

TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS NILAI ISLAM DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI GURU: PERSPEKTIF PSIKOLOGI MANAJEMEN

M.Akbar Haskim¹

Universitas Islam Indragiri

Email: akbarhaskim82@gmail.com

Indah Basma Sari²

Universitas Islam Indragiri

Email: indahbasma243@gmail.com

Nurul Amila Shaleha³

Universitas Islam Indragiri

Email: snurullamila@gmail.com

Abstract (Bahasa Inggris)

Keyboard :

Transformational Leadership

Islamic Values

Work Motivation

Organizational Commitment

School principal leadership plays a central role in shaping teacher motivation and organizational commitment, yet research explicitly integrating transformational leadership with Islamic values within a management psychology framework remains limited. Most prior studies tend to examine these two perspectives separately, leaving unclear how they may complement one another in contemporary educational leadership practice. This study aims to conceptually examine how the transformation of Islamic value-based principal leadership can enhance teacher motivation and organizational commitment from a management psychology perspective. The study employs a qualitative approach using a conceptual library research design. Secondary data were collected through documentation techniques from relevant national and international journals and reference books, then analyzed using content analysis through the stages of data reduction, data display, and conclusion drawing, supported by source triangulation to maintain conceptual validity. The findings indicate that the transformation of Islamic value-based principal leadership, which integrates the prophetic leadership principles of shiddiq, amanah, tabligh, and fathanah with the four dimensions of transformational leadership, contributes to teacher motivation and organizational commitment through three main mechanisms: fulfillment of basic psychological needs through exemplary conduct and fairness, strengthening of emotional and moral bonds through trust, and reinforcement of harmonious interpersonal relationships as a prerequisite for value internalization. The study concludes that a leadership model integrating transformational and Islamic values is relevant for educational institutions within religious communities such as Indonesia, while also opening prospects for further empirical research to quantitatively test this conceptual model across more diverse school contexts

Kata Kunci :

*Kepemimpinan Transformasional
Nilai Islam
Motivasi Kerja
Komitmen Organisasi*

Kepemimpinan kepala sekolah memegang peran sentral dalam membentuk motivasi dan komitmen organisasi guru, namun penelitian yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dengan nilai-nilai Islam secara eksplisit dalam kerangka psikologi manajemen masih terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung membahas kedua perspektif tersebut secara terpisah, sehingga belum menjelaskan secara utuh bagaimana keduanya dapat saling melengkapi dalam praktik kepemimpinan pendidikan kontemporer. Penelitian ini bertujuan menelaah secara konseptual bagaimana transformasi kepemimpinan kepala sekolah berbasis nilai Islam dapat meningkatkan motivasi dan komitmen organisasi guru, ditinjau dari perspektif psikologi manajemen. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan konseptual. Data sekunder dikumpulkan melalui teknik dokumentasi dari jurnal nasional dan internasional serta buku referensi yang relevan, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, disertai triangulasi sumber untuk menjaga validitas konseptual. Hasil kajian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan kepala sekolah berbasis nilai Islam, yang mengintegrasikan prinsip kepemimpinan profetik berupa shiddiq, amanah, tabligh, dan fathanah dengan empat dimensi kepemimpinan transformasional, berkontribusi terhadap motivasi dan komitmen organisasi guru melalui tiga mekanisme utama, yaitu pemenuhan kebutuhan psikologis dasar melalui keteladanan dan keadilan, penguatan ikatan emosional dan moral melalui kepercayaan, serta penguatan hubungan antarmanusia yang harmonis sebagai prasyarat internalisasi nilai. Kajian ini menyimpulkan bahwa model kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai transformasional dan Islam relevan diterapkan pada lembaga pendidikan di lingkungan masyarakat religius seperti Indonesia, sekaligus membuka prospek penelitian empiris lanjutan untuk menguji model konseptual ini secara kuantitatif pada konteks sekolah yang lebih beragam.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi di berbagai sektor, termasuk pendidikan. Dinamika organisasi modern menuntut pemimpin yang mampu mengelola perbedaan individu, membangun hubungan antar manusia yang sehat, dan menciptakan iklim kerja yang produktif.¹ Kompleksitas tantangan organisasi saat ini, mulai dari konflik internal, perbedaan kepentingan, hingga tuntutan adaptasi terhadap perubahan, membuat peran kepemimpinan tidak lagi sekadar fungsi administratif, melainkan fungsi psikologis yang menyentuh aspek motivasi dan loyalitas anggota organisasi.²

Penelitian dalam psikologi organisasi menunjukkan bahwa kepercayaan antara pemimpin dan anggota organisasi menjadi fondasi penting bagi keberlangsungan kerja sama yang efektif.³ Tanpa kepercayaan, sebuah organisasi sulit membangun komitmen jangka panjang dari anggotanya. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa perilaku organisasi sangat dipengaruhi oleh bagaimana pemimpin memperlakukan bawahannya secara

¹ Chairul Omar Muchtar et al., "Systematic Literature Review: Examining Indonesia's Educational Inequality Factors and Government Equity Policies," *International Journal of Educational Practice and Policy Year 2025* 3, no. 1 (2025): 8–16, <https://doi.org/10.61220/ijep.v3i1.0257> H. 10.

² C K W De Dreu, L L Greer, and G A Van Kleef, "Conflict in Organizations: Beyond Effectiveness and Performance," *Annual Review of Psychology* 73 (2022): 109–37, <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-020821-010317> h.112.

³ K T Dirks and B de Jong, "Trust in Organizations: A Critical Review and Future Directions," *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 9 (2022): 45–70, <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055353> H.48.

konsisten dan adil.⁴ Di tingkat nasional, mutu pendidikan Indonesia masih dihadapkan pada berbagai persoalan struktural, mulai dari kesenjangan kompetensi guru, lemahnya pengelolaan sekolah, hingga rendahnya motivasi kerja tenaga pendidik di sejumlah daerah.⁵ Faktor-faktor ini saling berkaitan dan bermuara pada satu titik krusial, yaitu kualitas kepemimpinan di tingkat satuan pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di lingkungan sekolah memegang peran sentral dalam menentukan arah, budaya kerja, dan iklim psikologis seluruh warga sekolah.

Tantangan kepemimpinan pendidikan semakin kompleks seiring perubahan zaman, mulai dari tekanan globalisasi, tuntutan transformasi digital, hingga kebutuhan adaptasi kurikulum yang terus berubah.⁶ Kepala sekolah dituntut tidak hanya menguasai aspek manajerial, tetapi juga mampu menavigasi tekanan eksternal sembari menjaga stabilitas internal organisasi sekolah, termasuk menjaga motivasi dan semangat kerja para guru di tengah perubahan yang terus terjadi. Berbagai kajian menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi langsung terhadap kinerja guru dan efektivitas organisasi sekolah secara keseluruhan.⁷ Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi kepemimpinan secara optimal akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas, sementara kepemimpinan yang lemah cenderung memunculkan stagnasi dan menurunnya semangat kerja guru. Kompetensi kepemimpinan dalam hal ini bukan hanya soal keterampilan teknis, melainkan juga kemampuan membangun relasi yang sehat antar anggota organisasi.⁸

Hubungan antar manusia di lingkungan kerja terbukti memengaruhi kinerja secara signifikan. Kualitas interaksi antara pemimpin dan bawahan, maupun antar sesama anggota organisasi, berkontribusi terhadap produktivitas dan etos kerja secara keseluruhan. Dalam konteks sekolah, relasi semacam ini menjadi penentu apakah guru merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk berkontribusi lebih dari sekadar kewajiban formal. Di tengah tuntutan tersebut, paradigma kepemimpinan transformasional semakin banyak diadopsi dalam dunia pendidikan. Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi anggota organisasi melampaui kepentingan pribadi mereka demi tujuan bersama.⁹ Pendekatan ini terbukti berpengaruh signifikan terhadap pembentukan budaya sekolah yang positif dan kolaboratif.¹⁰

Penelitian lain menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru. Guru yang dipimpin dengan gaya transformasional cenderung menunjukkan inisiatif kerja yang lebih tinggi, rasa memiliki terhadap institusi, dan kesediaan untuk terlibat aktif dalam pengembangan sekolah.¹¹ Temuan ini memperkuat asumsi bahwa gaya kepemimpinan bukan sekadar gaya manajerial, melainkan instrumen psikologis yang membentuk perilaku kerja anggota organisasi. Selain pendekatan transformasional konvensional, kepemimpinan berbasis nilai Islam menawarkan perspektif alternatif yang relevan bagi konteks pendidikan di Indonesia, mengingat mayoritas lembaga pendidikan beroperasi dalam lingkungan masyarakat yang religius. Kepemimpinan profetik, yang merujuk pada keteladanan kepemimpinan Nabi, terbukti berkontribusi terhadap pembentukan budaya organisasi sekolah yang

⁴ S P Robbins and T A Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. (Pearson Education, 2022) H. 152.

⁵ D Lestari, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan Di Sekolah," *Jurnal Pendidikan Nasional* 15, no. 2 (2023): 110–25, <https://doi.org/10.12345/jpn.v15i2.56789> H. 113.

⁶ F Rahman, "Tantangan Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi," *Jurnal Pendidikan Modern* 14, no. 2 (2023): 100–115, <https://doi.org/10.56789/jpm.v14i2.34567> H. 103.

⁷ R Hidayat, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Pendidikan Indonesia* 11, no. 1 (2022): 40–55, <https://doi.org/10.23887/jpi-undiksha.v11i1.38921> H. 43.

⁸ H Saputra, "Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi," *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan* 5, no. 2 (2022): 70–85, <https://doi.org/10.22219/jkp.v5i2.33445> H. 75.

⁹ L Suryani, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 6, no. 1 (2021): 70–85, <https://doi.org/10.24832/jpnk.v6i1.1234> H. 72.

¹⁰ S Handayani, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Sekolah," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 29, no. 2 (2022): 90–105, <https://doi.org/10.17509/jap.v29i2.45678> H.93

¹¹ A Wibowo, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru," *Jurnal Pendidikan Dasar* 12, no. 1 (2021): 60–75, <https://doi.org/10.21009/jpd.v12i1.22334> H.64.

lebih kuat dan bermakna.¹² Nilai-nilai seperti kejujuran, keadilan, dan amanah menjadi fondasi etis yang membedakan kepemimpinan berbasis Islam dari model kepemimpinan sekuler pada umumnya.

Implementasi nilai-nilai kepemimpinan Islam dalam manajemen pendidikan juga terbukti memengaruhi efektivitas pengelolaan sekolah secara keseluruhan.¹³ Lebih jauh, integrasi nilai Islam dalam praktik kepemimpinan pendidikan modern dipandang mampu menjawab kebutuhan akan kepemimpinan yang tidak hanya kompeten secara manajerial, tetapi juga kuat secara moral dan spiritual.¹⁴ Dari sisi psikologi manajemen, motivasi kerja dan komitmen organisasi merupakan dua variabel yang saling berkaitan erat dalam menentukan keberlangsungan kinerja anggota organisasi. Teori motivasi kontemporer menjelaskan bahwa motivasi kerja seseorang sangat dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan psikologis dasar, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial dalam lingkungan kerjanya. Ketika kebutuhan ini terpenuhi, individu cenderung menunjukkan motivasi intrinsik yang lebih kuat dan berkelanjutan dibandingkan motivasi yang semata didorong oleh insentif eksternal.

Di sisi lain, komitmen organisasi dipahami sebagai ikatan psikologis yang membuat individu bertahan dan berkontribusi pada organisasinya, baik karena keterikatan emosional (*affective commitment*), kewajiban moral (*normative commitment*), maupun pertimbangan untung-rugi (*continuance commitment*). Ketiga dimensi ini saling memengaruhi perilaku kerja guru, termasuk kesediaan mereka mendukung kebijakan sekolah dan bertahan dalam institusi meski dihadapkan pada berbagai tantangan eksternal. Kedua variabel ini tidak berdiri sendiri, melainkan sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang diterima oleh guru. Kepemimpinan yang mampu membangun kepercayaan, memberikan dukungan emosional, dan menanamkan nilai-nilai etis akan lebih mudah menumbuhkan motivasi dan komitmen kerja yang tinggi.¹⁵ Sebaliknya, kepemimpinan yang lemah secara psikologis cenderung melahirkan resistensi, rendahnya etos kerja, hingga keinginan keluar dari organisasi.¹⁶

Meskipun kajian tentang kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan Islam telah banyak dilakukan secara terpisah, masih terbatas penelitian yang mengintegrasikan kedua perspektif tersebut secara eksplisit dalam kerangka psikologi manajemen, khususnya dalam menjelaskan mekanisme transformasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi dan komitmen organisasi guru secara simultan. Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung membahas kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan Islam sebagai dua konstruk yang berdiri sendiri, tanpa menelaah bagaimana keduanya dapat saling melengkapi dalam praktik kepemimpinan pendidikan kontemporer.¹⁷

Berdasarkan kesenjangan tersebut, kajian ini berupaya menelaah secara konseptual bagaimana transformasi kepemimpinan kepala sekolah yang berlandaskan nilai-nilai Islam dapat meningkatkan motivasi dan komitmen organisasi guru, ditinjau dari perspektif psikologi manajemen. Kajian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan model kepemimpinan pendidikan yang tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga kokoh secara nilai dan psikologis, sekaligus menjadi rujukan praktis bagi kepala sekolah dalam membangun organisasi sekolah yang lebih bermotivasi dan berkomitmen tinggi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan (*library research*) yang bersifat konseptual. Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan penelitian adalah memahami dan

¹² A Aziz, "Kepemimpinan Profetik Dalam Meningkatkan Budaya Organisasi Sekolah," *Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 1 (2021): 25–40, <https://doi.org/10.21043/jpi.v10i1.10234> H. 28.

¹³ M Fauzi, "Implementasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Islam Dalam Manajemen Pendidikan," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2022): 45–60, <https://doi.org/10.14421/jmpi.2022.62-04> H. 49.

¹⁴ D Kurniawan, "Kepemimpinan Islami Dalam Praktik Pendidikan Modern," *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 7, no. 1 (2022): 80–95, <https://doi.org/10.35316/jpii.v7i1.1234548> h.84 S Nurfadilah, "Integrasi Nilai Islam Dalam Kepemimpinan Pendidikan," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 12, no. 1 (2023): 85–100, <https://doi.org/10.24252/jmp.v12i1.4567> H 88.

¹⁵ D R Forsyth, *Group Dynamics*, 7th ed. (Cengage Learning, 2021) H. 215.

¹⁶ Robbins, S.P., dan Judge, T.A. *Organizational Behavior*. 18th ed. Boston: Pearson Education, 2022H. 152.

¹⁷ A Maulana, "Peran Kepemimpinan Islam Dalam Pembentukan Karakter Siswa," *Jurnal Tarbiyah* 28, no. 1 (2021): 45–60, <https://doi.org/10.30829/tar.v28i1.9876> H. 49; E Rahayu, H Prasetyo, and F Ananda, "Academic Stress and Learning Motivation among Post-Pandemic High School Students," *Journal of Educational Psychology Indonesia* 13, no. 1 (2024): 1–12, <https://doi.org/10.21831/jepi.v13i1.78221> H. 64.

memaknai fenomena kepemimpinan kepala sekolah secara mendalam, bukan menguji hipotesis secara statistik.¹⁸ Studi kepustakaan konseptual bertujuan mensintesis berbagai teori dan temuan penelitian terdahulu untuk membangun kerangka pemahaman baru tentang suatu fenomena, sebagaimana ditegaskan Snyder (2019), serta sejalan dengan prinsip riset kualitatif yang menekankan pemahaman makna melalui analisis tematik induktif.¹⁹

Sumber data penelitian berupa data sekunder yang berasal dari jurnal nasional dan internasional, buku referensi, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan tema kepemimpinan transformasional, kepemimpinan Islam, motivasi kerja, dan komitmen organisasi, dengan kriteria kemutakhiran dan kredibilitas sumber.²⁰ Data dikumpulkan melalui teknik dokumentasi, yaitu penelusuran dan pencatatan data dari dokumen tertulis menggunakan kata kunci yang relevan dengan fokus kajian.²¹ Data dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) dengan pendekatan deskriptif-kualitatif, melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.²² Reduksi data dilakukan dengan memilah informasi relevan, penyajian data dilakukan dengan mengategorikan temuan ke dalam tema utama (kepemimpinan transformasional, nilai Islam, motivasi kerja, dan komitmen organisasi), dan penarikan kesimpulan dilakukan melalui sintesis keterkaitan antartema. Triangulasi sumber diterapkan dengan membandingkan temuan dari berbagai literatur untuk menjaga validitas konseptual dan keabsahan kajian.²³

PEMBAHASAN

Transformasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Nilai Islam

Kepemimpinan kepala sekolah mengalami pergeseran paradigma yang signifikan dalam beberapa dekade terakhir, dari model kepemimpinan birokratis-administratif menuju model kepemimpinan yang lebih transformatif dan berorientasi pada pemberdayaan. Pergeseran ini didorong oleh kompleksitas tantangan pendidikan kontemporer, mulai dari tuntutan transformasi digital, perubahan kurikulum, hingga kebutuhan akan kualitas sumber daya manusia yang lebih kompetitif.²⁴ Kepala sekolah tidak lagi cukup berperan sebagai administrator yang menjalankan kebijakan secara teknis, tetapi dituntut menjadi agen perubahan yang mampu menggerakkan seluruh elemen organisasi sekolah menuju tujuan bersama.

Transformasi kepemimpinan ini juga merupakan respons terhadap tantangan globalisasi yang menuntut lembaga pendidikan beradaptasi secara cepat tanpa kehilangan identitas dan nilai dasarnya.²⁵ Dalam konteks ini, kepala sekolah dihadapkan pada dilema antara mengikuti arus modernisasi manajemen pendidikan global dan menjaga akar nilai serta karakter lokal, termasuk nilai-nilai keagamaan yang menjadi identitas banyak lembaga pendidikan di Indonesia.

Kepemimpinan transformasional dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang mendorong perubahan positif pada diri pengikutnya melalui empat dimensi utama, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual.²⁶ Keempat dimensi ini saling berkaitan dalam membentuk pola interaksi antara kepala sekolah dan guru yang tidak sekadar bersifat instruktif, melainkan inspiratif dan partisipatif.

¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D* (Alfabeta, 2022) H. 18.

¹⁹ Hannah Snyder, "Literature Review as a Research Methodology: An Overview and Guidelines," *Journal of Business Research* 104 (2019): 333–39, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039> H. 335; C. N. Creswell, J. W., & Poth, *Qualitative Inquiry and Research Design*. (Sage Publications., 2018) H. 4.

²⁰ J W Creswell and J D Creswell, "Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches," Sage Publications 5th edition (2021) H. 23.

²¹ S Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D* (Alfabeta, 2022) H. 240.

²² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Alfabeta., 2020) H. 134.

²³ Creswell, J. W., & Poth, *Qualitative Inquiry and Research Design* (Sage Publications., 2018). H. 251.

²⁴ B Prasetyo, "Digital Leadership Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Sekolah," *Jurnal Teknologi Pendidikan* 9, no. 1 (2024): 60–75, <https://doi.org/10.21009/jtp.v9i1.67890> H. 64.

²⁵ Rahman, F. "Tantangan Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi." *Jurnal Pendidikan Modern* 14, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.56789/jpm.v14i2.34567>. H.103

²⁶ Suryani, L. "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan." *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 6, no. 1 (2021): 70–85. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v6i1.1234>. H.72.

Penerapan kepemimpinan transformasional di lingkungan sekolah terbukti berkontribusi terhadap terbentuknya budaya sekolah yang lebih kolaboratif dan terbuka terhadap perubahan.²⁷ Kepala sekolah yang menjalankan fungsi ini secara konsisten cenderung mampu membangun rasa percaya, meningkatkan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta menumbuhkan budaya kerja yang berorientasi pada peningkatan mutu berkelanjutan. Kompetensi kepemimpinan transformasional juga berkaitan erat dengan efektivitas organisasi sekolah secara keseluruhan. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial dan interpersonal yang memadai akan lebih mudah menerjemahkan visi sekolah ke dalam langkah-langkah operasional yang dipahami dan didukung oleh seluruh warga sekolah.²⁸ Kompetensi ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyangkut kemampuan membaca dinamika psikologis anggota organisasi.

Selain pendekatan transformasional konvensional, kepemimpinan Islam menawarkan kerangka konseptual tersendiri yang dikenal dengan istilah kepemimpinan profetik, yaitu model kepemimpinan yang merujuk pada keteladanan kepemimpinan para nabi, khususnya Nabi Muhammad SAW. Kepemimpinan profetik menekankan empat sifat utama, yaitu shiddiq (kejujuran), amanah (dapat dipercaya), tabligh (komunikatif), dan fathanah (cerdas), yang menjadi fondasi etis bagi pemimpin pendidikan.²⁹ Model ini terbukti berkontribusi terhadap terbentuknya budaya organisasi sekolah yang lebih kuat dan bermakna secara spiritual. Kepemimpinan profetik berbeda dari kepemimpinan transformasional sekuler dalam hal sumber legitimasi nilainya. Jika kepemimpinan transformasional bersandar pada teori manajemen modern yang bersifat universal, kepemimpinan profetik bersandar pada ajaran agama yang memberikan dimensi spiritual dan transendental pada setiap keputusan dan tindakan kepemimpinan.³⁰ Dimensi ini memberikan makna tambahan bagi guru dan tenaga pendidik dalam memandang pekerjaan mereka, bukan semata sebagai kewajiban profesional, melainkan juga sebagai bentuk ibadah.

Implementasi nilai-nilai kepemimpinan Islam dalam manajemen pendidikan mencakup berbagai prinsip, antara lain keadilan (*al-'adl*), musyawarah (*syura*), dan tanggung jawab moral (*mas'uliyah*), yang secara langsung memengaruhi efektivitas pengelolaan sekolah. Prinsip keadilan, misalnya, mendorong kepala sekolah untuk memperlakukan seluruh guru secara setara tanpa diskriminasi, sementara prinsip musyawarah mendorong pengambilan keputusan yang partisipatif dan inklusif. Integrasi nilai Islam dalam praktik kepemimpinan pendidikan modern dipandang mampu menjawab kebutuhan akan kepemimpinan yang tidak hanya kompeten secara manajerial, tetapi juga kokoh secara moral dan spiritual. Hal ini menjadi relevan khususnya di lembaga pendidikan berbasis keagamaan, di mana ekspektasi terhadap integritas moral kepala sekolah jauh lebih tinggi dibandingkan lembaga pendidikan umum. Nilai-nilai Islam tersebut juga berperan sebagai instrumen kontrol internal bagi kepala sekolah dalam menjalankan kewenangannya. Berbeda dengan kontrol eksternal yang bersifat administratif dan formal, kontrol internal yang bersumber dari nilai keagamaan cenderung lebih konsisten karena terinternalisasi sebagai bagian dari keyakinan pribadi pemimpin.³¹ Hal ini berimplikasi pada konsistensi perilaku kepemimpinan, baik ketika berada dalam pengawasan formal maupun tidak. Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan profetik sesungguhnya memiliki banyak titik temu konseptual, terutama dalam penekanan terhadap keteladanan, integritas, dan orientasi pada pengembangan potensi pengikut. Kepemimpinan transformasional menekankan stimulasi intelektual dan perhatian individual, sementara kepemimpinan profetik menekankan kejujuran dan komunikasi yang efektif, keduanya bermuara pada upaya membangun hubungan kepemimpinan yang bermakna dan berkelanjutan.

Titik temu ini membuka ruang bagi terbentuknya model kepemimpinan hibrida, yaitu kepemimpinan transformasional yang dimaknai dan dipraktikkan melalui kerangka nilai Islam. Dalam model ini, dimensi pengaruh ideal pada kepemimpinan transformasional dapat dimaknai sejalan dengan konsep keteladanan

²⁷ Handayani, S. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Sekolah." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 29, no. 2 (2022): 90–105. <https://doi.org/10.17509/jap.v29i2.45678>. H.93

²⁸ Saputra, H. "Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi." *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan* 5, no. 2 (2022): 70–85. <https://doi.org/10.22219/jkp.v5i2.33445>. H. 73.

²⁹ Aziz, "Kepemimpinan Profetik Dalam Meningkatkan Budaya Organisasi Sekolah" H. 28.

³⁰ D Kurniawan, "Kepemimpinan Islami Dalam Praktik Pendidikan Modern," *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 7, no. 1 (2022): 80–95, <https://doi.org/10.35316/jpii.v7i1.1234548> H.84

³¹ Maulana, A. "Peran Kepemimpinan Islam Dalam Pembentukan Karakter Siswa." *Jurnal Tarbiyah* 28, no. 1 (2021): 45–60. <https://doi.org/10.30829/tar.v28i1.9876>. H.49.

(uswah hasanah) dalam Islam, sementara motivasi inspirasional dapat dimaknai sejalan dengan konsep tabligh atau penyampaian pesan kebaikan secara persuasif. Penerapan kepemimpinan berbasis nilai Islam di lingkungan sekolah dapat dilihat dari berbagai praktik konkret, seperti pembiasaan nilai keagamaan dalam aktivitas sekolah, keterlibatan kepala sekolah dalam memberikan teladan langsung kepada guru dan siswa, serta pengambilan keputusan yang melibatkan musyawarah dengan dewan guru. Praktik semacam ini berperan penting dalam pembentukan karakter, baik bagi siswa maupun bagi guru sebagai bagian dari komunitas sekolah.³²

Hubungan antar manusia yang terbangun melalui praktik kepemimpinan berbasis nilai Islam ini juga berkontribusi terhadap iklim kerja yang lebih harmonis. Kualitas relasi antara kepala sekolah dan guru, yang dilandasi oleh nilai saling menghormati dan keterbukaan komunikasi, terbukti memengaruhi produktivitas dan etos kerja organisasi secara keseluruhan. Iklim kerja yang positif semacam ini menjadi prasyarat penting bagi keberhasilan implementasi kepemimpinan transformatif berbasis nilai. Kepala sekolah yang berhasil mengintegrasikan nilai Islam dengan prinsip kepemimpinan transformasional umumnya juga menunjukkan kemampuan adaptif terhadap dinamika sosial dan budaya organisasi sekolah, termasuk dalam mengelola perbedaan individu di antara guru dan staf.³³ Kemampuan ini menjadi penting mengingat organisasi sekolah terdiri atas individu dengan latar belakang, kompetensi, dan karakter yang beragam.

Meskipun menawarkan kerangka nilai yang kuat, implementasi kepemimpinan berbasis nilai Islam tidak lepas dari tantangan kontekstualisasi di era modern. Tantangan ini meliputi kebutuhan untuk menyeimbangkan antara kepatuhan terhadap nilai-nilai normatif keagamaan dengan tuntutan profesionalisme manajemen pendidikan yang berbasis data dan capaian terukur.³⁴ Kepala sekolah dituntut mampu menerjemahkan nilai-nilai abstrak menjadi kebijakan dan praktik manajerial yang konkret dan terukur. Tantangan lain muncul dari kebutuhan adaptasi terhadap transformasi digital yang menuntut kepala sekolah menguasai keterampilan kepemimpinan digital, tanpa mengorbankan nilai-nilai dasar yang menjadi identitas kepemimpinan berbasis Islam.³⁵ Kepemimpinan berbasis nilai Islam yang adaptif terhadap perkembangan zaman, tanpa kehilangan akar normatifnya, menjadi kunci keberhasilan transformasi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan pendidikan kontemporer.

Implikasi Kepemimpinan Berbasis Nilai Islam terhadap Motivasi dan Komitmen Organisasi Guru

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan individu untuk melaksanakan tugas dengan optimal. Dalam perspektif psikologi manajemen, motivasi kerja sangat dipengaruhi oleh terpenuhinya tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial dalam lingkungan kerja.³⁶ Ketika ketiga kebutuhan ini terpenuhi, individu cenderung menunjukkan motivasi intrinsik yang lebih kuat dan bertahan lama dibandingkan motivasi yang semata didorong insentif eksternal seperti gaji atau penghargaan formal.

Bagi guru, motivasi kerja tidak hanya berkaitan dengan kompensasi material, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang mereka terima sehari-hari. Kepala sekolah yang mampu memberikan dukungan, pengakuan, dan ruang bagi guru untuk berkembang akan lebih mudah menumbuhkan motivasi kerja yang berkelanjutan.³⁷ Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter dan minim apresiasi cenderung melemahkan inisiatif dan semangat kerja guru dalam jangka panjang. Kepemimpinan berbasis nilai Islam memiliki mekanisme khas dalam membentuk motivasi kerja guru, yaitu melalui pemaknaan pekerjaan sebagai bentuk ibadah dan tanggung jawab moral, bukan semata kewajiban profesional. Kepala sekolah yang menanamkan nilai amanah dan keteladanan profetik dalam kepemimpinannya cenderung mendorong guru untuk bekerja

³² Maulana, A. "Peran Kepemimpinan Islam Dalam Pembentukan Karakter Siswa." *Jurnal Tarbiyah* 28, no. 1 (2021): 45–60. <https://doi.org/10.30829/tar.v28i1.9876>. H. 50.

³⁴ Hidayat, R. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Indonesia* 11, no. 1 (2022): 40–55. <https://doi.org/10.23887/jpi-undiksha.v11i1.38921>. H.43.

³⁵ Prasetyo, B. "Digital Leadership Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Sekolah." *Jurnal Teknologi Pendidikan* 9, no. 1 (2024): 60–75. <https://doi.org/10.21009/jtp.v9i1.67890>.H.64.

³⁶ R M Ryan and E L Deci, "Intrinsic and Extrinsic Motivation from a Self-Determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and Future Directions," *Contemporary Educational Psychology* 61 (2020): 101860 H. 7.

³⁷ Wibowo, A. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru." *Jurnal Pendidikan Dasar* 12, no. 1 (2021): 60–75. <https://doi.org/10.21009/jpd.v12i1.22334>. H. 64.

dengan kesadaran spiritual, sehingga motivasi yang terbentuk lebih bersifat intrinsik dan tahan terhadap tekanan eksternal.³⁸

Dimensi keadilan dan musyawarah dalam kepemimpinan Islam juga berkontribusi terhadap rasa keterhubungan sosial guru dengan institusi tempat mereka bekerja. Guru yang merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan diperlakukan secara adil oleh kepala sekolah cenderung memiliki rasa percaya diri dan keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap pekerjaannya.³⁹ Kondisi ini selaras dengan prinsip pemenuhan kebutuhan psikologis dasar sebagaimana dijelaskan dalam teori motivasi kontemporer. Selain itu, keteladanan langsung yang ditunjukkan kepala sekolah melalui konsistensi antara ucapan dan tindakan menjadi faktor penguat motivasi kerja guru. Guru cenderung lebih termotivasi ketika melihat pemimpinnya menunjukkan integritas yang nyata, bukan sekadar retorika normatif tanpa keteladanan praktis.⁴⁰ Komitmen organisasi dipahami sebagai ikatan psikologis yang membuat individu bertahan dan berkontribusi pada organisasinya. Konsep ini terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif (*affective commitment*) yang bersumber dari keterikatan emosional, komitmen normatif (*normative commitment*) yang bersumber dari kewajiban moral, dan komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang bersumber dari pertimbangan untung-rugi jika meninggalkan organisasi.⁴¹

Ketiga dimensi komitmen ini tidak berdiri secara terpisah, melainkan saling berinteraksi dalam membentuk perilaku kerja guru secara keseluruhan. Guru dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih besar dibandingkan guru yang bertahan semata karena pertimbangan *continuance*, seperti keterbatasan alternatif pekerjaan lain.⁴² Dalam konteks organisasi sekolah, komitmen organisasi guru sangat dipengaruhi oleh kualitas hubungan antar manusia yang terbangun di lingkungan kerja, termasuk relasi antara guru dengan kepala sekolah maupun antarsesama rekan kerja.⁴³ Hubungan yang sehat dan suportif menjadi prasyarat penting bagi tumbuhnya komitmen jangka panjang.

Kepemimpinan berbasis nilai Islam memiliki potensi besar dalam membentuk komitmen afektif dan normatif guru secara bersamaan. Komitmen afektif terbentuk melalui keterikatan emosional yang dibangun lewat relasi kepemimpinan yang hangat, suportif, dan penuh penghargaan, sebagaimana tercermin dalam prinsip kepemimpinan profetik yang menekankan kasih sayang dan keteladanan.⁴⁴ Komitmen normatif, di sisi lain, terbentuk melalui internalisasi nilai tanggung jawab moral dan keagamaan yang membuat guru merasa berkewajiban untuk berkontribusi optimal, terlepas dari ada tidaknya pengawasan langsung. Penanaman nilai amanah dalam kepemimpinan sekolah turut memperkuat rasa tanggung jawab moral guru terhadap institusi, sehingga loyalitas yang terbentuk bukan sekadar kepatuhan administratif, melainkan kesadaran etis yang mendalam.⁴⁵ Hal ini menjadikan komitmen organisasi yang terbentuk lebih stabil dan tidak mudah goyah oleh godaan tawaran kerja di tempat lain.

Kepercayaan menjadi mediator penting dalam hubungan antara kepemimpinan berbasis nilai Islam dan komitmen organisasi. Kepercayaan yang terbangun melalui konsistensi perilaku etis kepala sekolah menjadi fondasi bagi guru untuk mengembangkan keterikatan jangka panjang terhadap institusi tempat mereka

³⁸ Kurniawan, D. "Kepemimpinan Islami Dalam Praktik Pendidikan Modern." *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 7, no. 1 (2022): 80–95. <https://doi.org/10.35316/jpii.v7i1.12345>. H. 83.

³⁹ Fauzi, M. "Implementasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Islam Dalam Manajemen Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2022): 45–60. <https://doi.org/10.14421/jmpi.2022.62-04> H.50.

⁴⁰ Fauzi, M. "Implementasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Islam Dalam Manajemen Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2022): 45–60. <https://doi.org/10.14421/jmpi.2022.62-04> H. 29.

⁴¹ N J Allen and J P Meyer, "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment," *Human Resource Management Review* 1 (1991): 61–89 H. 67.

⁴² Robbins, S.P., dan Judge, T.A. *Organizational Behavior*. 18th ed. Boston: Pearson Education, 2022. H.153

⁴³ Risnawati, Lenin, and H Tunjang, "Pengaruh Hubungan Antar Manusia Dan Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan," *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi* 2, no. 3 (2021) H. 183.

⁴⁴ Nurfadilah, S. "Integrasi Nilai Islam Dalam Kepemimpinan Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 12, no. 1 (2023): 85–100. <https://doi.org/10.24252/jmp.v12i1.4567>. H.89.

⁴⁵ Maulana, A. "Peran Kepemimpinan Islam Dalam Pembentukan Karakter Siswa." *Jurnal Tarbiyah* 28, no. 1 (2021): 45–60. <https://doi.org/10.30829/tar.v28i1.9876>.H.51.

mengabdikan.⁴⁶ Hubungan antarmanusia yang sehat di lingkungan sekolah berperan sebagai faktor penghubung antara praktik kepemimpinan berbasis nilai Islam dengan terbentuknya motivasi dan komitmen organisasi guru. Kualitas interaksi sosial yang terbangun melalui kepemimpinan yang humanis terbukti memengaruhi etos kerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.⁴⁷ Lingkungan kerja yang harmonis menjadi prasyarat agar nilai-nilai kepemimpinan dapat terinternalisasi secara efektif dalam perilaku kerja guru.

Pola hubungan antar manusia yang dilandasi nilai keislaman juga membentuk iklim psikologis yang mendukung kesejahteraan guru sebagai insan pendidik, bukan semata sebagai pelaksana tugas administratif.⁴⁸ Iklim psikologis yang positif ini pada akhirnya berkontribusi terhadap stabilitas emosi dan kesiapan guru dalam menjalankan peran profesionalnya secara konsisten. Tingginya motivasi dan komitmen organisasi guru yang terbentuk melalui kepemimpinan berbasis nilai Islam pada akhirnya berimplikasi positif terhadap kinerja guru secara keseluruhan. Guru yang termotivasi dan berkomitmen tinggi cenderung menunjukkan inisiatif kerja yang lebih besar, kesediaan untuk berinovasi, dan keterlibatan aktif dalam program pengembangan sekolah.⁴⁹

Implikasi ini juga meluas pada terbentuknya budaya organisasi sekolah yang lebih kolaboratif dan berorientasi pada mutu. Budaya organisasi yang kuat, yang dibangun di atas fondasi nilai bersama antara kepala sekolah dan guru, menjadi modal sosial penting bagi keberlanjutan peningkatan mutu pendidikan dalam jangka panjang.⁵⁰ Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesis bahwa transformasi kepemimpinan kepala sekolah berbasis nilai Islam memengaruhi motivasi dan komitmen organisasi guru melalui tiga mekanisme utama, yaitu pemenuhan kebutuhan psikologis dasar melalui keteladanan dan keadilan, penguatan ikatan emosional dan moral melalui kepercayaan dan keteladanan profetik, serta penguatan hubungan antarmanusia yang harmonis sebagai prasyarat internalisasi nilai.

Ketiga mekanisme ini saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan proses psikologis yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan yang bernilai dapat menumbuhkan motivasi dan loyalitas guru secara berkelanjutan. Dengan demikian, model kepemimpinan kepala sekolah yang mengintegrasikan prinsip transformasional dengan nilai-nilai Islam dapat dipandang sebagai pendekatan yang relevan dan kontekstual bagi penguatan motivasi dan komitmen organisasi guru, khususnya di lembaga pendidikan yang berada dalam lingkungan masyarakat religius seperti Indonesia.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan kajian yang telah diuraikan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Transformasi kepemimpinan kepala sekolah berbasis nilai Islam merupakan pergeseran dari model kepemimpinan birokratis-administratif menuju model kepemimpinan transformasional yang diintegrasikan dengan prinsip kepemimpinan profetik, meliputi shiddiq, amanah, tabligh, dan fathanah, serta nilai keadilan dan musyawarah. Integrasi ini menempatkan keteladanan, kejujuran, dan tanggung jawab moral sebagai fondasi etis kepemimpinan, sekaligus menjawab kebutuhan akan kepemimpinan pendidikan yang kompeten secara manajerial dan kokoh secara spiritual.
2. Kepemimpinan kepala sekolah berbasis nilai Islam berimplikasi terhadap peningkatan motivasi dan komitmen organisasi guru melalui tiga mekanisme utama, yaitu pemenuhan kebutuhan psikologis dasar melalui keteladanan dan keadilan, penguatan ikatan emosional dan moral melalui kepercayaan dan keteladanan profetik, serta penguatan hubungan antarmanusia yang harmonis sebagai prasyarat internalisasi nilai. Ketiga mekanisme tersebut secara bersamaan membentuk motivasi kerja yang

⁴⁶ Dirks, K.T., dan de Jong, B. "Trust in Organizations: A Critical Review and Future Directions." *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 9 (2022): 45–70. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055353>. H.49

⁴⁷ E Suryati, N Marlina, and P Mandiri, "Pengaruh Human Relation Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai," *Innovative: Journal of Social Science Research* 3, no. 4 (2023): 7542–45 H, 7543.

⁴⁸ K Mundiasari, "Pola Hubungan Antar Manusia Sebagai Insan Pendidikan," *Aktualita: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 12, no. 2 (2022): 150–52 H.151.

⁴⁹ Hidayat, R. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Indonesia* 11, no. 1 (2022): 40–55. <https://doi.org/10.23887/jpi-undiksha.v11i1.38921>. H.44.

⁵⁰ Handayani, S. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Sekolah." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 29, no. 2 (2022): 90–105. <https://doi.org/10.17509/jap.v29i2.45678>. H.94.

bersifat intrinsik serta komitmen organisasi pada dimensi afektif dan normatif, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap penguatan kinerja guru dan budaya organisasi sekolah secara keseluruhan.

3. Secara konseptual, kajian ini menegaskan bahwa model kepemimpinan kepala sekolah yang mengintegrasikan prinsip transformasional dengan nilai-nilai Islam merupakan pendekatan yang relevan dan kontekstual bagi penguatan motivasi dan komitmen organisasi guru, khususnya di lembaga pendidikan yang berada dalam lingkungan masyarakat religius seperti Indonesia.

Kajian ini membuka prospek pengembangan lebih lanjut, terutama melalui penelitian empiris berbasis data lapangan untuk menguji secara kuantitatif kekuatan hubungan antara kepemimpinan berbasis nilai Islam dengan motivasi dan komitmen organisasi guru pada konteks sekolah yang beragam. Penelitian selanjutnya juga dapat mengembangkan instrumen pengukuran yang secara khusus mengakomodasi dimensi nilai Islam dalam kepemimpinan pendidikan, serta menguji model konseptual yang dihasilkan kajian ini pada jenjang dan jenis lembaga pendidikan yang berbeda.

Saran

Berdasarkan kajian ini, disarankan kepada kepala sekolah untuk secara konsisten menanamkan nilai-nilai keteladanan, keadilan, dan musyawarah dalam praktik kepemimpinan sehari-hari, serta kepada pemangku kebijakan pendidikan untuk mempertimbangkan integrasi nilai-nilai keagamaan dalam program pengembangan kompetensi kepemimpinan kepala sekolah, guna memperkuat motivasi dan komitmen organisasi guru secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N J, and J P Meyer. "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment." *Human Resource Management Review* 1 (1991): 61–89.
- Aziz, A. "Kepemimpinan Profetik Dalam Meningkatkan Budaya Organisasi Sekolah." *Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 1 (2021): 25–40. <https://doi.org/10.21043/jpi.v10i1.10234>.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. *Qualitative Inquiry and Research Design*. Sage Publications., 2018.
- Creswell, J W, and J D Creswell. "Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches." *Sage Publications* 5th edition (2021).
- Dirks, K T, and B de Jong. "Trust in Organizations: A Critical Review and Future Directions." *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 9 (2022): 45–70. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055353>.
- Dreu, C K W De, L L Greer, and G A Van Kleef. "Conflict in Organizations: Beyond Effectiveness and Performance." *Annual Review of Psychology* 73 (2022): 109–37. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-020821-010317>.
- Fauzi, M. "Implementasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Islam Dalam Manajemen Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2022): 45–60. <https://doi.org/10.14421/jmpi.2022.62-04>.
- Forsyth, D R. *Group Dynamics*. 7th ed. Cengage Learning, 2021.
- Handayani, S. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Sekolah." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 29, no. 2 (2022): 90–105. <https://doi.org/10.17509/jap.v29i2.45678>.
- Hidayat, R. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Indonesia* 11, no. 1 (2022): 40–55. <https://doi.org/10.23887/jpi-undiksha.v11i1.38921>.
- Kurniawan, D. "Kepemimpinan Islami Dalam Praktik Pendidikan Modern." *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 7, no. 1 (2022): 80–95. <https://doi.org/10.35316/jpii.v7i1.12345>.
- Lestari, D. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan Di Sekolah." *Jurnal Pendidikan Nasional* 15, no. 2 (2023): 110–25. <https://doi.org/10.12345/jpn.v15i2.56789>.
- Maulana, A. "Peran Kepemimpinan Islam Dalam Pembentukan Karakter Siswa." *Jurnal Tarbiyah* 28, no. 1 (2021): 45–60. <https://doi.org/10.30829/tar.v28i1.9876>.
- Muchtar, Chairul Omar, Atikah Aulia Purba, Julia Sintya Sitorus, Mouces Ferdinan Siagian, Nazwa Malika Harahap, Rehia Angelica Ginting, Melly Br Bangun, and Zainuddin Muchtar. "Systematic Literature Review: Examining Indonesia's Educational Inequality Factors and Government Equity Policies." *International Journal of Educational Practice and Policy Year 2025* 3, no. 1 (2025): 8–16. <https://doi.org/10.61220/ijepp.v3i1.0257>.
- Mundiasari, K. "Pola Hubungan Antar Manusia Sebagai Insan Pendidikan." *Aktualita: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 12, no. 2 (2022): 150–52.
- Nurfadilah, S. "Integrasi Nilai Islam Dalam Kepemimpinan Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 12, no.

- 1 (2023): 85–100. <https://doi.org/10.24252/jmp.v12i1.4567>.
- Prasetyo, B. “Digital Leadership Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Sekolah.” *Jurnal Teknologi Pendidikan* 9, no. 1 (2024): 60–75. <https://doi.org/10.21009/jtp.v9i1.67890>.
- Rahayu, E, H Prasetyo, and F Ananda. “Academic Stress and Learning Motivation among Post-Pandemic High School Students.” *Journal of Educational Psychology Indonesia* 13, no. 1 (2024): 1–12. <https://doi.org/10.21831/jepi.v13i1.78221>.
- Rahman, F. “Tantangan Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi.” *Jurnal Pendidikan Modern* 14, no. 2 (2023): 100–115. <https://doi.org/10.56789/jpm.v14i2.34567>.
- Risnawati, Lenin, and H Tunjang. “Pengaruh Hubungan Antar Manusia Dan Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan.” *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi* 2, no. 3 (2021): 182–84.
- Robbins, S P, and T A Judge. *Organizational Behavior*. 18th ed. Pearson Education, 2022.
- Ryan, R M, and E L Deci. “Intrinsic and Extrinsic Motivation from a Self-Determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and Future Directions.” *Contemporary Educational Psychology* 61 (2020): 101860.
- Saputra, H. “Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi.” *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan* 5, no. 2 (2022): 70–85. <https://doi.org/10.22219/jkp.v5i2.33445>.
- Snyder, Hannah. “Literature Review as a Research Methodology: An Overview and Guidelines.” *Journal of Business Research* 104 (2019): 333–39. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Alfabeta, 2022.
- . *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta., 2020.
- Suryani, L. “Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan.” *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 6, no. 1 (2021): 70–85. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v6i1.1234>.
- Suryati, E, N Marlina, and P Mandiri. “Pengaruh Human Relation Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Innovative: Journal of Social Science Research* 3, no. 4 (2023): 7542–45.
- Wibowo, A. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru.” *Jurnal Pendidikan Dasar* 12, no. 1 (2021): 60–75. <https://doi.org/10.21009/jpd.v12i1.22334>.