

# Peran Kepemimpinan sebagai Pendorong Utama Transformasi Organisasi

Aisyah Khairunnisa<sup>1</sup>, Nyayu Khodijah<sup>1</sup>, Febriyanti<sup>1</sup>

<sup>1</sup>UIN Raden Fatah Palembang, Indonesia

## ABSTRACT

**Purpose** – The study aims to investigate how leadership influences and facilitates organizational change, with a focus on the education sector. Through literature analysis, this article highlights the importance of adaptability and flexibility in leadership to align with the evolving needs of change in the digital and globalization era.

**Method** – Using a literature review approach, this research examines the role of leadership in organizational change, particularly within the educational context, emphasizing adaptability and flexibility as essential traits.

**Findings** – The findings underscore the significant impact of effective leadership on the success and sustainability of the change process at various organizational levels. Effective leadership plays a crucial role in navigating organizational change, particularly in dynamic environments marked by digitalization and globalization.

**Research Implications** – This research provides an understanding of the importance of leadership in driving organizational change, offering practical insights for leaders to enhance organizational performance and adaptation amid evolving challenges in the modern era. However, the study also acknowledges limitations, such as the need for further empirical research to validate the findings and the potential contextual differences in the applicability of leadership approaches across diverse organizational settings.

 OPEN ACCESS

## ARTICLE HISTORY

Received: 28-10-2023

Revised: 31-01-2024

Accepted: 31-01-2024

## KEYWORDS

leadership, change, organization

## Corresponding Author:

Aisyah Khairunnisa

UIN Raden Fatah Palembang, Indonesia

Email: 2230212029@radenfatah.ac.id

## Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi dalam menghadapi perubahan. Dalam era yang terus berubah dan berkembang pesat seperti saat ini, organisasi harus memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan mengubah diri demi kelangsungan serta pertumbuhannya. Dikutip dalam buku Sari, dkk. (2023) kepemimpinan merupakan sebuah keniscayaan yang harus ada dalam setiap organisasi, kelompok, instansi ataupun yang menghimpun lebih dari dua orang. Sosok pemimpin adalah sosok yang mampu mengayomi seluruh anggotanya dengan tugas pokoknya adalah menjadi sosok yang bertanggung jawab atas tercapainya semua tujuan dan target sebuah organisasi sebagaimana yang direncanakan di awal (Rahayu dkk., 2023, p. 13). Pemimpin mempunyai peranan penting dalam organisasi, organisasi akan sukses apabila memiliki pemimpin yang mempunyai visi ke depan yang bagus sehingga mampu menjawab perubahan – perubahan yang terjadi di lingkungan organisasi. Pimpinan akan sukses apabila didukung oleh bawahan yang mempunyai kinerja yang baik dan sebaliknya bawahan akan mempunyai kinerja yang baik apabila memiliki pemimpin yang mampu memotivasi bawahan untuk maju, membangun hubungan yang efektif serta mampu merencanakan dan menerapkan perubahan dalam organisasi untuk menjawab perubahan lingkungan organisasi.

Proses perubahan organisasi bukanlah tugas yang mudah, karena melibatkan berbagai aspek seperti budaya organisasi, struktur, proses kerja, dan individu yang terlibat di dalamnya. Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam membimbing organisasi melalui proses perubahan ini. Seorang pemimpin yang efektif mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing anggota timnya untuk berpartisipasi aktif dalam perubahan yang diperlukan. Kepemimpinan yang baik juga dapat membantu mengurangi ketidakpastian dan ketakutan yang sering muncul selama proses perubahan. Dalam hal ini akan membahas mengenai peran utama kepemimpinan dalam mengelola perubahan di organisasi. Hal-hal yang menyinggung bagaimana seorang pemimpin dapat menjadi agen perubahan yang efektif, mengatasi hambatan-hambatan yang mungkin muncul, dan menciptakan lingkungan yang mendukung perubahan positif. Selain itu, kami akan mengeksplorasi berbagai teori kepemimpinan yang relevan dan studi kasus dari organisasi yang telah sukses dalam mengimplementasikan perubahan besar-besaran.

Kepemimpinan telah terbukti menjadi faktor kritis dalam keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menghadapi tantangan perubahan. Dalam era globalisasi dan digitalisasi yang terus berubah dengan cepat seperti saat ini, kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan mengubah diri menjadi sangat penting untuk kelangsungan dan pertumbuhannya. Kepemimpinan bukan hanya menjadi sebuah kebutuhan, tetapi sebuah keharusan dalam setiap entitas yang melibatkan lebih dari dua individu, termasuk organisasi, kelompok, atau instansi.

Proses perubahan organisasi tidaklah mudah, karena melibatkan berbagai aspek seperti budaya organisasi, struktur, proses kerja, dan individu yang terlibat di dalamnya. Kepemimpinan memainkan peran penting dalam membimbing organisasi melalui proses ini. Seorang pemimpin yang efektif memiliki kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan membimbing anggota timnya untuk berpartisipasi aktif dalam perubahan yang diperlukan. Selain itu, kepemimpinan yang baik juga mampu mengurangi ketidakpastian dan ketakutan yang sering muncul selama proses perubahan.

Dalam konteks ini, tulisan ini akan menjelajahi peran utama kepemimpinan dalam mengelola perubahan organisasi. Kami akan membahas bagaimana seorang pemimpin dapat menjadi agen perubahan yang efektif, mengatasi hambatan-hambatan yang mungkin muncul, dan menciptakan lingkungan yang mendukung perubahan positif. Kami juga akan mengeksplorasi berbagai teori kepemimpinan yang relevan dan menyajikan studi kasus dari organisasi yang telah sukses dalam mengimplementasikan perubahan besar-besaran.

Dengan memahami peran kunci kepemimpinan dalam proses perubahan organisasi, diharapkan kita dapat mengidentifikasi strategi dan prinsip-prinsip yang dapat membantu organisasi kita menjadi lebih fleksibel, inovatif, dan siap menghadapi tantangan yang ada di masa depan. Perubahan adalah bagian tak terhindarkan dari perjalanan sebuah organisasi, dan kepemimpinan yang kuat adalah pilar yang akan membantu organisasi tersebut tumbuh dan berkembang dalam lingkungan yang selalu berubah ini.

## Metode

Peneliti memanfaatkan metode penggalian bahan dan informasi dari buku, jurnal, artikel, dan sumber lain yang relevan dengan topik Kepemimpinan Pendidikan. Penerapan metode literatur yang relevan dengan topik yang sedang diteliti sangat bermanfaat dalam merumuskan permasalahan penelitian. Pendekatan ini sering disebut sebagai *Systematic Literature Review* (SLR). Setelah

pengumpulan bahan dan informasi, penulis melakukan analisis terhadap materi tersebut. Dalam langkah selanjutnya, penulis menyimpulkan pengetahuan yang diperoleh dari materi yang telah dikaji. Tujuan utama dari metode literatur ini adalah untuk mendukung pencarian wawasan, kebenaran, dan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi. Dalam proses ini, menggunakan sumber-sumber yang memiliki hak cipta yang lebih baru, karena semakin baru suatu buku ditulis, semakin relevan dengan perkembangan zaman yang menjadi fokus penelitian.

## Hasil

### 1. Definisi Perubahan Organisasi

Perubahan di organisasi tidak hanya mencakup aspek organisasinya, tetapi juga melibatkan perubahan dalam perilaku individu yang menjadi bagian darinya. Hal fisik seperti gedung, teknologi, dan produk memang dapat diubah, akan tetapi ketika organisasi ingin mencapai perubahan yang sejati, perlu adanya transformasi dalam cara individu-individu di dalam organisasi berperilaku. Erika Setyanti menjelaskan iklim perubahan organisasi mengenai kondisi internal organisasi yang ada di dalamnya terdapat elemen-elemen organisasi mengenai kemampuan organisasi untuk mengatasi perubahan yang terjadi dan merefleksikan konsensus antara anggota organisasi (Kusumaputri, 2018, Hlm. 102).

Perubahan organisasi merupakan suatu proses yang berkelanjutan dan dinamis, artinya tidak berhenti ketika sebuah inisiatif perubahan telah sukses diimplementasikan, tetapi akan selalu terjadi perubahan karena lingkungan yang terus menerus berubah. Sehingga akan memunculkan inisiatif baru untuk perubahan lain yang membuat organisasi harus melakukan yang berkelanjutan agar dapat tetap bertahan. Perubahan organisasi terbagi ke dalam beberapa jenis, dikutip dalam Wustari menyebutkan jenis-jenis perubahan organisasi antara lain: 1) Perubahan Terencana, 2) Perubahan Tidak Terencana, 3) Perubahan Revolusioner versus Evolusioner, 4) Transformasi versus Pengembangan Kontinu, 5) Strategi versus Operasional, 6) Sistem Total versus Lokal (Mangundjaya, 2021, Hlm. 6-7).

Dapat dikatakan bahwa perubahan organisasi adalah ketika sebuah kelompok mengubah cara mereka melakukan sesuatu agar lebih baik atau sesuai dengan tujuan baru. Ini bisa berarti mengganti aturan, proses kerja, atau bahkan budaya di tempat kerja. Tujuan perubahan organisasi adalah untuk mengatasi masalah, meningkatkan kinerja, atau beradaptasi dengan perubahan di luar

organisasi, seperti perubahan dalam pasar atau teknologi. Perubahan ini sering dipandu oleh seorang pemimpin atau manajer dalam suatu organisasi yang ingin membantu organisasi mencapai kesuksesan jangka panjang.

Namun di sisi lain ada yang berpendapat bahwa perubahan organisasi seperti pedang yang bermata dua (*double-edged sword*), seperti yang ada dalam Warman,dkk., di mana satu sisi perubahan organisasi diperlukan untuk keberlangsungan dan kemajuan organisasi, tetapi di sisi lain perubahan organisasi dapat menimbulkan dampak negatif bagi sebagian anggota organisasi terhadap perubahan organisasi. Itulah sebabnya perubahan organisasi direncanakan sering kali menimbulkan penolakan dan kegagalan. Maka melakukan perubahan suatu organisasi perlu pertimbangan perubahan yang akan dilakukan agar tidak terjadi penolakan terhadap perubahan organisasi. Namun Piderit dalam Warman,dkk., mengatakan bahwa “Perubahan organisasi yang sukses tergantung pada dukungan dan antusiasme yang datang dari anggota organisasi untuk perubahan yang diusulkan, daripada hanya sibuk mengatasi penolakan” (Warman dkk., 2022, Hlm. 84).

Terlepas dari perspektif yang menganggap perubahan organisasi sebagai pedang yang bermata dua, yaitu memiliki dampak positif dan negatif, dapat diperjelas bahwa keberhasilan perubahan organisasi sangat tergantung pada dukungan dan semangat yang diberikan oleh anggota organisasi terhadap perubahan yang diusulkan. Fokus utama seharusnya bukan hanya pada upaya mengatasi penolakan, tetapi juga pada upaya membangun dukungan dan antusiasme dalam organisasi terkait dengan perubahan yang direncanakan.

## 2. Peran Pemimpin Sebagai Agen Perubahan

Kepemimpinan merupakan kecakapan untuk meyakinkan orang-orang agar mengusahakan secara tegas tujuan-tujuannya dengan penuh semangat. Hal ini merupakan faktor manusia yang mengikat suatu kelompok untuk bersama-sama dan mendorongnya terhadap tujuan. Dikutip dari Siswadi, kepala sekolah merupakan pimpinan pendidikan. Dalam kedudukannya sebagai pimpinan pendidikan yang resmi, kepala sekolah diangkat dan ditetapkan secara resmi sehingga bertanggung jawab dalam pengelolaan pengajaran, ketenagaan, kesiswaan, sarana dan prasarana, keuangan, serta hubungan lembaga pendidikan dan Masyarakat, di samping tugasnya dalam supervisi pendidikan dan pengajaran (Siswadi, 2021, Hlm. 39).

Pendidikan dan komponen-komponen di dalamnya merupakan suatu sistem dan organisasi. Sebagai sebuah organisasi, peranan pemimpin dalam pendidikan sangat besar. Keberadaan seorang pemimpin dalam sekolah sangat menentukan sukses atau gagalnya sebuah proses pendidikan. Jika berbicara dalam hal pendidikan atau organisasi sekolah, kepala sekolah merupakan pemegang kedudukan yang paling tinggi. Adapun Muhaimin dalam buku Samsul dan Zainal, memetakan peranan pemimpin/kepala sekolah dalam pendidikan, di antaranya: 1) Menyusun perencanaan sekolah, 2) Mengembangkan organisasi sekolah, 3) Memimpin sekolah, 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah, 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah, 6) Mengelola budaya dan iklim sekolah (Nizar & Hasibuan, 2019, Hlm. 17).

Melihat dari beberapa peran pemimpin yang sudah disebutkan di atas, pemimpin berperan untuk menciptakan budaya dan mengelola budaya beserta iklim sekolah, hal tersebut yang akan menjadi fokus dalam pembahasan ini. Peran kepala sekolah dalam menciptakan, mengelola, dan memengaruhi budaya dan iklim sekolah sangat penting dalam konteks perubahan di lingkungan pendidikan. Kepala sekolah memiliki peran utama dalam membentuk budaya sekolah yang mendukung perubahan. Mereka harus menunjukkan komitmen terhadap perubahan dan mendorong nilai-nilai seperti inovasi, pembelajaran berkelanjutan, dan kolaborasi di antara staf dan siswa.

Sejalan dengan Tapip (2012), di dalamnya memaparkan tanggung jawab yang besar kepala sekolah dalam memanfaatkan sumber daya dan pengembangan strategi program sesuai dengan kondisi setempat. Sebagai pemimpin di sekolah, ia memiliki tanggung jawab untuk mempengaruhi semua personal agar terlibat dalam kegiatan-kegiatan pendidikan di sekolah. Hal ini harus dimulai dari perubahan-perubahan mendasar terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Upaya penciptaan iklim kondusif bagi terwujudnya perubahan dan pengembangan tidak lepas dari aspek kepemimpinan (Yani, 2012, Hlm. 9).

Perubahan yang terjadi nantinya akan membawa organisasi sekolah kepada era atau suasana baru, di mana tentunya pendidikan/sekolah akan memiliki kompetensi dan keunggulan yang lebih baik, bisa menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan lingkungan, memiliki kemampuan untuk menangkap berbagai peluang dan lebih mudah dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang terjadi yang berasal dari dalam ataupun dari luar organisasi.

## Pembahasan

### 1. Pembentukan Budaya Perubahan

Dipaparkan dalam Rusdiana, proses pembentukan budaya profesional melibatkan tokoh-tokoh yang mengintroduksikan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi kepada para anggota sehingga seiring berjalannya waktu hal tersebut menjadi kebiasaan dan dijadikan acuan oleh seluruh anggotanya untuk bertindak dan berperilaku. Pembentukan budaya organisasi sekolah berawal dari proses sosial, terbentuknya budaya terjadi melalui proses akomodasi, akulturasi, dan asimilasi. Akomodasi adalah proses penerimaan budaya yang satu oleh budaya yang lain sebagaimana adanya, baik berdasarkan saling membutuhkan, kesukarelaan, kesepakatan atau pertukaran (Rusdiana, 2021, Hlm. 229).

Masih dalam kutipan yang sama dari Rusdiana yang menjelaskan juga pembentukan budaya organisasi sekolah berawal dari proses sosial, terbentuknya budaya terjadi melalui proses akomodasi, akulturasi, dan asimilasi. Akomodasi adalah proses penerimaan budaya yang satu oleh budaya yang lain sebagaimana adanya, baik berdasarkan saling membutuhkan, kesukarelaan, kesepakatan, atau pertukaran. Akulturasi adalah proses adopsi budaya yang satu oleh budaya yang lain, sehingga sementara identitas masing-masing tetap utuh, terjadi pembentukan yang lain, sehingga sementara identitas masing-masing tetap utuh, terjadi pembentukan budaya baru (sinergi budaya). Asimilasi mengandung arti budaya yang satu menyatu, berubah, atau menjadi sama, identitas masing-masing relatif berubah atau sebagian besar hilang. Pembentukan budaya tersebut tidak dapat dilakukan dalam waktu yang singkat, namun memerlukan waktu dan bahkan biaya yang tidak sedikit untuk dapat menerima nilai-nilai baru dalam organisasi (Rusdiana, 2021).

Pembentukan budaya perubahan mengacu pada upaya yang dilakukan oleh pemimpin organisasi untuk menciptakan lingkungan di mana perubahan diterima, dihargai, dan didukung oleh semua anggotanya. Ini melibatkan perubahan nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang mendukung adaptasi dan inovasi dalam organisasi. Adapun terdapat empat prinsip suksesnya dalam manajemen perubahan dikutip dalam Rusydi, dkk. (2023) dalam mengelola proses perubahan organisasi, seorang pemimpin harus memahami dan menginternalisasi alasan-alasan yang mendasari perlunya perubahan. Ini tidak hanya mencakup pemahaman tentang kebutuhan organisasi, tetapi juga pemahaman mendalam tentang konteks eksternal dan internal yang mempengaruhi organisasi tersebut. Setelah memahami dengan baik, langkah berikutnya bagi seorang pemimpin

adalah merencanakan perubahan dengan cermat. Rencana tersebut harus sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi, serta mempertimbangkan berbagai faktor yang mungkin memengaruhi implementasi perubahan.

Ketika perencanaan telah selesai, pemimpin harus mampu mengimplementasikan perubahan dengan efektif. Meskipun perubahan sering kali dihadapi dengan perlawanan dan kritik, seorang pemimpin harus tetap mampu menjalankan perubahan dengan cara yang positif dan menginspirasi. Ini melibatkan memastikan bahwa semua anggota organisasi memahami dengan baik mekanisme perubahan dan memiliki tujuan yang jelas dan terukur yang ingin dicapai melalui perubahan tersebut.

Selain itu, komunikasi merupakan elemen kunci dalam proses perubahan organisasi. Komunikasi yang efektif dan terbuka dapat membantu mengurangi ketidakpastian dan kekhawatiran di antara anggota organisasi. Seorang pemimpin harus mampu menjalin komunikasi yang baik dan hangat dengan semua pihak terkait, sehingga mendorong atmosfer yang positif dan mendukung dalam proses perubahan organisasi. Komunikasi yang lancar akan memastikan bahwa informasi mengenai perubahan disampaikan dengan jelas dan tepat waktu, serta memungkinkan dialog terbuka untuk menangani masalah dan kekhawatiran yang mungkin muncul selama proses perubahan. Dengan demikian, langkah-langkah tersebut membentuk fondasi penting bagi pemimpin dalam mengelola perubahan organisasi dengan sukses. (Fauzan dkk., 2023, Hlm. 9).

Dari paparan yang ada maka pembentukan budaya organisasi juga termasuk budaya perubahan, melibatkan proses sosial yang kompleks seperti akomodasi, akulturasi, dan asimilasi. Proses ini memerlukan waktu dan upaya yang signifikan dari para pemimpin dan anggota organisasi untuk memahami, merencanakan, mengimplementasikan, dan mengkomunikasikan perubahan. Terdapat empat prinsip utama yang penting dalam manajemen perubahan, yaitu pemahaman yang baik tentang perubahan, perencanaan yang efektif, implementasi yang positif, dan komunikasi yang efektif. Keseluruhan, perubahan organisasi merupakan proses yang kompleks dan memerlukan kerja sama dan dukungan yang kuat dari semua pihak terkait untuk mencapai keberhasilan.

Dalam mendiskusikan langkah-langkah penting dalam mengelola perubahan organisasi, penting untuk merujuk pada penelitian terkait yang mendukung dan menguatkan konsep tersebut. Sejumlah penelitian telah menyoroti pentingnya

langkah-langkah seperti pemahaman perubahan, perencanaan, implementasi, dan komunikasi dalam konteks perubahan organisasi.

Sebagai contoh, penelitian yang ditulis Hendrizal & Syaifuddin (2023) menekankan pentingnya pemahaman mendalam tentang alasan dan kebutuhan di balik perubahan organisasi. Kotter menyatakan bahwa pemimpin yang efektif harus mampu mengkomunikasikan visi perubahan dengan jelas kepada seluruh anggota organisasi agar dapat memperoleh dukungan yang kuat. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya langkah pertama dalam mengelola perubahan, yaitu pemahaman yang komprehensif tentang konteks dan motivasi perubahan.

Dengan merujuk pada penelitian ini, kita dapat melihat bagaimana langkah-langkah dalam mengelola perubahan organisasi tidak hanya didasarkan pada teori manajemen, tetapi juga didukung oleh bukti empiris yang kuat. Dengan menerapkan pendekatan yang didukung oleh penelitian-penelitian ini, pemimpin dapat meningkatkan peluang keberhasilan dalam menghadapi perubahan organisasi.

## **Simpulan**

Kesimpulan dari analisis ini adalah bahwa kepemimpinan yang efektif memainkan peran krusial dalam mengelola proses perubahan di organisasi modern yang dinamis. Kepemimpinan yang mampu menjadi agen perubahan, memiliki visi yang jelas, dan mempromosikan budaya organisasi yang mendukung perubahan, berpotensi untuk meningkatkan kesuksesan dan kelangsungan organisasi dalam menghadapi tantangan perubahan. Implikasinya, organisasi perlu mengakui pentingnya memperkuat peran kepemimpinan dan melatih pemimpin agar memiliki keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk memimpin perubahan dengan efektif. Namun, kelemahan studi ini mungkin terletak pada keterbatasan dalam mengeksplorasi semua faktor yang memengaruhi peran kepemimpinan dalam proses perubahan organisasi, seperti konteks budaya, struktur organisasi, dan faktor-faktor eksternal. Sebagai rekomendasi untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan studi yang lebih mendalam dan komprehensif dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut dan melibatkan sampel yang lebih luas dari berbagai jenis organisasi dan industri untuk memperoleh pemahaman yang lebih holistik tentang peran kepemimpinan dalam mengelola perubahan.

## Referensi

- Fauzan, Rusydi, dkk. (2023). *Manajemen Perubahan*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Hendrizal, H., & Syaifuddin, M. (2023). Perspektif Model Manajemen Strategis Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 31767-31771.
- Kusumaputri, Erika Setyanti. (2018). *Komitmen Pada Perubahan Organisasi (Perubahan Organisasi Dalam Perspektif Islam Dan Psikologi)*. Sleman: Deepublish.
- Mangundjaya, Wustari L. (2021). *Perilaku Manusia Dalam Perubahan Organisasi*. Surabaya: Jakad Media Publishing.
- Nizar, Samsul, dan Zainal Efendi Hasibuan. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Perspektif Hadis*. Jakarta Timur: Kencana.
- Rahayu, Sari, dkk. (2023). *Kepemimpinan Dalam Organisasi Pendidikan*. Sulawesi Selatan: Tohar Media.
- Rusdiana, Ahmad. (2021). *Organisasi Lembaga Pendidikan: Hand Out Mata Kuliah Organisasi Lembaga Pendidikan*. Bandung: Pusat Penelitian dan Penerbitan Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat.
- Siswadi. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan Modern*. Yogyakarta: Selat Media.
- Samsu. (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Rusmini (ed.); Issue March). Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (Pusaka) Jambi. [www.pusakajambi.wordpress.com](http://www.pusakajambi.wordpress.com)
- Siagian, S. P. (1990). *Filsafat Administrasi*. CV Masaagung.
- Sugiono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. CV.
- Syaefudin, S., & Santoso, S. (2018). Tipologi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembentukan Karakter Cinta Damai Siswa SMP Piri 1 Yogyakarta. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 47-67. <https://doi.org/10.14421/manageria.2018.31-03>
- Syafaruddin. (2012). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Grasindo.
- Warman, dkk. (2022). *Perilaku Organisasi Di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Jejak Pustaka.

Yudiatmaja, F. (2013). KEpemimpinan: Konsep, Teori dan Karakternya. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 11(2), 29–38.

Yani, Asep Tapip. (2012). *PEmbaharuan Pendidikan, 'Wajar' Kebijakan Publik Untuk Pendidikan Orang Miskin?*. Bandung: Humaniora.

