

KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Oleh: Shalahuddin, S.Ag., M.Pd.I

Abstrak

Tulisan yang sederhana ini akan membahas tentang konsep kepemimpinan transformasional yang merupakan gaya kepemimpinan yang dapat mengubah visi misi menjadi aksi, mentransformasikan individu agar mau berubah ke arah peningkatan kualitas diri. Di dalam pelaksanaannya ada beberapa faktor yang mempengaruhinya yaitu *idealized influence, inspirational motivation, individual consideration, and intelektual stimulation*. Tujuan penulisan untuk menjelaskan secara komprehensif tentang konsep kepemimpinan, gaya kepemimpinan transformasional, dan karakteristik kepemimpinan transformasional.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepemimpinan transformasional, visi Misi, Perubahan

A. Latar Belakang

Perbincangan mengenai kepemimpinan pendidikan adalah suatu tema diskusi yang menarik dan urgen dalam keberlangsungan suatu institusi pendidikan. Karena kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam menentukan baik buruknya organisasi. Hal ini dibuktikan dari berbagai riset bahwa pengembangan organisasi yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin. Menurut Covey 90 persen kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter. Selanjutnya, keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Karena dengan kepemimpinan yang berkualitas sebuah organisasi akan dapat meningkatkan kinerja, pengetahuan dan bahkan kompetensi, motivasi, dan pada gilirannya kepuasan kerja.

Sebenarnya banyak hal yang terkait dalam rangka menunjang keberhasilan sebuah institusi pendidikan salah satunya menyangkut dengan gaya yang ditampilkan oleh sosok pemimpin atau pola perilaku yang ditampilkannya dalam memimpin. Secara umum gaya kepemimpinan terdapat dua gaya kepemimpinan yaitu gaya dengan orientasi tugas (*task oriented*), dan gaya orientasi pada anggota (*employee-oriented*). Pada perkembangan selanjutnya seiring dengan perubahan sosial gaya kepemimpinan mengalami pengembangan yaitu

gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, dan kepemimpinan visiner.

Dari ketiga gaya kepemimpinan ini, penulis ingin mengulaskan lebih konprehensif tentang gaya kepemimpinan transformasional yang diawali dengan konsep kepemimpinan secara umum, gaya kepemimpinan transformasional, dan karakteristik kepemimpinan transformasional. Dalam tulisan ini akan dibahas tentang konsep kepemimpinan transformasional secara konprehensif yang diawali dengan konsep kepemimpinan, gaya kepemimpinan transformasional, dan kriteria kepemimpinan transformasional. Tulisan ini bertujuan menjelaskan tentang bagaimana konsep kepemimpinan transformasional dan apa benang merah yang membedakan dengan gaya kepemimpinan lainnya.

B. Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris "*Leadership*" secara umum diartikan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia karena mempunyai kepentingan yang sama (Engkoswara dan Aan Komariah, 2010: 177). Kepemimpinan merupakan aspek yang sangat urgen dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, hal ini karena kepemimpinan menyangkut perilaku seorang pemimpin dalam rangka memengaruhi para pegawai atau karyawannya, sehingga para pegawai mau bekerja sama dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia menyangkut perihal pemimpin atau cara seseorang memimpin (Anonim, 2005: 874).

Kepemimpinan menyangkut keberadaan sosok orang yang dipercaya menjadi pemimpin, yang dipandang memiliki kemampuan dan atau ketrampilan lebih baik dibandingkan rata-rata dari pegawai lainnya. Kepemimpinan seseorang dalam organisasi sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi yang dipimpinya. Terdapat 3000 lebih penulisan dan definisi kepemimpinan yang telah diciptakan manusia.

Kepemimpinan (*leading*) dapat dikatakan termasuk dalam bagian dalam bagian manajemen, ia termasuk dalam proses sekaligus fungsi manajemen. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam suatu tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. GR Terry & LW. Rue memahami kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam suatu keadaan tertentu dalam mencapai tujuan organisasi (GR. Terry Dan LW. Rue, 1993: 82).

Senada dengan pengertian tersebut, Sergiovani mengatakan bahwa kepemimpinan adalah serangkaian proses kepemimpinan dalam mengatur dan menginspirasi kelompok kerja (orang-orang), untuk

mencapai tujuan dengan menerapkan teknik-teknik mana-gemen. Kepemimpinan tanpa manajemen tidak lebih hanya kata-kata (*rhetoric*), sedangkan manajemen tanpa kepemimpinan tidak aktif akan menghasilkan kreativitas dan perubahan besar dalam organisasi (Sergiovani, 1987). Menurut Gary Yukl dalam Bedjo Sujanto terdapat beberapa definisi yang saling berbeda yang ia kutip dari beberapa pendapat pakar yang mengkaji masalah kepemimpinan dan yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad. Beberapa definisi tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*Shared Goal*).
- b. Kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- d. Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi.
- e. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.
- f. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.
- g. Para Pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberikan kontribusi yang efektif terhadap orde sosial, serta yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya (Boedjo Sujanto, 2007: 68).

Senada dengan pendapat di atas tersebut, Sondang P.Siagian dalam Abdul Azis Wahab mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan inti manajemen yakni sebagai motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat dalam organisasi. Sukses tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung atas cara-cara memimpin yang dipraktikkan orang-orang atasan (pemimpin-pemimpin) itu (Abdul Azis, 2008: 83).

Selanjutnya Soepardi dalam Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (bila perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut menunjukkan

bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.

Hal berbeda dikemukakan oleh Sanusi dalam Husaini Usman bahwa kepemimpinan adalah penyatupaduan dari kemampuan, cita-cita, dan semangat kebangsaan dalam mengatur, mengendalikan, dan mengelola rumah tangga keluarga maupun organisasi atau rumah tangga Negara (Husaini Usman, 2008: 274). Ditambahkan pula oleh Sanusi bahwa kepemimpinan dalam arti substantive merujuk pada suatu kenyataan di mana seseorang atau sistem mempunyai kekuatan dan keberanian dalam menyatakan kemampuan mental, organisasional, fisik, yang lebih besar dari rata-rata umumnya, yang antara lain didukung oleh unsur-unsur penting sebagai *ways and means* (E. Mulyasa, 202: 108).

Maksud dari *Ways and means* adalah kemampuan menciptakan, menjelaskan dan menawarkan gagasan-gagasan dalam tema-tema yang menarik, kreatif, terbuka untuk diuji, lebih unggul dalam persaingan atau tawar menawar dengan pihak lain; kemampuan argumentasi dan mempertahankan pendirian secara etis-rasional sehingga pihak lain termotivasi untuk merundingkan dan mempertimbangkan hingga akhirnya menerima pilihan yang diturunkan dari gagasan tadi; kemampuan memengaruhi pihak lain dengan menggunakan *ways and means* yang paling sesuai sehingga semua pihak bekerja sama dan dalam satu kesatuan organisatoris menaati arahan dan koordinasinya; kemampuan mengendalikan bentuk-bentuk kerja sama yang makin stabil dan prosesnya makin produktif, melalui pemilihan personel yang monolit.

Lebih lanjut Warren Bennis dkk dalam Bedjo Sujanto mengemukakan pentingnya perubahan cara berpikir para pemimpin tentang visi dan paradigma kepemimpinan dan manajemen dari paradigma lama kepada paradigma baru, untuk mengantisipasi era global dalam pengelolaan pendidikan di masa depan. Pandangan baru pemimpin tersebut seharusnya :

- a. *From uncertainty to self-mastery* (dari ketidakpastian terhadap penguasaan diri)
- b. *From conflict to sosial synergy* (dari konflik menuju sinergi social)
- c. *From management complexity to organization learning* (dari kompleksitas manajemen menuju pembelajaran organisasi)
- d. *From change to sustainability* (dari perubahan menuju kematangan) (Boedjo Sujanto, 2007: 71).

Sebagian besar definisi mengenai kepemimpinan di atas mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah

proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat mengenai kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa masing-masing definisi berbeda menurut sudut pandang penulisnya. Namun demikian, ada kesamaan dalam mendefinisikan kepemimpinan yaitu mengandung makna memengaruhi orang lain untuk berbuat seperti yang pemimpin kehendaki. Jadi yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah suatu usaha untuk memengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak dan berperilaku seperti yang diharapkan agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dengan demikian dapat dipahami Kepemimpinan pendidikan adalah suatu proses mempengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan perubahan ke arah yang lebih positif.

Usaha pemimpin untuk mengefektifkan organisasi, harus dilakukan dengan mempergunakan strategi yang paling tinggi jaminan kemampuannya untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Strategi seperti itu menuntut kemampuan pemimpin mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu strategi utama dalam kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin menjalankan fungsi sebagai anggota organisasi. Pemimpin harus memiliki kemampuan mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan agar mendapat dukungan, tanpa kehilangan rasa hormat, rasa segan dan kepatuhan dari semua anggota organisasi.

Adapun fungsi-fungsi kepemimpinan menurut Sondang P.Siagian menurut Abdul Azis Wahab antara lain :

- a. Pimpinan sebagai penentu arah
- b. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi
- c. Pimpinan sebagai komunikator yang aktif
- d. Pimpinan sebagai mediator, dan
- e. Pimpinan sebagai integrator

C. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Sudarwan Danim (2009: 59) menjelaskan kepemimpinan transformasional berasal dari kata "*to transform*" yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Misalnya mentransformasi visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes dan sebagainya. Dengan demikian, kepala sekolah dapat dikategorikan menerapkan kaidah ini, apabila dia mampu mengubah energi sumber daya manusia.

Kepemimpinan Transformasional menurut Terry (Kartono 1998 : 38) adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Menurut Ordway Teod dalam bukunya "*The Art Of Leadership*" (Kartono 1998 : 38) merupakan kegiatan mempengaruhi orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan. Young dalam Kartono (1998) mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu, berdasarkan akseptasi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus.

Esensi kepemimpinan transformatip adalah mengubah potensi menjadi energy nyata, mengubah potensi institusi menjadi energy untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar. Jadi, kepemimpinan kepala sekolah dapat didefenisikan sebagai bentuk (gaya) yang diterapkan dalam mempengaruhi bawahan yang terdiri dari guru, tenaga administrasi, para siswa, dan orang tua peserta didik.

Menurut Bass (1998) dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Menurut O'Leary (2001) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Konsepsi kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, Bernard Bass (Stone et al, 2004) mengatakan sebagai berikut: "*Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a climate of trust in which visions can be shared*". Selanjutnya, secara operasional Bernard Bass (Gill et al, 2010) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: "*Leadership and performance beyond expectations*". Sedangkan Tracy and Hinkin (Gill dkk, 2010) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: "*The process of influencing major changes in the*

attitudes and assumptions of organization members and building commitment for the organization's mission or objectives".

Jadi, kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Seorang pemimpin transformasional harus mampu mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang telah ditentukan. Sumber daya dimaksud berupa Sumber daya manusia, Fasilitas, dana, dan faktor eksternal organisasi.

Adapun indikator kepemimpinan transformasional yaitu: pembaharu, memberi teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja, memberdayakan bawahan, bertindak atas sistem nilai, meningkatkan kemampuan terus menerus, dan mampu menghadapi situasi yang rumit (Sudarwan Danim dan Suparno, 2009: 62).

D. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Seorang Pemimpin berkewajiban juga untuk melakukan kegiatan pengendalian, agar dalam usahanya memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasi, selalu terarah pada tujuan organisasi. Adapun karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Avolio dkk (Stone et al, 2004) adalah sebagai berikut:

1) *Idealized influence (or charismatic influence)*

Idealized influence mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus kharisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpipan. Dalam bentuk konkrit, kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi *role model* yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.

2) *Inspirational motivation*

Inspirational motivation berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari pawa bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.

3) *Intellectual stimulation*

Intellectual stimulation karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

4) *Individualized consideration*

Individualized consideration berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan.

Bernard M. Bass mengatakan ada empat komponen dalam kepemimpinan transformasional. Komponen-komponen tersebut adalah:

1. *Inspirational Motivation*

Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas. Mereka mampu mengartikulasikan visi mereka kepada anggota tim.

2. *Intellectual stimulation*

Pemimpin Transformasional tidak hanya menantang *status quo*; mereka juga mendorong kreativitas di kalangan anggota tim. Pemimpin mendorong anggota timnya untuk mengeksplorasi cara-cara baru dalam melakukan sesuatu dan kesempatan baru untuk belajar.

3. *Individualized Consideration*

Kepemimpinan transformasional juga melibatkan, menawarkan dukungan dan dorongan kepada masing-masing individu dalam tim. Mereka juga menjaga jalur komunikasi tetap terbuka sehingga anggota tim merasa bebas untuk berbagi ide dan memberikan pengakuan langsung dari kontribusi unik dari setiap anggota tim.

4. *Idealized Influence*

Pemimpin transformasional berfungsi sebagai panutan bagi pengikutnya. Mereka tidak hanya memimpin tapi mereka juga memberikan contoh nyata.

Dari apa yang disampaikan oleh Bernard M. Bass tentang komponen-komponen kepemimpinan transformasional, maka untuk menjadi

pemimpin transformational berarti Anda harus melakukan hal-hal untuk mendapatkan empat komponen tersebut dalam diri kita. Caranya adalah dengan melakukan beberapa hal berikut ini.

1. Membuat visi yang jelas

Semua pemimpin besar bertindak dengan visi yang jelas. Mereka selalu bisa memberikan jawaban dengan pasti mengapa mereka melakukan sebuah tindakan. Dan untuk menciptakan visi yang jelas, Anthony Robbins telah memberikan empat petunjuk sederhana. Pertama, tuliskan satu atau dua paragraf tentang alasan yang membuat Anda bergairah mengembangkan diri Anda, organisasi dan tim Anda. Kedua, Pastikan visi Anda emosional, inspiratif yang mampu menggerakkan diri Anda dan tim Anda untuk melakukan tindakan. Ketiga, Pastikan visi Anda spesifik. Keempat, Jangan perfeksionis.

2. Mengelola penyampaian visi Perlu Anda pahami sejelas dan seinspiratif apapun visi Anda, jika tim Anda tidak mamahami dan tidak peduli, semua akan sia-sia. Karena itulah sangat penting bagi Anda untuk mengelola penyampaian visi Anda, supaya tim Anda memiliki pemahaman yang sama, keyakinan yang sama dan tujuan yang sama untuk kesuksesan bersama.

3. Memotivasi Tim, Mungkin Anda memiliki motivasi yang kuat, tapi apakah tim Anda juga memiliki itu. Anda harus sadar, motivasi Anda tidak bisa Anda miliki sendiri, tapi harus Anda salurkan ke semua tim Anda, supaya mereka memiliki motivasi untuk mencapai visi yang Anda tetapkan. Karena jika tidak, usaha Anda akan sia-sia.

4. Kreatif dan Inovatif, Menjadi pemimpin transformasional berarti Anda siap menjadi orang berbeda. Dan untuk itu Anda perlu menjadi kreatif dan inovatif. Ini tidak hanya berlaku untuk diri Anda tapi juga bagi tim Anda. Kreatif dan inovatif ini penting, karena akan menjadikan diri Anda, tim Anda dan organisasi Anda berbeda dengan yang lain.

5. Membangun budaya belajar di dalam organisasi; Jika ingin organisasi Anda mampu bersaing dan berkembang lebih pesat, Anda tidak dapat mengesampingkan hal ini. Membangun budaya ini penting itu menciptakan anggota tim yang tangguh dan produktif.

Dengan demikian untuk mewujudkan gaya kepemimpinan transformasional harus berawal dari membuat visi yang jelas dan diakhiri dengan membangun budaya belajar dalam organisasi. Jika hal ini dilakukan dengan baik, maka kualitas diri akan semakin meningkat yang pada akhirnya akan terwujud organisasi yang maju dan organisasi yang bunafit dan kompetitif.

E. Kesimpulan

Organisasi atau institusi pendidikan membutuhkan sosok pemimpin untuk memajukan, mengembangkan serta membawa intitusi yang dipimpnnya menuju kea rah yang lebih baik.

Kepemimpinan transformasional salah satu gaya kepemimpinan yang modern yang mampu mengubah dari visi misi menjadi aksi dan dilakukan dengan membuat visi yang jelas, memotivasi staf untuk menjadi kreatif, inovatif, membangun budaya belajar, serta membangun komunikasi yang efektif. Kritik dan saran yang konstruktif dari para pembaca sangat diharapkan untuk kesempurnaan tulisan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* . Surabaya: Mekar Surabaya, 2004.
 Anonim, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
 Anonim, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.
 Abdul, Azis, Wahab, *Anatomi Organisasi Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2008.
 Bedjo Sujanto, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, Jakarta: Sagung Seto, 2007.
 Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
 E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
 GR. Terry & LW. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
 Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Ke KepalaSekolahan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009.
 Sergiovani T, *The Principalship: A Reflective Perspective*, Boston: Allyn & Bacon, 1987.
 Usman, Husaini, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.