

Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional: Analisis Karakteristik, Kelebihan dan Kekurangannya dalam Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM)

Alimin^{1*}, Mahyudin¹, Mohamad Iwan Fitriani¹

¹Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Mataram, Indonesia

Corresponding Author: 240403050.mhs@uinmataram.ac.id

Article History

Received : June 16th, 2025

Revised : July 17th, 2025

Accepted : August 15th, 2025

Abstract: Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan transformasional dan transaksional dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) pendidikan di SMPIT Bukit Qur'an Nusantara Mataram. Penelitian dilaksanakan pada Januari–Mei 2024 dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang memadukan *library research* dan *field research*. Data diperoleh melalui kajian literatur, wawancara semi-terstruktur dengan sepuluh guru yang dipilih secara purposif, observasi, serta telaah dokumen sekolah, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, & Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional efektif dalam meningkatkan motivasi, loyalitas, dan pengembangan profesional guru melalui empat dimensi utama (*idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*), sedangkan kepemimpinan transaksional terbukti menjaga stabilitas, kedisiplinan, dan pencapaian target jangka pendek meski cenderung membatasi kreativitas. Dengan demikian, kombinasi proporsional keduanya dipandang penting untuk mewujudkan manajemen SDM pendidikan yang adaptif, efisien, dan berkelanjutan.

Keywords: Kepemimpinan Transaksional; Kepemimpinan Transformasional; Manajemen SDM; Pendidikan Islam; SMPIT.

PENDAHULUAN

Pendidikan yang bermutu merupakan dambaan setiap institusi pendidikan, dan pencapaiannya sangat ditentukan oleh kompetensi dan profesionalisme pendidik. Guru sebagai ujung tombak pembelajaran tidak hanya bertugas mentransfer pengetahuan, tetapi juga bertanggung jawab dalam pembentukan karakter serta nilai-nilai akhlak mulia pada peserta didik. Namun dalam praktiknya, proses pembelajaran seringkali mengalami berbagai hambatan, seperti rendahnya mutu sarana prasarana, lemahnya pengawasan terhadap pelaksanaan pembelajaran, serta kurang optimalnya pendampingan terhadap guru dalam menjalankan tugasnya (Mulyasa, 2005).

Supervisi pendidikan hadir sebagai salah satu instrumen penting dalam sistem manajemen mutu pendidikan. Supervisi bukan semata kegiatan pengawasan teknis administratif, melainkan berkembang menjadi proses pembinaan profesional yang bersifat humanis, kolaboratif, dan berkelanjutan. Sahertian (2010) menjelaskan bahwa supervisi pendidikan harus diarahkan untuk membantu guru dalam

mengembangkan potensi dan profesionalismenya melalui pendekatan pembinaan yang positif, reflektif, dan membangun. Supervisi yang efektif diyakini mampu mendorong guru melakukan evaluasi diri, memperbaiki praktik mengajar, serta menerapkan strategi pembelajaran yang lebih kontekstual dan berdampak. Dalam konteks pendidikan Islam, urgensi supervisi semakin mengemuka karena orientasinya tidak hanya pada kualitas akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter Islami serta internalisasi nilai-nilai adab dalam proses pembelajaran. Sekolah Islam Terpadu (SIT) seperti SMPIT Bukit Quran Nusantara (BQN) Mataram merupakan lembaga pendidikan yang mengintegrasikan Al-Qur'an, akhlak, dan akademik secara terpadu. Untuk menjaga kualitas dan arah pembinaan yang sesuai visi dan misi, dibutuhkan supervisi yang terencana, terukur, dan dievaluasi secara berkelanjutan.

SMPIT BQN Mataram sebagai sekolah boarding berbasis tahfizh telah berkomitmen melakukan supervisi secara terstruktur. Kepala sekolah secara konsisten melaksanakan rekrutmen dan distribusi guru sesuai SOP yayasan, menyelenggarakan pelatihan

peningkatan mutu guru, serta menjadwalkan supervisi akademik dan manajerial secara berkala, minimal empat kali dalam satu semester. Meski demikian, dalam implementasinya masih ditemukan beberapa tantangan, seperti keterbatasan waktu pelaksanaan, belum tersedianya instrumen evaluasi yang memadai, serta belum maksimalnya tindak lanjut dari hasil supervisi.

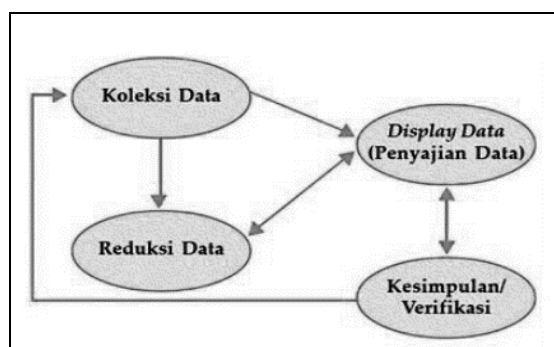
Evaluasi terhadap pelaksanaan supervisi pendidikan menjadi penting untuk mengetahui sejauh mana efektivitas kegiatan tersebut, termasuk dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran. Menurut Sudjana (2009), evaluasi adalah proses sistematis dalam memberikan penilaian terhadap suatu program berdasarkan kriteria efektivitas dan efisiensi. Dalam konteks supervisi, evaluasi berfungsi sebagai alat ukur keberhasilan strategi pembinaan serta dasar pengambilan keputusan perbaikan kebijakan pendidikan di tingkat sekolah. Sesuai dengan amanat Permendikbud No. 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses, kegiatan supervisi merupakan bagian integral dari pengawasan proses pembelajaran, yang mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil belajar. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi implementasi supervisi guna mengetahui faktor pendukung dan penghambat serta merumuskan strategi perbaikan yang tepat dan berkelanjutan. Dengan demikian, kajian ini disusun untuk mengevaluasi pelaksanaan supervisi pendidikan di SMPIT Bukit Quran Nusantara Mataram secara komprehensif, baik dari aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun tindak lanjutnya. Diharapkan hasil evaluasi ini dapat menjadi landasan strategis bagi kepala sekolah, guru, dan pengelola lembaga dalam mengembangkan sistem supervisi yang lebih efektif, kontekstual, dan selaras dengan tujuan pendidikan Islam yang unggul dan berdaya saing.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di SMPIT Bukit Qur'an Nusantara Mataram pada periode Januari hingga Mei 2024. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada karakteristik sekolah yang mengintegrasikan kurikulum umum, pendidikan Al-Qur'an, dan pembinaan akhlak, sehingga relevan dengan fokus kajian tentang kepemimpinan transformasional dan transaksional dalam manajemen sumber daya

manusia (SDM) pendidikan. Waktu penelitian yang cukup panjang memungkinkan peneliti melakukan pengumpulan data secara mendalam baik melalui kajian pustaka maupun observasi dan wawancara langsung dengan guru. Populasi penelitian adalah seluruh guru yang mengajar di SMPIT Bukit Qur'an Nusantara Mataram. Dari populasi tersebut, dipilih sepuluh guru sebagai sampel dengan teknik *purposive sampling*, berdasarkan keterlibatan mereka dalam aktivitas pembelajaran dan kedekatan mereka dengan praktik kepemimpinan di sekolah. Sampel ini terdiri dari guru Al-Qur'an, guru diniyah, guru TIK, serta guru mata pelajaran umum, sehingga representasi data lapangan dapat lebih beragam.

Prosedur penelitian dilakukan dalam dua tahap. Tahap pertama adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dengan menelaah buku, artikel jurnal, serta dokumen akademik yang relevan untuk membangun kerangka konseptual. Tahap kedua adalah penelitian lapangan (*field research*) melalui wawancara semi-terstruktur dengan guru, observasi terhadap dinamika sekolah, serta penelaahan dokumen internal seperti laporan supervisi, catatan evaluasi, dan data kegiatan sekolah. Instrumen utama yang digunakan berupa pedoman wawancara yang disusun mengacu pada dimensi kepemimpinan transformasional dan transaksional. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis model interaktif (Interactive Model of Analysis) yang dikemukakan oleh Saldana (Miles, Huberman & Saldana, 2014:18-25). yang menerapkan empat (4) langkah dalam menganalisis data seperti tampak pada Gambar 1.



Gambar 1. Bagan Analisis Data Interaktif Menurut Miles, Hubberman & Saldana 2014

Proses analisis meliputi: (1) pengumpulan data dari pustaka dan lapangan, (2) kondensasi data dengan memilah dan mengelompokkan informasi sesuai tema, (3) penyajian data dalam

bentuk deskripsi naratif dan tabel, serta (4) penarikan kesimpulan yang diverifikasi secara berulang. Dengan cara ini, hasil analisis mampu menunjukkan keterkaitan antara teori kepemimpinan dalam literatur dengan praktik nyata di sekolah, sekaligus menjaga validitas data melalui triangulasi sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik dan Dimensi Kepemimpinan

Bass (1985) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang disebutnya sebagai "the Four I's". Dimensi yang pertama disebutnya sebagai *idealized influence* (pengaruh ideal). Dimensi yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus memercayainya. Dimensi yang kedua disebut sebagai *inspirational motivation* (motivasi inspirasi). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan entusiasme dan optimisme.

Dimensi yang ketiga disebut sebagai *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual). Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Dimensi yang terakhir disebut sebagai *individualized consideration* (konsiderasi individu). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir.

Menurut Rachmat (2014: 213–214), kepemimpinan transaksional terdiri dari tiga komponen utama. Pertama, *Contingent Reward (CR)*, yaitu bentuk transaksi yang bersifat konstruktif di mana pemimpin memberikan penghargaan kepada bawahan atas pencapaian kinerja tertentu. Pendekatan ini terbukti efektif dalam memotivasi, meskipun tidak sekuat

kepemimpinan transformasional. Pemimpin menjelaskan secara jelas apa yang akan diperoleh bawahan jika tujuan kerja tercapai.

Kedua, *Management by Exception (MBE)*, yang terbagi menjadi dua jenis: *MBE-Aktif (MBE-A)* dan *MBE-Pasif (MBE-P)*. Dalam *MBE-A*, pemimpin secara aktif memantau kesalahan dan segera mengambil tindakan korektif. Pendekatan ini cocok diterapkan dalam situasi kerja yang berisiko tinggi. Sebaliknya, *MBE-P* lebih bersifat reaktif, di mana pemimpin hanya bertindak jika terjadi penyimpangan atau keluhan dari bawahan. Gaya ini lazim digunakan ketika pemimpin membawahi banyak orang.

Ketiga, *Laissez-Faire (LF)*, yaitu gaya kepemimpinan yang ditandai dengan penghindaran tanggung jawab, tidak adanya pengambilan keputusan, serta minimnya keterlibatan pemimpin dalam menyelesaikan masalah. Gaya ini dianggap sebagai bentuk kepemimpinan yang paling tidak efektif karena tidak menunjukkan peran aktif dalam proses kepemimpinan.

Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Transformasional

1. Kelebihan Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dikenal sebagai gaya kepemimpinan yang mampu membangkitkan semangat kerja, loyalitas, serta kinerja yang optimal dari anggota tim. Mengacu pada laman Indeed.com, beberapa kelebihanannya antara lain: a) Meningkatkan Motivasi. Pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras melalui pendekatan yang menggabungkan insentif eksternal dan motivasi internal. Mereka juga berusaha mengenal anggotanya secara pribadi demi meningkatkan semangat dan kepuasan kerja. b) Menjaga Integritas Tempat Kerja. Pemimpin menanamkan nilai-nilai seperti kejujuran, etika, dan perlakuan yang setara, serta mendorong komunikasi terbuka, sehingga menciptakan budaya kerja yang sehat dan berintegritas tinggi. c) Menentukan Visi dan Tujuan yang Jelas. Pemimpin transformasional menetapkan visi dan tujuan yang jelas untuk organisasi. Hal ini membantu anggota tim memahami nilai pekerjaan mereka dalam konteks tujuan jangka panjang perusahaan. d) Mendorong Pengembangan Profesional, melalui inspirasi dan tantangan baru, pemimpin mendorong karyawan untuk terus belajar dan mengembangkan

keterampilan, sehingga mereka dapat tumbuh dalam kariernya; e) Meningkatkan Loyalitas dan Mengurangi *Turnover*, dengan menciptakan suasana kerja yang menghargai kontribusi karyawan, gaya ini meningkatkan loyalitas dan keterikatan karyawan pada organisasi, serta menurunkan tingkat pergantian pegawai ; f) Mendorong Semangat Kerja, antusiasme pemimpin terhadap pencapaian tujuan menular kepada anggota tim. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung keterlibatan karyawan; g) Memudahkan Transisi dan Adaptasi, dalam situasi perubahan, pemimpin transformasional mampu memfasilitasi adaptasi dengan komunikasi terbuka dan rencana transisi yang jelas, sehingga mengurangi ketegangan yang mungkin timbul; dan h) Meningkatkan Komunikasi, kepemimpinan ini menekankan pentingnya komunikasi terbuka dan aktif. Pemimpin mendengarkan, memberi umpan balik, dan memperjelas ekspektasi, menciptakan hubungan kerja yang sehat.

2. Kekurangan Kepemimpinan Transformasional

Meski memiliki banyak kelebihan, kepemimpinan transformasional juga memiliki sejumlah kelemahan, antara lain: a) Fokus pada Tujuan Jangka Panjang, pendekatan ini kadang terlalu fokus pada visi besar, sehingga mengabaikan pencapaian tujuan jangka pendek yang juga penting untuk kelangsungan organisasi. b) Potensi Kelelahan Karyawan, harapan tinggi terhadap kinerja dan perubahan terus-menerus dapat menyebabkan kelelahan jika keseimbangan kerja dan kehidupan tidak dijaga dengan baik. c) Memerlukan Komunikasi yang Intensif, kepemimpinan ini menuntut komunikasi yang terus menerus, yang bisa menjadi beban tambahan bagi pemimpin, terutama dalam organisasi besar atau padat aktivitas; dan d) Memperlambat Pengambilan Keputusan, karena melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, gaya ini bisa memperlambat respons terhadap situasi yang menuntut keputusan cepat.

Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Transaksional

1. Kelebihan Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah gaya yang menekankan struktur, aturan, dan sistem imbalan-hukuman. Merujuk pada laman St.

Thomas University (STU), kelebihan gaya ini antara lain: a) Mendorong kepatuhan melalui imbalan bagi individu yang mengikuti instruksi. b) Memberikan struktur yang kuat dan jelas, khususnya untuk organisasi besar. c) Cocok untuk sistem kerja yang berulang dan terstandarisasi. d) Memungkinkan pencapaian tujuan jangka pendek secara efisien. e) Insentif dan penalti didefinisikan secara tegas; dan f) Mudah dipahami dan diterapkan tanpa pelatihan khusus.

2. Kekurangan Kepemimpinan Transaksional

Di sisi lain, gaya kepemimpinan ini memiliki keterbatasan, antara lain: a) Kurangnya ruang bagi pemikiran mandiri dan inovasi. b) Tidak mempertimbangkan aspek emosional dan nilai personal anggota tim. c) Rentan terhadap eksploitasi jika pemimpin terlalu menekankan hasil. d) Karyawan mungkin hanya termotivasi oleh insentif, bukan karena komitmen terhadap visi organisasi. e) Potensi beban kerja tinggi tanpa dukungan yang memadai. f) Ketergantungan besar terhadap pemimpin membuat tim sulit berfungsi tanpa arahan langsung. g. Fokus pada insentif praktis seperti uang atau tunjangan, bukan apresiasi intrinsik. h) Kreativitas terbatas karena semua proses sudah ditetapkan. i) Inisiatif individu kurang dihargai; dan j) Minim dukungan terhadap pengembangan pribadi dan profesional anggota.

Secara umum, kepemimpinan transaksional lebih cocok diterapkan dalam lingkungan kerja yang stabil, terstruktur, dan berorientasi hasil, namun kurang sesuai untuk organisasi yang menekankan inovasi dan partisipasi aktif anggota tim.

Implikasi dalam Manajemen SDM Pendidikan

Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional memiliki peran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) pendidikan, baik dari sisi teori maupun praktik. Hasil kajian pustaka memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional, sebagaimana dikemukakan Bass (1985), ditandai oleh empat dimensi utama yang dikenal dengan *the Four I's*: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Kajian teori ini menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mampu membangun kepercayaan, memotivasi bawahan,

menstimulasi kreativitas, serta memberikan perhatian pada pengembangan individu. Sementara itu, kepemimpinan transaksional menekankan struktur kerja, kepatuhan, dan sistem imbalan-hukuman, dengan komponen utama *contingent reward* dan *management by exception* (Rachmat, 2014).

Hasil temuan ini selaras dengan data lapangan yang diperoleh melalui wawancara dengan guru SMPIT Bukit Qur'an Nusantara Mataram. Para guru menyatakan bahwa kepala sekolah menunjukkan ciri-ciri kepemimpinan transformasional melalui sikap visioner, keteladanan, dan perhatian terhadap pengembangan kompetensi guru. Salah seorang guru TIK menegaskan bahwa kepala sekolah yang responsif dan apresiatif mampu menumbuhkan inovasi pembelajaran berbasis teknologi di kelas. Seorang guru diniyah juga menyebutkan bahwa pendelegasian tugas yang disertai dengan SOP yang jelas serta penghargaan terhadap kinerja guru menciptakan rasa tanggung jawab dan loyalitas yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan di sekolah sesuai dengan literatur yang menekankan pentingnya pemberdayaan dan penguatan motivasi guru (Bass & Riggio, 2006).

Selain itu, wawancara dengan guru Al-Qur'an mengungkapkan bahwa pendekatan transaksional juga dirasakan melalui penerapan aturan disiplin harian, seperti absensi ketat, laporan pembelajaran, serta evaluasi berkala. Menurutnya, hal ini membuat para guru lebih teratur dan sadar akan target yang harus dicapai. Namun, guru lain yang mengajar mata pelajaran umum menambahkan bahwa aturan yang terlalu kaku terkadang membatasi ruang eksplorasi metode pembelajaran kreatif di kelas. Kedua pandangan ini menunjukkan adanya dialektika antara kebutuhan efisiensi organisasi yang ditawarkan oleh kepemimpinan transaksional dengan kebutuhan fleksibilitas yang lebih sesuai dengan kepemimpinan transformasional.

Integrasi antara kajian pustaka dan data lapangan menunjukkan adanya keterkaitan erat antara teori dan praktik. Teori kepemimpinan transformasional terbukti relevan dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas guru, sedangkan kepemimpinan transaksional tetap diperlukan untuk menjaga stabilitas organisasi dan pencapaian target jangka pendek. Dengan kata lain, temuan empiris di lapangan mengonfirmasi literatur yang menekankan pentingnya kombinasi proporsional antara

kepemimpinan transformasional dan transaksional (Northouse, 2016; Yukl, 2013).

Lebih jauh, model analisis interaktif Miles & Huberman yang digunakan dalam penelitian ini memungkinkan integrasi data pustaka dengan data lapangan secara simultan. Melalui reduksi, penyajian, dan verifikasi data, ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional lebih dominan dalam membangun kultur positif sekolah, sementara kepemimpinan transaksional efektif menjaga disiplin dan efisiensi. Kombinasi keduanya membentuk manajemen SDM pendidikan yang adaptif sekaligus terstruktur, sehingga relevan diterapkan di sekolah Islam terpadu yang menuntut keseimbangan antara visi keislaman, mutu akademik, dan manajemen profesional.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa baik kepemimpinan transformasional maupun transaksional memiliki peran penting dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang pendidikan. Kepemimpinan transformasional, yang ditandai dengan empat dimensi utama yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, sangat efektif dalam meningkatkan motivasi, loyalitas, serta kinerja guru. Gaya kepemimpinan ini juga mendorong pengembangan profesional berkelanjutan, membangun budaya sekolah yang positif, dan memfasilitasi adaptasi terhadap perubahan. Namun, tantangan utamanya terletak pada potensi kelelahan dan kebutuhan komunikasi yang intensif.

Sementara itu, kepemimpinan transaksional yang berfokus pada struktur, penghargaan, dan pengawasan, terbukti efisien dalam mengelola tugas-tugas rutin, mencapai target jangka pendek, serta menjaga kedisiplinan dan kepatuhan guru. Gaya ini memberikan kejelasan prosedur kerja dan penghargaan yang terstruktur, yang dapat memperkuat budaya organisasi dan ketahanan kerja. Namun, karena cenderung bersifat kaku dan minim ruang untuk inovasi serta pengembangan diri, kepemimpinan transaksional kurang sesuai dalam lingkungan pendidikan yang menuntut kreativitas dan partisipasi aktif.

Dengan demikian, dalam konteks manajemen SDM pendidikan, kedua gaya kepemimpinan tersebut dapat saling melengkapi.

Kepemimpinan transformasional dapat menjadi fondasi utama untuk mendorong pertumbuhan dan inovasi, sementara elemen-elemen transaksional tetap diperlukan untuk menjaga efisiensi, ketertiban, dan pencapaian target jangka pendek. Pemimpin pendidikan yang efektif adalah mereka yang mampu mengombinasikan kedua gaya ini secara proporsional, sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik organisasinya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing dan seluruh pihak di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Mataram yang telah memberikan arahan, dukungan, dan motivasi dalam penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada para pendidik yang telah bersedia meluangkan waktu untuk berbagi pengalaman dan pandangannya terkait praktik kepemimpinan di sekolah. Semoga kontribusi kecil ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan keilmuan di bidang manajemen pendidikan Islam.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, **Bernard M.**, and **Ronald E. Riggio** (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). New York: Psychology Press.
<https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Fakhri, **Muhammad H. S.**, **Kasful Anwar U. S.**, & **Shalahudin** (2024). Manajemen Sumberdaya Manusia dalam Pendidikan. *Leader: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 207-217.
<https://doi.org/10.32939/ljmpi.v2i1.4047>
- Faris, **Ihsan** (2018). *Kepemimpinan*. Mataram: Pustaka Bangsa.
- Hanggraeni, **Dewi** (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Fakultas Ekonomi UI.
- Indeed (n.d.). *Pros and Cons of Transformational Leadership*. Indeed.
<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/pros-and-cons-of-transformational-leadership>
- Juhro, **M. Solikin** (2020). *Transformational Leadership (Konsep, Pendekatan, dan Implikasi pada Pembangunan)*. Jakarta: Bank Indonesia Institute.
- Muktamar, **A.**, **Faisal**, **Pinto, J.**, & **Hartini** (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(2).
- Narsa, **I. M.** (2012). Karakteristik Kepemimpinan: Transformasional versus Transaksional. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14(2), 102-108.
- Northouse, **Peter G.** (2016). *Leadership: Theory and Practice* (7th ed.). Amerika Serikat: SAGE Publications, Western Michigan University.
- Rachmat, R.** (2014). *Manajemen strategik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Southern **New Hampshire University**. (n.d.). *What Is Transactional Leadership?* Southern New Hampshire University.
<https://online.stu.edu/degrees/education/what-is-transactional-leadership/#style>
- Variania, **H.**, **Al Qadri, H.**, & **Nellitawati** (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sebuah Satuan Pendidikan. *Academy of Education Journal*, 15(1), 991-1000.
- Wibawa, **Dwi Ari** (2013). *Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional*. Rantauprapat: Seksi Pencairan Dana KPPN Rantauprapat.
- Yukl, **G.** (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Boston: Pearson.