarang

<sup>1</sup>[aasmarani388@unnes.ac.id](mailto:aasmarani388@unnes.ac.id), <sup>2</sup>[sitinaomi07@students.unnes.ac.id](mailto:sitinaomi07@students.unnes.ac.id),  
<sup>3</sup>[yessyardina19@gmail.com](mailto:yessyardina19@gmail.com), <sup>4</sup>[ikhasalim374@students.unnes.ac.id](mailto:ikhasalim374@students.unnes.ac.id),  
<sup>5</sup>[ninaotarina@mail.unnes.ac.id](mailto:ninaotarina@mail.unnes.ac.id), <sup>6</sup>[fathurrokhman@mail.unnes.ac.id](mailto:fathurrokhman@mail.unnes.ac.id),  
<sup>7</sup>[g.tjokro@dynaplast.co.id](mailto:g.tjokro@dynaplast.co.id).

<sup>1</sup>082134377394, <sup>2</sup> 0895358704775

### **ABSTRACT**

*The transformation of 21st-century education requires schools to adapt through effective organizational management, with principal leadership serving as a key factor in improving school management quality. This study aims to analyze the role of transformational leadership in enhancing school management and to formulate a contextual and effective leadership model for educational management. The research employs a qualitative approach using a systematic literature review of scientific publications related to transformational leadership and educational management. The findings indicate that transformational leadership significantly contributes to school management quality through four main dimensions: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. This leadership approach enhances teachers' motivation, commitment, and performance, fosters a collaborative school culture, and optimizes management functions including planning, organizing, implementation, and supervision. The study confirms that transformational leadership is a strategic model supporting sustainable improvement in school management and provides both theoretical and practical contributions to educational leadership practices.*

**Keywords:** *transformational leadership, school principal, school management quality, educational management, educational leadership.*

### **ABSTRAK**

Perubahan pendidikan abad ke-21 menuntut sekolah beradaptasi melalui penguatan manajemen organisasi yang efektif, salah satunya melalui kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu manajemen sekolah serta merumuskan model kepemimpinan yang kontekstual. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode systematic literature review terhadap berbagai publikasi ilmiah terkait kepemimpinan transformasional dan manajemen pendidikan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan melalui empat dimensi utama: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Kepemimpinan ini mampu meningkatkan motivasi dan kinerja guru, membangun budaya kolaboratif, serta mengoptimalkan fungsi manajemen sekolah

meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Temuan penelitian menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan model strategis yang relevan dalam meningkatkan mutu manajemen sekolah secara berkelanjutan serta memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengelolaan pendidikan.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional, kepala sekolah, mutu manajemen sekolah, manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan.

## **A. Pendahuluan**

Pendidikan abad ke-21 menghadapi tuntutan perubahan yang sangat dinamis sebagai akibat perkembangan teknologi, globalisasi, dan transformasi sosial ekonomi. Sekolah tidak lagi dipandang sekadar sebagai institusi penyelenggara pembelajaran, tetapi sebagai organisasi pembelajar (*learning organization*) yang dituntut mampu beradaptasi secara cepat terhadap perubahan lingkungan. Dalam konteks tersebut, kualitas manajemen sekolah menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan peningkatan mutu pendidikan (Sherwina Ranisa dkk., 2025). Berbagai penelitian pendidikan internasional menegaskan bahwa efektivitas manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai penggerak utama perubahan organisasi pendidikan.

Indikator global mutu pendidikan menunjukkan bahwa tantangan peningkatan kualitas pendidikan masih menjadi agenda penting di berbagai negara berkembang, termasuk Indonesia. Hasil Programme for International Student Assessment (PISA) tahun 2022 yang dirilis oleh Organisation for Economic Co-operation and Development memperlihatkan bahwa capaian literasi membaca, matematika, dan sains peserta didik Indonesia masih berada di bawah rata-rata negara anggota OECD (Snow dkk., 2025). Temuan tersebut tidak hanya mencerminkan persoalan pembelajaran di kelas, tetapi juga menunjukkan adanya persoalan struktural dalam tata kelola pendidikan dan manajemen sekolah yang belum berjalan optimal.

Pada tingkat nasional, laporan Rapor Pendidikan yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi

Republik Indonesia menunjukkan adanya kesenjangan kualitas antar satuan pendidikan, khususnya pada aspek kepemimpinan pembelajaran, pengelolaan kinerja guru, budaya refleksi sekolah, serta perencanaan berbasis data (MoEC, 2020). Meskipun kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah telah memberikan otonomi yang luas kepada sekolah, implementasinya belum sepenuhnya menghasilkan peningkatan mutu yang merata. Banyak sekolah masih menghadapi permasalahan koordinasi organisasi, rendahnya inovasi manajerial, serta lemahnya budaya mutu institusional (Syarif, 2025).

Fenomena tersebut diperkuat oleh laporan World Bank yang menyatakan bahwa kepemimpinan sekolah merupakan faktor paling menentukan dalam membangun sekolah efektif di negara berkembang (Khoerotun Nisa, 2025). Sekolah dengan kepemimpinan kuat cenderung memiliki sistem manajemen yang kolaboratif, budaya profesional guru yang tinggi, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan kebijakan pendidikan. Sebaliknya, kepemimpinan yang bersifat administratif dan birokratis

sering kali menyebabkan organisasi sekolah berjalan secara rutin tanpa transformasi kualitas yang signifikan.

Transformasi kebijakan pendidikan nasional melalui paradigma Merdeka Belajar semakin menegaskan perubahan peran kepala sekolah dari administrator menjadi pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) dan agen perubahan organisasi (Siswadi, 2022). Kepala sekolah diharapkan mampu menggerakkan sumber daya manusia, membangun visi bersama, serta menciptakan budaya inovasi yang berorientasi pada mutu. Namun demikian, realitas empiris menunjukkan bahwa banyak kepala sekolah masih berfokus pada pemenuhan administrasi pendidikan dibandingkan kepemimpinan strategis yang mendorong transformasi organisasi sekolah secara menyeluruh. Kondisi ini menimbulkan kesenjangan antara tuntutan kebijakan pendidikan modern dengan praktik kepemimpinan sekolah di lapangan.

Dalam kajian kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai pendekatan yang relevan untuk

menjawab tantangan perubahan organisasi sekolah. Konsep kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bernard M. Bass menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi visi bersama, meningkatkan motivasi intrinsik anggota organisasi, menstimulasi inovasi intelektual, serta memberikan perhatian individual terhadap pengembangan sumber daya manusia. Penelitian Sari, (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru, komitmen organisasi, iklim sekolah, dan efektivitas pembelajaran.

Meskipun kajian mengenai kepemimpinan transformasional telah berkembang pesat, sebagian besar penelitian masih menempatkan kepemimpinan sebagai variabel yang berdampak pada kinerja individu, seperti motivasi guru atau hasil belajar siswa. Kajian yang secara komprehensif mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dengan mutu manajemen sekolah sebagai sistem organisasi masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks pendidikan Indonesia. Dengan kata lain, masih terdapat

research gap mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat dimodelkan secara operasional sebagai strategi peningkatan mutu manajemen sekolah yang berkelanjutan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) berupa pengembangan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang tidak hanya berfokus pada dimensi kepemimpinan personal, tetapi juga pada integrasinya dengan fungsi manajemen sekolah meliputi perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya, pengembangan budaya mutu, pengambilan keputusan partisipatif, serta sistem evaluasi berbasis peningkatan mutu berkelanjutan. Model ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kepemimpinan pendidikan sekaligus kontribusi praktis sebagai kerangka implementatif bagi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pengelolaan sekolah.

Sejalan dengan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji secara mendalam konsep

kepemimpinan transformasional kepala sekolah, menganalisis perannya dalam peningkatan mutu manajemen sekolah, serta merumuskan model kepemimpinan transformasional yang efektif dan kontekstual dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian literatur sistematis (*systematic literature review*) untuk menganalisis secara mendalam model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu manajemen sekolah. Pendekatan kajian literatur dipilih karena penelitian ini bertujuan membangun sintesis konseptual dan model teoritis berdasarkan integrasi berbagai hasil penelitian empiris, teori kepemimpinan pendidikan, serta praktik manajemen sekolah yang telah dikaji dalam publikasi ilmiah sebelumnya (Ningrum & Nurachadijat, 2026). Metode ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman komprehensif mengenai perkembangan konsep kepemimpinan transformasional sekaligus mengidentifikasi pola hubungan

antara kepemimpinan kepala sekolah dan mutu manajemen pendidikan (Permatasari dkk., 2023).

Kajian literatur dilakukan secara sistematis dengan mengacu pada prinsip penelitian tinjauan pustaka ilmiah sebagaimana dikembangkan oleh Barbara Kitchenham dalam Ahmad Irfan, (2025) pendekatan *systematic review*, yang menekankan proses identifikasi, seleksi, evaluasi kritis, dan sintesis penelitian secara transparan dan terstruktur. Pendekatan ini banyak digunakan dalam penelitian pendidikan untuk menghasilkan generalisasi konseptual serta pengembangan model teoritis berbasis bukti ilmiah (*evidence-based research*) (Hayadi, 2024). Literatur yang dipilih diprioritaskan pada publikasi sepuluh tahun terakhir guna memastikan kebaruan dan relevansi perkembangan kajian kepemimpinan pendidikan.

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

### **1. Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah**

Dalam kajian literatur kontemporer, kepemimpinan transformasional kepala sekolah diposisikan sebagai kekuatan utama

dalam mentransformasi sekolah menjadi organisasi pembelajar yang adaptif dan responsif terhadap perubahan. Kepala sekolah tidak lagi sekadar menjalankan fungsi administratif, melainkan berperan sebagai agen perubahan strategis yang mampu mengintervensi aspek struktural, kultural, dan simbolik dalam organisasi sekolah (Hasan & Rahmi, 2025). Perubahan yang dimaksud tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyangkut transformasi cara berpikir (*mindset*) dan orientasi kerja seluruh warga sekolah.

Salah satu elemen kunci dalam kepemimpinan transformasional adalah kemampuan kepala sekolah dalam membangun dan mengartikulasikan visi yang tidak hanya ideal, tetapi juga operasional. Namun demikian, literatur menegaskan bahwa keberhasilan visi tidak ditentukan oleh kualitas rumusannya semata, melainkan oleh sejauh mana visi tersebut dapat diinternalisasi dan diwujudkan dalam praktik kolektif (Schechter dkk., 2018). Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk melakukan proses *sense-making* dan *sense-giving*, yaitu membantu guru memahami makna

visi sekaligus mendorong mereka untuk mengimplementasikannya dalam praktik pembelajaran sehari-hari.

Lebih lanjut, dimensi keteladanan dalam kepemimpinan transformasional tidak dapat direduksi hanya pada simbolisme moral, tetapi harus diwujudkan dalam konsistensi tindakan. Kepala sekolah yang gagal menunjukkan keselarasan antara nilai dan praktik akan kehilangan legitimasi di mata guru (Seta & Badiglio, 2024). Dalam konteks ini, keteladanan berfungsi sebagai mekanisme kontrol sosial yang lebih efektif dibandingkan instruksi formal, karena guru cenderung meniru perilaku yang mereka lihat secara langsung.

Selain itu, kepemimpinan transformasional berperan dalam membentuk budaya organisasi yang kondusif bagi pembelajaran dan inovasi. Budaya kerja yang positif yang ditandai dengan adanya kepercayaan, kolaborasi, dan komitmen terhadap peningkatan berkelanjutan tidak muncul secara spontan, tetapi dibangun melalui proses yang sistematis dan berkelanjutan (Darmayanti dkk., 2024). Kepala sekolah dalam hal ini

bertindak sebagai “*cultural leader*” yang secara aktif membentuk norma, nilai, dan praktik yang mendukung efektivitas organisasi sekolah.

## **2. Peningkatan Motivasi dan Komitmen Guru**

Motivasi dan komitmen guru dalam kerangka kepemimpinan transformasional perlu dipahami sebagai fenomena multidimensional yang melibatkan aspek kognitif, afektif, dan perilaku. Kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan motivasi intrinsik guru melalui pemberian makna terhadap pekerjaan, pengakuan atas kontribusi, serta dukungan emosional yang berkelanjutan (Sari dkk., 2017). Dalam konteks ini, guru tidak hanya diposisikan sebagai pelaksana tugas, tetapi sebagai individu profesional yang memiliki kebutuhan akan aktualisasi diri.

Motivasi intrinsik yang terbentuk melalui kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik yang lebih stabil dan tahan lama, karena didasarkan pada kesadaran internal, bukan sekadar insentif eksternal. Hal ini penting, mengingat

pekerjaan guru menuntut komitmen jangka panjang dan keterlibatan emosional yang tinggi. Ketika guru merasa bahwa pekerjaannya bermakna dan dihargai, maka mereka akan menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi.

Selain itu, kepemimpinan transformasional juga memperkuat komitmen afektif guru terhadap organisasi, yaitu keterikatan emosional yang membuat guru merasa menjadi bagian dari sekolah (Schechter dkk., 2018). Komitmen ini tidak hanya berdampak pada loyalitas, tetapi juga pada kesediaan untuk berkontribusi lebih, termasuk dalam menghadapi tantangan dan perubahan. Guru yang memiliki komitmen afektif tinggi cenderung menunjukkan sikap proaktif dan resilien dalam menjalankan tugasnya.

Implikasi dari meningkatnya motivasi dan komitmen ini terlihat pada peningkatan kinerja guru secara komprehensif. Guru menjadi lebih reflektif dalam mengevaluasi praktik pembelajaran, lebih kreatif dalam merancang strategi pembelajaran, serta lebih bertanggung jawab terhadap hasil belajar siswa. Dengan demikian, kepemimpinan

transformatif tidak hanya berdampak pada aspek individu guru, tetapi juga pada kualitas proses dan hasil pembelajaran secara keseluruhan.

### **3. Stimulasi Intelektual dan Inovasi**

Stimulasi intelektual merupakan dimensi yang secara langsung berkaitan dengan pengembangan kapasitas profesional guru. Dalam kepemimpinan transformatif, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemberi instruksi, tetapi sebagai fasilitator yang mendorong guru untuk berpikir kritis, reflektif, dan inovatif (Sari dkk., 2017). Kepala sekolah menantang asumsi lama, membuka ruang dialog, serta mendorong eksplorasi berbagai alternatif solusi dalam pembelajaran.

Proses stimulasi intelektual ini menuntut adanya lingkungan yang mendukung, khususnya dalam hal psychological safety, yaitu kondisi di mana guru merasa aman untuk mengemukakan ide, mencoba hal baru, dan bahkan melakukan kesalahan tanpa takut mendapat sanksi. Tanpa adanya rasa aman ini, guru cenderung mempertahankan

praktik lama yang dianggap “aman”, sehingga inovasi sulit berkembang.

Dalam konteks inovasi, kepemimpinan transformatif tidak hanya mendorong perubahan pada level individu, tetapi juga memastikan bahwa inovasi tersebut terintegrasi dalam sistem organisasi sekolah. Hal ini penting untuk menghindari fenomena inovasi yang bersifat sporadis dan tidak berkelanjutan. Kepala sekolah perlu menginisialisasikan inovasi melalui kebijakan, program, serta budaya kerja yang mendukung.

Lebih jauh, inovasi dalam pembelajaran tidak hanya terbatas pada penggunaan teknologi, tetapi juga mencakup perubahan paradigma pembelajaran menuju pendekatan yang lebih berpusat pada peserta didik. Guru didorong untuk mengembangkan pembelajaran yang diferensiatif, kontekstual, dan inklusif (Schechter dkk., 2018). Dalam konteks pendidikan inovasi ini menjadi sangat krusial karena kebutuhan peserta didik yang beragam dan kompleks.

#### **4. Perhatian Individual**

Perhatian individual dalam kepemimpinan transformasional menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengelola organisasi secara makro, tetapi juga oleh kemampuan memahami individu secara mikro. Setiap guru memiliki latar belakang, kebutuhan, dan potensi yang berbeda, sehingga pendekatan yang seragam seringkali tidak efektif (Thahir dkk., 2018).

Kepala sekolah perlu mengembangkan pendekatan interpersonal yang empatik dan responsif, sehingga mampu membangun hubungan kerja yang tidak hanya profesional, tetapi juga humanis. Hubungan ini menjadi penting karena kualitas interaksi antara kepala sekolah dan guru akan mempengaruhi iklim kerja secara keseluruhan.

Perhatian individual juga diwujudkan dalam bentuk pembinaan dan pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Kepala sekolah perlu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan masing-masing guru dan memberikan dukungan yang

sesuai, baik melalui mentoring, coaching, maupun supervisi akademik. Pendekatan ini memungkinkan peningkatan kompetensi yang lebih terarah dan efektif.

Dari sisi psikologis, perhatian individual berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja, kesejahteraan emosional, serta keterikatan guru terhadap organisasi. Guru yang merasa diperhatikan akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi serta kesiapan untuk bekerja secara kolaboratif. Dengan demikian, perhatian individual tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga memperkuat kohesi organisasi dan efektivitas sekolah secara keseluruhan.

#### **5. Pengaruh Terhadap Fungsi Manajemen Sekolah**

Kepemimpinan transformasional dari kepala sekolah berperan penting dalam mengoptimalkan fungsi manajemen sekolah yang mencakup *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Pada aspek *planning*, program-program sekolah dikembangkan dengan lebih terstruktur dan terarah berdasarkan

visi dan kebutuhan organisasi (Loilatu dkk., 2020). Pada aspek *organizing*, pembagian tugas menjadi lebih transparan dan disesuaikan dengan kemampuan sumber daya manusia yang ada (Yunus dkk., 2021). Selanjutnya, pada aspek *actuating*, pelaksanaan program dilakukan dengan lebih efisien melalui pemberian motivasi, arahan, dan pembinaan kepada para guru (Efendi, 2016). Di sisi lain, pada aspek *controlling*, evaluasi dilakukan secara berkesinambungan melalui supervisi dan monitoring kinerja (Sunarto & Purwoatmodjo, 2011). Namun, implementasi keempat fungsi ini belum berjalan optimal, terutama terkait dengan konsistensi pelaksanaan dan penggunaan sumber daya.

## **6. Dampak Terhadap Mutu Manajemen Sekolah**

Optimalisasi fungsi manajemen tersebut memberikan dampak positif terhadap mutu manajemen sekolah yang ditandai dengan pengelolaan yang lebih efisien dan efektif. Hal ini terlihat dari integrasi antara perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program yang jauh lebih terarah. Selain itu kinerja organisasi

juga mengalami peningkatan yang terlihat dari produktivitas guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas (Efendi, 2016). Peningkatan manajemen juga berkontribusi terhadap terbentuknya budaya sekolah yang lebih baik ditandai dengan peningkatan disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama (Sunarto & Purwoatmodjo, 2011). Kondisi ini juga berhubungan langsung dengan peningkatan mutu pendidikan, baik dalam proses maupun hasil belajar, meskipun masih ada tantangan dalam inovasi dan konsistensi evaluasi (Siregar dkk., 2022).

## **7. Analisis keterkaitan dan Implikasi**

Hasil penelitian menunjukkan adanya keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dengan mutu manajemen sekolah, baik secara langsung maupun tidak langsung. Secara langsung, kepemimpinan dapat mempengaruhi peningkatan mutu pengelolaan manajemen sekolah. Secara tidak langsung, pengaruh tersebut dimediasi oleh peningkatan motivasi dan kinerja guru yang berdampak pada mutu manajemen dan

pendidikan (Efendi, 2016). Selain itu, faktor pendukung seperti budaya sekolah dan komitmen organisasi juga turut memperkuat hubungan tersebut, meskipun dalam pelaksanaannya masih terpengaruh oleh keterbatasan sumber daya dan konsistensi implementasi (Zai dkk., 2022).

Secara teoritis, temuan ini menguatkan ide bahwa kepemimpinan transformasional adalah metode yang efektif dalam meningkatkan mutu manajemen pendidikan. Secara praktis, penelitian ini menyiratkan bahwa kepala sekolah harus merancang strategi kepemimpinan yang fokus pada penguatan sumber daya manusia, peningkatan kepemimpinan ini memiliki kemungkinan untuk diterapkan di berbagai konteks sekolah dengan tetap memperhatikan keadaan dan kebutuhan masing-masing institusi.

#### **D. Kesimpulan**

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu manajemen sekolah melalui optimalisasi fungsi manajemen yang meliputi planning, organizing, actuating, dan controlling. Penerapan

kepemimpinan ini mampu mendorong pengelolaan sekolah yang lebih efektif dan efisien, meningkatkan kinerja organisasi, serta membentuk budaya sekolah yang lebih positif. Selain itu, peningkatan motivasi dan kinerja guru sebagai dampak dari kepemimpinan transformasional turut berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan, baik dari aspek proses maupun hasil pembelajaran. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat direkomendasikan sebagai model kepemimpinan yang efektif dalam mendukung peningkatan mutu manajemen sekolah secara berkelanjutan, meskipun tetap diperlukan konsistensi implementasi dan penguatan inovasi dalam praktiknya.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

##### **Buku:**

- Khoerotun Nisa, R. (2025). Pengaruh Studi Perbandingan Pendidikan Global terhadap Kebijakan Pendidikan di Indonesia Kajian OECD, UNESCO, World Bank, dan Praktik Terbaik Finlandia.
- MoEC. (2020). Ministry of Education and Culture 2019 Performance Report of the Year 2015–2019 Strategic Plan Period.

**Jurnal:**

- Ahmad Irfan. (2025). Tinjauan Sistematis Terhadap Tantangan, Dampak, Dan Respon Institusional Untuk Menjaga Integritas Akademik. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(4), 301–316.  
<https://doi.org/10.15797/concom.2019.23.009>
- Darmayanti, R., Septrisya, R., H., R., Pendidikan, L., Sekolah, K., & Transformasional, K. (2024). The impact of transformational leadership on educational environments: A systematic review. *Mimbar Ilmu*. <https://doi.org/10.23887/mi.v29i3.90157>
- Efendi. (2016). Pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan*.
- Hasan, S., R., & Rahmi, A. (2025). Kepemimpinan sekolah berbasis nilai dan sistem: Strategi mengelola perubahan organisasi. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*. <https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i5.292>
- Hayadi, B. H. (2024). Desain Penelitian dalam Penelitian Pendidikan. *JIPKIS: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Keislaman*, 6(1), 88–89.
- Loilatu, S., et al. (2020). Perencanaan dalam manajemen pendidikan sebagai dasar keterlaksanaan program. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Ningrum, A. P., & Nurachadijat, K. (2026). An Integrative Leadership Model for Islamic Education Entrepreneurship. *Kharismatik: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 04(1), 67–80.
- Permatasari, F., Lestari, N. A., Christie, C. D. Y., & Suhaimi, I. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru: Studi Meta Analisis. *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences*, 4(3), 923–944.
- Sari, E., Cahyani, C., Darmawan, D., Damanik, A., & Rajab, M. (2025). Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi mengajar guru di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan, Sains dan Teknologi*. <https://doi.org/10.47233/jpst.v4i2.2778>
- Sari, N. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 5(3), 869–879. <https://doi.org/10.52690/jitim.v5i3.1011>
- Schechter, C., Shaked, H., Ganon-Shilon, S., & Goldratt, M. (2018). Leadership metaphors: School principals' sense-making of a national reform. *Leadership and Policy in Schools*, 17, 1–26. <https://doi.org/10.1080/15700763.2016.1232836>

- Seta, L., & Badiglio, S. (2024). School leadership between accountability and values. *Annals of Social Sciences & Management Studies*. <https://doi.org/10.19080/asm.2024.10.555787>
- Sherwina Ranisa, Ahmad Suriansyah, & Ratna Purwanti. (2025). Implementasi Rencana Strategis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 5(1), 320–333. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v5i1.2691>
- Siregar, R., et al. (2022). Pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan dan supervisi dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Jurnal Pendidikan*.
- Siswadi. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pemulihan Dan Transformasi Pembelajaran Di Lembaga Pendidikan Formal. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(3), 11–26.
- Snow, P. C., Serry, T. A., Buckingham, J., Hammond, L. S., Dinham, S., Charles, E., Weadman, T. A., Swain, N. R., Hiland, S., & Daffern, T. (2025). National and International Monitoring of Student Literacy and Numeracy Attainment: The Case for Rigorous Macro and Micro Analysis. *Australian Journal of Social Issues*, 1(5), 1–5. <https://doi.org/10.1002/ajs4.70049>
- Sunarto, & Purwoatmodjo. (2011). Fungsi pengawasan dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Syarif, M. N. (2025). Kepemimpinan Transformasional Dan Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kinerja Lembaga Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(02), 931–936.
- Thahir, I., Ampy, E., & Firdaus, F. (2025). Implementation of transformational leadership in improving teacher performance in secondary schools. *International Journal of Educational Technology and Society*. <https://doi.org/10.61132/ijets.v2i2.372>
- Yunus, M., Hidayat, M. T., & Djazilan, M. S. (2021). Pengorganisasian dalam manajemen pendidikan dan implikasinya terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan*.
- Zai, et al. (2022). Evaluasi kinerja guru dalam peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan*.