



# Model Kepemimpinan yang Mendukung Pembaharuan: Kajian Pustaka dan Pendekatan Konseptual

Danisma<sup>1</sup>, Mohamad Muspawi<sup>2</sup>, K.A. Rahman<sup>3</sup>, Rd. M. Ali<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Jambi, Indonesia

E-mail: [danismaa2001@gmail.com](mailto:danismaa2001@gmail.com), [mohamad.muspawi@unja.ac.id](mailto:mohamad.muspawi@unja.ac.id), [kemas.rahman@gmail.com](mailto:kemas.rahman@gmail.com),  
[raden.m\\_ali@unja.ac.id](mailto:raden.m_ali@unja.ac.id)

Article Info	Abstract
<b>Article History</b> Received: 2025-05-13 Revised: 2025-06-23 Published: 2025-07-09	This research seeks to analyze and evaluate a range of leadership models that facilitate organizational renewal, particularly within the realms of contemporary education and management. Employing a literature review and conceptual analysis approach, the study gathers data from scholarly journals and relevant academic publications. The findings reveal that leadership styles such as democratic, autocratic, bureaucratic, charismatic, transformational, and transactional play pivotal roles in promoting sustainable change within organizations. A conceptual framework of reform-oriented leadership is proposed, encompassing four key dimensions: visionary transformation, innovation enhancement, human resource empowerment, and strategic adaptability. This framework contributes both theoretically and practically to leadership development, especially in addressing the dynamic nature of organizational environments. The outcomes of this study are anticipated to inform leadership training programs and serve as a reference for future empirical investigations.
<b>Keywords:</b> <i>Leadership; Reform; Literature Review; Conceptual Model; Innovation.</i>	

Artikel Info	Abstrak
<b>Sejarah Artikel</b> Diterima: 2025-05-13 Direvisi: 2025-06-23 Dipublikasi: 2025-07-09	Penelitian ini bertujuan untuk menelaah dan mengidentifikasi beragam model kepemimpinan yang mendukung proses transformasi dalam organisasi, terutama dalam ranah pendidikan dan manajemen kontemporer. Kajian ini dilakukan melalui metode studi literatur dan pendekatan konseptual, dengan sumber data berasal dari jurnal ilmiah dan buku-buku akademik yang relevan. Hasil analisis menunjukkan bahwa model kepemimpinan seperti demokratis, otokratis, birokratis, karismatik, transformasional, dan transaksional memainkan peranan penting dalam mendorong perubahan organisasi yang berkelanjutan. Penelitian ini juga merancang sebuah kerangka konseptual mengenai kepemimpinan reformis, yang terdiri atas empat dimensi utama: visi transformatif, penguatan terhadap inovasi, pemberdayaan sumber daya manusia, serta adaptasi secara strategis. Model ini memberikan sumbangsih baik secara teoritis maupun praktis dalam pengembangan kepemimpinan, khususnya dalam merespons dinamika lingkungan organisasi. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat menjadi pijakan untuk pengembangan program pelatihan kepemimpinan dan menjadi referensi bagi penelitian empiris selanjutnya.
<b>Kata kunci:</b> <i>Kepemimpinan; Pembaharuan; Studi Pustaka; Model Konseptual; Inovasi.</i>	

## I. PENDAHULUAN

Perubahan merupakan hal yang tak terhindarkan dalam organisasi modern, terutama di tengah arus digitalisasi dan globalisasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan yang adaptif dan mampu mengarahkan proses perubahan menjadi faktor krusial dalam menentukan keberhasilan organisasi. Peran kepemimpinan dinilai penting bahkan sebelum kerja tim dimulai, meskipun tidak secara eksplisit menetapkan siapa yang menjadi pemimpin. Kondisi kepemimpinan sendiri diklasifikasikan ke dalam dua bentuk perlakuan utama, yaitu koordinasi dan motivasi.

Penelitian oleh Englmaier et al. (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja tim; tim yang menerima perlakuan kepemimpinan cenderung menyelesaikan tugas

dengan lebih efektif dan efisien. Meskipun kondisi motivasi menunjukkan sedikit keunggulan dibandingkan koordinasi, perbedaannya tidak signifikan secara statistik. Perilaku kepemimpinan juga berperan dalam membentuk persepsi mengenai keadilan, dukungan, dan hubungan timbal balik, yang semuanya berkontribusi terhadap tingkat kepercayaan dalam tim. Selain itu, hubungan kerja yang positif dapat memperkuat kohesi dan rasa memiliki, yang selanjutnya meningkatkan kepercayaan dan kolaborasi.

Dengan memahami variabel-variabel mediasi tersebut, organisasi dapat merancang intervensi strategis untuk membangun budaya kerja yang dilandasi oleh tingkat kepercayaan tinggi, yang pada akhirnya akan mendorong peningkatan kolaborasi, efisiensi, dan inovasi (Iddrisu, 2025).

Dari berbagai studi literatur, terlihat bahwa gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam menentukan kesiapan dan keberhasilan organisasi dalam melaksanakan pembaharuan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam berbagai model kepemimpinan yang mendukung proses pembaharuan organisasi melalui pendekatan studi pustaka. Fokus utama diarahkan pada eksplorasi konsep-konsep teoretis dalam literatur akademik sebagai landasan dalam membangun model konseptual untuk praktik kepemimpinan modern.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode studi pustaka (*library research*) dan analisis konseptual. Data diperoleh dari berbagai sumber, termasuk jurnal nasional terakreditasi Sinta, jurnal internasional bereputasi (Scopus), buku-buku ilmiah, serta dokumen kebijakan yang relevan. Literatur yang dianalisis dipilih secara selektif berdasarkan kesesuaiannya dengan tema kepemimpinan dan pembaharuan organisasi dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir. Proses analisis dilakukan secara kualitatif melalui tahap kategorisasi, sintesis informasi, dan perumusan model konseptual. Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber dan evaluasi kritis terhadap hasil-hasil penelitian terdahulu.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

Sebagai hasil dari kajian literatur yang mendalam dan pendekatan konseptual yang digunakan dalam penelitian ini, ditemukan sejumlah temuan penting yang menunjukkan keterkaitan erat antara model kepemimpinan dan keberhasilan proses pembaharuan dalam organisasi. Hasil penelitian ini disusun berdasarkan analisis terhadap literatur ilmiah terkini, baik nasional maupun internasional, yang relevan dengan topik kepemimpinan dan dinamika perubahan organisasi. Temuan-temuan berikut merangkum inti dari hasil telaah pustaka dan penyusunan kerangka konseptual kepemimpinan pembaharu, yang mencakup identifikasi model kepemimpinan yang relevan, dimensi-dimensi kunci yang membentuk kepemimpinan pembaharu, perumusan model konseptual, serta kontribusi teoretis dan praktis yang dapat dihasilkan dari penelitian ini.

### B. Pembahasan

Berdasarkan hasil telaah literatur, ditemukan bahwa konsep kepemimpinan dalam Islam sangat beragam, menegaskan betapa pentingnya peran seorang pemimpin dalam berbagai ranah kehidupan. Istilah-istilah seperti *khilafah*, *imamah*, dan *imarah* menggambarkan aspek kepemimpinan dalam ranah pemerintahan dan tata kelola kenegaraan (Murni, 2021). Sementara itu, dalam dunia pendidikan, istilah *qiyadah tarbawiyah* digunakan untuk menjelaskan kepemimpinan yang berfokus pada pembinaan dan penanaman nilai-nilai pendidikan. Dalam organisasi atau institusi, keberadaan seorang pemimpin yang mampu menaungi dan mengarahkan anggota secara efektif sangat dibutuhkan. Setiap pemimpin memiliki karakter dan gaya tersendiri dalam memimpin organisasinya, yang pada akhirnya akan memengaruhi terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan kondusif. Gaya kepemimpinan terbukti menjadi salah satu faktor yang erat kaitannya dengan keberhasilan organisasi. Seorang pemimpin yang ideal mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan para anggota melalui tindakan dan sikap yang bijak (Jiputra, 2019).

Kajian pustaka juga mengidentifikasi enam gaya kepemimpinan yang berpengaruh besar dalam pengelolaan lembaga pendidikan, yaitu: kepemimpinan demokratis, otokratis, birokratis, karismatik, transformasional, dan transaksional. Dalam konteks ini, pemimpin memiliki peran strategis sebagai motor penggerak perubahan, khususnya dalam mendorong reformasi pendidikan. Seorang pemimpin harus memiliki visi dan misi yang terarah, serta kemampuan untuk menganalisis kebutuhan institusi dan menyusun strategi implementatif yang adaptif dan efektif.

Hasil sintesis dari berbagai referensi menunjukkan bahwa model kepemimpinan yang mendukung proses pembaharuan dapat dirumuskan dalam empat dimensi utama yang saling berkaitan, yaitu: visi transformatif, penguatan inovasi, pemberdayaan sumber daya manusia (SDM), dan adaptasi strategis. Pertama, visi transformatif menjadi fondasi bagi pemimpin dalam menentukan arah jangka panjang organisasi yang jelas, menginspirasi, dan mampu menggerakkan partisipasi kolektif dalam mewujudkan perubahan (Bass & Avolio, 1994; Kotter, 2012). Kedua, penguatan inovasi berkaitan

dengan kapasitas pemimpin dalam menumbuhkan budaya organisasi yang terbuka terhadap kreativitas, eksperimen, serta penerimaan ide-ide baru.

Selanjutnya, dimensi ketiga yaitu pemberdayaan SDM, mencerminkan peran pemimpin dalam meningkatkan keterampilan, motivasi, dan partisipasi anggota organisasi melalui pendekatan kolaboratif dan dukungan terhadap pengembangan kompetensi. Keempat, adaptasi strategis menggambarkan kemampuan pemimpin dalam mengidentifikasi dinamika eksternal dan juga mengintegrasikannya ke dalam perencanaan organisasi untuk menjamin keberlangsungan perubahan. Keempat dimensi ini saling menguatkan satu sama lain: tanpa inovasi dan pemberdayaan SDM, visi transformatif tidak dapat diwujudkan secara efektif; begitu pula, keberhasilan inovasi bergantung pada fleksibilitas adaptasi dan arah strategi organisasi yang tepat.

Dengan demikian, model kepemimpinan pembaharu yang disusun dari hasil sintesis literatur ini memberikan suatu kerangka konseptual yang utuh untuk merespons tuntutan perubahan organisasi di era kontemporer.

Kepemimpinan dalam perspektif Islam tidak semata-mata dipandang dari aspek administratif, melainkan juga mengandung dimensi spiritual dan moral yang kuat. Konsep seperti *khilafah*, *imamah*, dan *imarah* tidak hanya sekadar merujuk pada peran kepemimpinan, tetapi juga merepresentasikan tanggung jawab besar serta amanah yang harus diemban oleh seorang pemimpin. Dalam konteks pendidikan, istilah *qiyadah tarbawiyah* menekankan bahwa seorang pemimpin ideal adalah sosok yang mampu berperan sebagai pembimbing, penyemangat, sekaligus panutan etis bagi seluruh elemen dalam institusi pendidikan.

Gaya kepemimpinan sendiri dapat diartikan sebagai pola perilaku yang ditunjukkan individu ketika mengarahkan dan mengelola aktivitas suatu kelompok. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh para pemimpin adalah bagaimana mengelola berbagai tujuan organisasi yang saling bersinggungan seperti menjaga kualitas, efisiensi biaya, dan ketepatan waktu sambil tetap mengoordinasikan tindakan kolektif dari para anggota tim yang memiliki latar belakang serta keterampilan yang beragam,

demi menghasilkan inovasi yang bernilai (Detzen & Verbeeten, 2025).

Dalam konteks reformasi sekolah, dibutuhkan sosok pemimpin yang kompeten dan dapat dipercaya. Gaya kepemimpinan yang dinilai mampu mendukung keberhasilan pembaharuan antara lain mencakup gaya-gaya yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia serta penciptaan budaya inovatif di lingkungan pendidikan.

#### 1. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis ditandai dengan keterlibatan aktif bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Dalam gaya ini, pemimpin membangun interaksi yang partisipatif dengan anggota tim, mempertimbangkan ide serta masukan mereka sebelum menetapkan keputusan akhir. Model kepemimpinan ini menekankan pada penghargaan terhadap nilai-nilai partisipatif, keterbukaan terhadap umpan balik baik positif maupun negatif serta pemberian tanggung jawab kepada individu dalam proses pengambilan keputusan (Purwanto et al., 2020).

Anggota dalam organisasi yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis umumnya memiliki keleluasaan yang lebih besar dalam menentukan kebijakan, menyusun prosedur, dan menjalankan proses internal. Keterlibatan aktif anggota organisasi menciptakan suasana kerja yang inklusif dan kolaboratif, di mana ide-ide dari berbagai pihak menjadi bagian penting dalam pengelolaan institusi.

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan demokratis terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan dan keberlanjutan prestasi akademik. Implementasi gaya ini dalam lingkungan sekolah ditandai oleh penguatan komunikasi yang jujur, kerja sama antarpihak, serta pengambilan keputusan berbasis musyawarah antara guru, kepala sekolah, dan siswa. Kepemimpinan ini menghargai beragam perspektif dan menumbuhkan rasa kepemilikan bersama terhadap tujuan institusi pendidikan.

Untuk menjaga dan meningkatkan mutu akademik, kepemimpinan demokratis dapat diterapkan melalui pemberian ruang bagi guru untuk mengikuti pengembangan profesional secara berkelanjutan, berbagi praktik terbaik, serta berkolaborasi dalam

penerapan strategi pengajaran yang efektif dan partisipatif (Maqbool et al., 2024).

## 2. Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis merupakan gaya kepemimpinan yang ditandai oleh pemusatan kekuasaan dan otoritas pada satu individu, yaitu pemimpin itu sendiri. Dalam pendekatan ini, pemimpin secara dominan mengambil keputusan secara sepihak, menetapkan struktur kerja tanpa konsultasi, serta menentukan cara pelaksanaan tugas secara instruktif. Keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan sangat dibatasi atau bahkan diabaikan sepenuhnya.

Pemimpin otokratis umumnya menunjukkan kecenderungan untuk menghindari akuntabilitas, menunda keputusan penting, menahan umpan balik dari pengikut, dan mengabaikan kebutuhan atau aspirasi anggota tim. Gaya ini menekankan dominasi kekuasaan, di mana otoritas terpusat digunakan untuk mengontrol arah dan keputusan organisasi secara menyeluruh.

Meskipun dalam situasi tertentu kepemimpinan otokratis dapat menciptakan efisiensi jangka pendek, terutama dalam kondisi krisis yang membutuhkan keputusan cepat, gaya ini sering kali menimbulkan dampak negatif terhadap lingkungan kerja. Pemimpin yang bertindak secara otoriter cenderung mengabaikan nilai partisipasi dan kontribusi individu, sehingga menurunkan motivasi, kepuasan kerja, serta meningkatkan risiko kelelahan psikologis di kalangan staf (De Hoogh & Den Hartog, 2009).

Dengan demikian, meskipun kepemimpinan otokratis dapat memberikan kontrol yang kuat dalam pengambilan keputusan, model ini sering kali tidak efektif dalam jangka panjang karena minimnya kolaborasi dan dukungan emosional dari bawahan.

## 3. Kepemimpinan Birokratis

Menurut Azizah (2020), kepemimpinan birokratis ditandai oleh kepatuhan tinggi terhadap prosedur dan protokol yang berlaku, terutama dalam pelaksanaan tugas rutin oleh staf. Gaya kepemimpinan ini menekankan penerapan aturan secara ketat, baik oleh pemimpin maupun bawahannya. Pemimpin dengan gaya

birokratis cenderung kurang fleksibel, kaku dalam pengambilan keputusan, dan sangat bergantung pada struktur serta prosedur formal. Otoritas pusat sepenuhnya berada di tangan pemimpin, yang menetapkan kebijakan, prosedur kerja, serta kriteria keberhasilan, sementara bawahan bertugas menjalankan instruksi secara disiplin. Bila prosedur tidak dipatuhi, pemimpin akan menegakkan konsekuensi secara tegas. Meski menciptakan ketertiban, gaya ini sering kali menghambat kreativitas dan inisiatif individu.

## 4. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik berfokus pada kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, menginspirasi, dan juga memotivasi pengikutnya melalui daya tarik pribadi dan kekuatan visi. Pemimpin karismatik biasanya memiliki keyakinan tinggi terhadap visi dan kemampuan mereka, yang mampu menggerakkan orang lain untuk mengikuti arah perubahan organisasi. Berbeda dengan gaya otoriter atau transaksional, pemimpin karismatik lebih intens dalam berkomunikasi dan membangun hubungan emosional dengan pengikut. Gaya kepemimpinan ini terbukti efektif dalam mendorong transformasi organisasi dan menciptakan loyalitas tinggi di antara anggota tim (Engelbert et al., 2025).

## 5. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menitikberatkan pada peningkatan kapasitas individu dalam organisasi melalui motivasi, dukungan emosional, dan pengembangan keterampilan. Pemimpin transformasional memberikan visi yang jelas, memperkuat kejelasan peran, dan menciptakan lingkungan kerja yang menghargai setiap kontribusi anggota. Mereka tidak hanya mendorong pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga membantu individu mengatasi hambatan pribadi dan mencapai potensi terbaiknya. Model ini mengedepankan nilai-nilai seperti kepercayaan, integritas, dan rasa hormat, serta menggabungkan pendekatan bottom-up (seperti pemberdayaan staf dan dukungan manajerial) dengan pendekatan top-down (seperti kepemimpinan karismatik dan keteladanan) dalam

menciptakan perubahan positif (Bass, 1994; Schmitz et al., 2025).

#### 6. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional menekankan hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahan melalui sistem imbalan dan hukuman yang bersyarat. Gaya ini memotivasi karyawan dengan menawarkan penghargaan atas kinerja yang sesuai serta menerapkan sanksi atas penyimpangan perilaku. Pemimpin bertindak sebagai pengarah tugas, menetapkan ekspektasi kerja, dan memastikan kepatuhan melalui kontrol serta kompensasi (Khoshnaw & Karadas, 2024). Dikenal juga sebagai gaya kepemimpinan manajerial, fokus utamanya adalah pada pencapaian tugas secara efisien tanpa mendorong kreativitas atau inovasi. Pengikut dituntut untuk mematuhi perintah secara ketat, dan keberhasilan dinilai dari kesesuaian terhadap target yang telah ditetapkan (Purwanto et al., 2020).

#### 7. Kepemimpinan dalam Pembaruan Lembaga Pendidikan

Dalam konteks reformasi institusi pendidikan, terdapat tiga pilar penting yang harus diperhatikan oleh pemimpin: visi-misi yang jelas, analisis kebutuhan yang akurat, dan strategi pengembangan yang adaptif. Pemimpin harus mampu mengomunikasikan arah institusi kepada seluruh pemangku kepentingan serta mengelola hambatan seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan dinamika lingkungan yang berubah. Hal ini menuntut kemampuan komunikasi yang baik, empati, serta kecakapan dalam manajemen konflik dan pengambilan keputusan yang strategis (Muttaqien et al., 2024).

#### 8. Model Konseptual Kepemimpinan Pembaharu

Model konseptual kepemimpinan pembaharu mencakup empat dimensi utama, yaitu:

a) Visi Transformatif – Pemimpin harus memiliki visi yang mampu memotivasi seluruh elemen organisasi untuk mencapai perubahan positif jangka panjang, sejalan dengan gagasan

kepemimpinan transformasional Bass & Avolio (1994).

b) Penguatan Inovasi – Perubahan organisasi hanya dapat tercapai jika pemimpin menciptakan budaya kerja yang mendukung eksperimen, toleransi terhadap kegagalan, dan pemikiran kreatif.

c) Pemberdayaan SDM – Keberhasilan transformasi sangat bergantung pada pengembangan kapasitas sumber daya manusia melalui pelibatan aktif, peningkatan kompetensi, dan pemberian tanggung jawab nyata terhadap pencapaian tujuan bersama.

d) Adaptasi Strategis – Pemimpin dituntut untuk memahami dinamika eksternal dan menerapkannya dalam kebijakan internal yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan, khususnya dalam menghadapi ketidakpastian global.

Model ini sangat relevan untuk institusi pendidikan dan sektor publik yang dihadapkan pada tekanan untuk menjadi lebih transparan, akuntabel, dan inovatif. Misalnya, kepala sekolah diharapkan mampu merumuskan visi pendidikan yang adaptif, mendorong partisipasi aktif guru, dan menciptakan inovasi dalam pembelajaran serta manajemen sekolah. Model ini juga mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya SDG 4 (pendidikan berkualitas) dan SDG 16 (tata kelola yang inklusif dan efektif).

## IV. SIMPULAN DAN SARAN

### A. Simpulan

Kajian pustaka ini menegaskan bahwa keberhasilan dalam melakukan pembaharuan organisasi sangat bergantung pada kepemimpinan yang visioner dan mampu beradaptasi. Berbagai gaya kepemimpinan termasuk transformasional, transaksional, demokratis, birokratis, otokratis, dan karismatik menunjukkan bahwa tidak ada satu pendekatan tunggal yang paling efektif secara universal. Efektivitas gaya kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh situasi organisasi, karakteristik sumber daya manusianya, serta dinamika eksternal yang dihadapi. Hal ini selaras dengan pandangan Robbins dan Judge (2019) yang menekankan pentingnya fleksibilitas pemimpin dalam mengombinasikan berbagai gaya kepemim-

pinan untuk mendukung keberhasilan manajemen perubahan.

Berdasarkan analisis literatur dan pemikiran konseptual, disimpulkan bahwa perubahan organisasi yang efektif memerlukan model kepemimpinan yang menyatukan berbagai pendekatan, bersifat fleksibel, serta mampu mendorong transformasi. Enam gaya kepemimpinan utama demokratis, otokratis, birokratis, karismatik, transformasional, dan transaksional memiliki kelebihan dan keterbatasannya masing-masing. Sebuah model konseptual yang terdiri dari empat pilar utama: visi transformatif, dorongan terhadap inovasi, pemberdayaan SDM, dan adaptasi strategis, dapat menjadi acuan menyeluruh dalam mengelola perubahan organisasi secara sistematis. Model ini berkontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan serta aplikasinya dalam bidang pendidikan dan sektor publik.

Lebih jauh, hasil kajian ini membuka ruang untuk penelitian empiris guna menguji keabsahan model dalam berbagai lingkungan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya memperkaya pemahaman teoritis, tetapi juga memberikan dasar untuk pengembangan kebijakan dan strategi kepemimpinan yang lebih adaptif terhadap perubahan zaman.

Sebagai rekomendasi, model kepemimpinan untuk pembaharuan sebaiknya dikembangkan secara inklusif, sesuai konteks, dan berbasis pada kebutuhan nyata di lapangan, tanpa mengunggulkan gaya atau tokoh tertentu. Model ideal mencakup kemampuan menyusun visi jangka panjang, keterbukaan terhadap perubahan, dan kecakapan dalam menjalin kolaborasi dengan berbagai pihak. Pemimpin pendidikan perlu bersikap fleksibel dalam menghadapi tantangan, serta konsisten dalam menanamkan nilai-nilai seperti integritas, partisipasi, dan inovasi. Dalam konteks ini, pembaharuan tidak hanya dilihat sebagai perubahan administratif, tetapi juga sebagai proses berkelanjutan menuju peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh. Dengan demikian, model kepemimpinan yang dikembangkan harus terbuka, netral, kontekstual, dan mampu menyesuaikan diri dengan keragaman karakter lembaga pendidikan.

## B. Saran

Untuk mendorong pembaharuan yang efektif, disarankan agar pemimpin mengadopsi model kepemimpinan yang

bersifat adaptif, inklusif, dan transformatif. Model ini hendaknya disesuaikan dengan konteks organisasi serta mengintegrasikan visi jangka panjang, pemberdayaan sumber daya manusia, penguatan budaya inovatif, dan kemampuan adaptasi strategis. Selain itu, penelitian lebih lanjut berbasis data empiris diperlukan guna menguji validitas model dalam berbagai jenis organisasi dan sektor.

## DAFTAR RUJUKAN

- De Hoogh, A. H. B., & Den Hartog, D. N. (2009). Neuroticism and Locus of Control as Moderators of the Relationships of Charismatic and Autocratic Leadership With Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 1058–1067. <https://doi.org/10.1037/a0016253>
- Detzen, N., & Verbeeten, F. H. M. (2025). Performance measure use and product innovation in R&D teams: The role of leadership style. *Management Accounting Research*, 66(May), 100932. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2025.100932>
- Engelbert, L. H., van Elk, M., Theeuwes, J., & van Vugt, M. (2025). The influence of charismatic leadership on followers' attentional processes. *Leadership Quarterly*, 36(3), 101854. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2024.101854>
- Englmaier, F., Grimm, S., Grothe, D., Schindler, D., & Schudy, S. (2021). The Value of Leadership: Evidence from a Large-Scale Field Experiment. *SSRN Electronic Journal*, 36(3), 101869. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3912383>
- Iddrisu, I. (2025). Understanding the nexus between organizational culture and trust: The mediating roles of communication, leadership, and employee relationships. *Sustainable Futures*, 9(October 2024), 100555. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.100555>
- Jiputra, J. A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja. *Agora*, 7(1).
- Kadiyono, R. (2020). Efektivitas Gaya Kepemimpinan Otokratis dalam Dunia

- Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), 33-42.
- Khoshnaw, D., & Karadas, G. (2024). Transactional leadership and intellectual capital, the mediating role of knowledge sharing: The study of customs employees in Sulaymaniyah governorate. *Heliyon*, 10(January).
- Maruapey, M. H., Sudarsa, A. S., Wijayanti, W., Wahyudin, W., & Jakaria, M. J. (2023). Model Kepemimpinan Nasional dan Pemerataan Pembangunan di Indonesia. *JOPPAS: Journal of Public Policy and Administration Silampari*, 5(1), 20-33. <https://doi.org/10.31539/joppas.v5i1.6821>
- Murni, M. (2021). Model Kepemimpinan Transformasional Pendidikan. *Intelektualita*, 7(1), 1-16. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/intel/article/view/9916/5531>
- Muttaqien, M. I., Mustofa, L., Yumnansa, F. R., Malik, M. M., & Buzairi, M. (2023). Peran Kepemimpinan dalam Membangun Model Pembaharuan Lembaga Pendidikan. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(1), 491-497. <https://doi.org/10.56338/jks.v7i1.4918>
- Muttaqien, M. I., Mustofa, L., Yumnansa, F. R., & ... (2024). Peran Kepemimpinan dalam Membangun Model Pembaharuan Lembaga Pendidikan. *Jurnal* .... <https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS/article/view/4918>
- Purwanto, A., Tukiran, M., Asbari, M., Hyun, C. C., Santoso, P. B., & Wijayanti, L. M. (2020). Model kepemimpinan di lembaga pendidikan: A schematic literature review. *Journal of Engineering and Management Science Research (JIEMAR)*, 1(2), 255-266. <https://journals.indexcopernicus.com/search/article?articleId=2660964>
- Schmitz, M. L., Antonietti, C., Consoli, T., Gonon, P., Cattaneo, A., & Petko, D. (2025). Enhancing teacher collaboration for technology integration: The impact of transformational leadership. *Computers and Education*, 234(October 2024), 105331. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2025.105331>