

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PERENCANAAN STRATEGIK SEKOLAH BERBASIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN SCHOOL-BASED STRATEGIC PLANNING SCHOOL-BASED MANAGEMENT

Hidayat^{1*}, Nur Khamim², Nia Kurniawati³, Fahmi Aji Fachrurroji⁴

Universitas Islam Nusantara, Indonesia

*Email Correspondence: hidayat@uninus.ac.id

Abstract

This study aims to describe the implementation of transformational leadership by school principals in strategic planning based on School-Based Management (SBM). This research adopts a qualitative case study approach, using interviews, observations, and documentation studies as data collection techniques. The findings show that the principal applies key dimensions of transformational leadership, such as inspirational motivation, individualized consideration, and intellectual stimulation, in the formulation of strategic planning. The planning process is conducted through deliberation, data analysis, and stakeholder involvement. The principal acts as a facilitator of innovation and collaboration in designing school programs. These findings indicate that transformational leadership significantly contributes to the quality of SBM-based strategic planning, particularly in aspects of participation, reflection, and accountability.

Keywords: Transformational Leadership, Strategic Planning, School-Based Management (SBM).

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam perencanaan strategik sekolah berbasis Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional seperti inspirasi motivasional, pertimbangan individual, dan stimulasi intelektual dalam menyusun perencanaan strategik. Perencanaan disusun melalui musyawarah, analisis data, dan pelibatan stakeholder sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator inovasi dan kolaborasi dalam penyusunan program sekolah. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi signifikan terhadap kualitas perencanaan strategik berbasis MBS, terutama dalam aspek partisipasi, refleksi, dan akuntabilitas.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Perencanaan Strategik, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

PENDAHULUAN

Pendidikan sebagai pilar utama pembangunan bangsa memerlukan sistem pengelolaan yang efektif, adaptif, dan inovatif. Dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), kepala sekolah memainkan peran sentral sebagai pemimpin yang tidak hanya berfungsi administratif, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu membawa visi strategik bagi lembaga yang dipimpinnya. Bass dan Avolio dikutip (Mardizal, 2023) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk perubahan dan inovasi. Mulyasa dalam (As-Shidqi, 2025) menjelaskan bahwa realitas di banyak sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah masih mendominasi

secara birokratis dalam perencanaan strategik, sehingga nilai-nilai partisipatif dan visioner belum sepenuhnya terwujud.

Fenomena ini menjadi semakin krusial ketika dikaitkan dengan kompleksitas tantangan pendidikan di era pasca pandemi COVID-19. Sekolah dituntut untuk menyusun perencanaan yang fleksibel, adaptif, dan responsif terhadap perubahan. Menurut (Wahyudi, 2021) menunjukkan bahwa sebagian besar kepala sekolah di tingkat menengah belum mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dalam proses penyusunan rencana strategik. Rencana yang disusun cenderung bersifat rutinitas, tidak berbasis pada data kebutuhan, dan minim pelibatan dari warga sekolah. Temuan serupa dikemukakan oleh (Hasan, 2022), yang menyatakan bahwa rendahnya kualitas perencanaan strategik disebabkan oleh lemahnya gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam merespons perubahan.

Sejalan dengan itu, penelitian oleh (Yulianti dan Firmansyah, 2020) membuktikan bahwa sekolah dengan kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan peningkatan dalam hal kolaborasi guru, efektivitas rencana program, dan keterlibatan komunitas. Kepemimpinan transformasional dipandang mampu menginspirasi warga sekolah melalui *idealized influence* dan *intellectual stimulation*, yang sangat relevan dalam merancang perencanaan strategik jangka menengah dan panjang. Artinya, keterampilan kepala sekolah dalam memobilisasi potensi sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam menjamin keberhasilan implementasi MBS.

Kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978, kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard M. Bass. Menurut Bass dan Riggio dalam (Farid, 2025), kepemimpinan transformasional adalah proses di mana pemimpin bekerja dengan bawahan untuk mengidentifikasi kebutuhan perubahan, menciptakan visi bersama, dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama melalui inspirasi dan pengaruh. Ciri khas dari kepemimpinan ini terletak pada kemampuannya menciptakan perubahan fundamental dalam organisasi, termasuk dalam bidang pendidikan.

Bass dalam (Kurniawan, 2025) mengelompokkan kepemimpinan transformasional ke dalam empat dimensi utama: (1) *idealized influence* (pengaruh ideal), di mana pemimpin menjadi teladan yang dihormati; (2) *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), yaitu kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan visi masa depan yang menggugah semangat; (3) *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), yakni dorongan kepada anggota organisasi untuk berpikir kritis dan inovatif; serta (4) *individualized consideration* (pertimbangan individual), yaitu perhatian khusus terhadap kebutuhan dan potensi individu dalam organisasi. Dimensi-dimensi ini menjadi fondasi penting dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada perubahan dan perbaikan berkelanjutan.

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional dinilai lebih efektif dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional yang bersifat kaku dan birokratis. Leithwood & Jantzi dalam (Lahiya, 2025) menyatakan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung memiliki pengaruh positif terhadap

kinerja guru, iklim sekolah, dan partisipasi warga sekolah. Mereka mendorong guru untuk berpikir kritis, membuka ruang dialog, serta membangun lingkungan kolaboratif yang kondusif untuk pembelajaran yang bermakna.

Penelitian kontemporer juga memperkuat relevansi kepemimpinan transformasional dalam dunia pendidikan saat ini. Studi oleh (Wahyudi, 2021) menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan karakter transformasional mampu meningkatkan keterlibatan guru dalam perencanaan program sekolah secara signifikan. Penelitian lain oleh (Rahmawati et al, 2021) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong inovasi dalam penyusunan rencana kerja dan memperkuat hubungan interpersonal antarwarga sekolah. Hasil tersebut mempertegas bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga terbukti secara empiris berdampak positif pada mutu manajemen sekolah.

Namun, studi tersebut juga menyisakan celah yang penting untuk dikaji lebih dalam, yakni bagaimana penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dalam praktik nyata perencanaan strategik di sekolah. Banyak penelitian yang berfokus pada hubungan teoritis antara gaya kepemimpinan dan kinerja sekolah, tetapi belum cukup yang menggali praktik implementasi dari sudut pandang kepala sekolah maupun guru sebagai pelaku langsung. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan penelitian yang tidak hanya menganalisis dokumen rencana strategik, tetapi juga menggali pengalaman nyata melalui wawancara dan observasi.

Dengan demikian, penelitian ini relevan untuk dilakukan sebagai upaya memberikan kontribusi pada pengembangan praktik kepemimpinan di sekolah, terutama dalam menghadirkan perencanaan strategik yang berbasis pada nilai-nilai transformasional. Penelitian ini juga penting untuk mendukung kebijakan Merdeka Belajar yang menuntut kepala sekolah memiliki kapasitas kepemimpinan yang fleksibel, partisipatif, dan inovatif dalam menciptakan sekolah sebagai komunitas belajar (Kemendikbud, 2021). Fokus penelitian diarahkan pada analisis bagaimana kepala sekolah menerapkan prinsip kepemimpinan transformasional dalam proses perencanaan strategik sekolah berbasis MBS.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu pendekatan desentralisasi pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengelola sumber daya dan pengambilan keputusan guna meningkatkan kualitas pendidikan. Konsep ini telah lama diadopsi dalam sistem pendidikan Indonesia, khususnya sejak dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. MBS menekankan pada otonomi, partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan sekolah. Menurut Mulyasa dikutip (Kartika, 2020), implementasi MBS bertujuan untuk memberikan ruang inovasi kepada sekolah dalam merancang strategi pencapaian mutu pendidikan sesuai dengan kondisi dan potensi lokal.

Dalam praktiknya, MBS menuntut keterlibatan aktif seluruh komponen sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Keterlibatan ini menciptakan iklim demokratis yang memungkinkan setiap warga sekolah merasa memiliki tanggung jawab terhadap kemajuan sekolah. Hal ini diperkuat oleh temuan (Wahyudi, 2021) yang menunjukkan bahwa sekolah yang

mengimplementasikan prinsip-prinsip MBS dengan partisipasi tinggi cenderung mengalami peningkatan dalam pencapaian indikator mutu, termasuk prestasi siswa dan efisiensi pengelolaan anggaran.

Namun, pelaksanaan MBS di berbagai daerah di Indonesia belum sepenuhnya berjalan optimal. Salah satu kendala utama adalah masih rendahnya kapasitas kepala sekolah dalam merancang dan melaksanakan program sekolah yang berbasis pada prinsip otonomi dan partisipasi. Penelitian oleh (Yulianti dan Firmansyah, 2020) menemukan bahwa banyak kepala sekolah masih terjebak dalam pola kepemimpinan birokratis, di mana keputusan strategis didominasi oleh kepala sekolah tanpa melalui mekanisme musyawarah yang inklusif.

Perencanaan strategik dalam dunia pendidikan merupakan fondasi utama untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah secara sistematis dan berkelanjutan. Dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), perencanaan strategik yang disusun dengan pendekatan partisipatif menjadi kunci keberhasilan manajemen otonom yang efektif. Namun, Mulyasa dalam (Tanjung, 2022) menjelaskan bahwa kenyataannya, banyak sekolah masih menyusun rencana strategik secara administratif dan formalitas, tanpa melibatkan nyata warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan. Padahal menurut Fullan dalam (Aidah, 2024), keberhasilan reformasi pendidikan sangat ditentukan oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mendorong transformasi kultural dan struktural di lingkungan sekolah.

Bass & Riggio dalam (Nuryana, 2024) bahwa Kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang relevan untuk menjawab tantangan tersebut. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada motivasi, inspirasi, dan pemberdayaan warga sekolah agar terlibat aktif dalam proses perubahan. Studi oleh (Rahmawati et al, 2021) mengungkap bahwa sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah transformasional menunjukkan proses perencanaan yang lebih demokratis dan berbasis data. Demikian pula temuan (Yulianti & Firmansyah, 2020) yang menunjukkan bahwa keterlibatan guru dalam penyusunan rencana strategik meningkat secara signifikan ketika kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang menginspirasi dan memfasilitasi dialog terbuka. Hal ini menegaskan pentingnya mengkaji lebih dalam bagaimana praktik kepemimpinan transformasional memengaruhi kualitas perencanaan strategik di sekolah.

Urgensi penelitian ini juga diperkuat oleh kebijakan pemerintah melalui program Sekolah Penggerak dan Kurikulum Merdeka yang menuntut kepala sekolah sebagai manajer perubahan dan pemimpin pembelajaran. Peran tersebut tidak dapat dijalankan secara efektif jika kepala sekolah masih berpikir dalam kerangka manajemen birokratis. Oleh karena itu, penelitian ini mendesak untuk dilakukan guna menghasilkan gambaran empiris tentang keterkaitan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan efektivitas perencanaan strategik berbasis MBS. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi acuan bagi lembaga pendidikan, dinas pendidikan, dan pembuat kebijakan dalam merumuskan strategi penguatan kapasitas kepala sekolah sebagai agen transformasi pendidikan (Kemendikbud, 2021).

Penelitian ini menawarkan kebaruan melalui pendekatan empiris yang menggabungkan data kualitatif dari hasil wawancara langsung dengan kepala sekolah dan guru, guna menggali secara mendalam praktik kepemimpinan transformasional dalam proses perencanaan strategik berbasis Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Berbeda dengan banyak penelitian sebelumnya yang hanya memotret kepemimpinan kepala sekolah dari perspektif teori atau kuantitatif survei, penelitian ini justru menelusuri praktik aktual yang terjadi di lapangan. Dengan cara ini, penelitian ini menghadirkan gambaran lebih otentik tentang bagaimana nilai-nilai transformasional seperti inspirasi, pemberdayaan, dan inovasi diwujudkan dalam penyusunan rencana strategik sekolah.

Selain itu, kebaruan penelitian ini juga terletak pada fokusnya yang menghubungkan secara langsung antara kepemimpinan transformasional dengan efektivitas perencanaan strategik dalam konteks kebijakan pendidikan terbaru, yakni Kurikulum Merdeka dan Sekolah Penggerak. Dengan melihat dinamika kepemimpinan di era pasca pandemi dan perubahan sistem pendidikan nasional, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memperkuat peran kepala sekolah sebagai agen perubahan. Hasil penelitian ini diharapkan mampu mengisi celah (research gap) dalam kajian kepemimpinan pendidikan yang selama ini belum banyak membahas dimensi transformasional secara kontekstual dan aplikatif dalam perencanaan strategik sekolah.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo dalam (Sudrajat, 2024) bahwa kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat- sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola- pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain- lain tentang legitimasi pengaruh. Miftah Thoha dikutip (Abduloh, 2020) menjelaskan kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Menurut C. Turney dalam (Delvina, 2020) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu group proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik- teknik manajemen. George R. Terry dalam (Romdoniyah, 2024) mengartikan bahwa Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki.

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dalam (As-Shidqi, 2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Menurut Yukl dalam (Juhji, 2020) bahwa dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka.

Menurut Indra Kharis dalam (Arifudin, 2021) bahwa Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Emron Edison dkk dikutip (Afifah, 2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka.

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi.

Perencanaan Strategik

Ramli dalam (Arifudin, 2025) bahwa Perencanaan strategis adalah instrument kepemimpinan dan suatu proses. Ia menentukan apa yang dikehendaki organisasi dimasa depan dan bagaimana usaha mencapainya, suatu proses yang menjelaskan sasaran-sasaran. Adapun Ramli dalam (Kartika, 2022) menjelaskan bahkan perencanaan strategis adalah suatu proses dalam membuat keputusan strategis atau menawarkan metode untuk memformulasikan dan mengimplementasikan keputusan strategis serta mengalokasikan sumber daya untuk mendukung unit kerja dan tingkatan dalam organisasi.

Kemudian Taylor dalam (Mukarom, 2024) mengatakan bahwa perencanaan strategis dipandang sebagai metode untuk mengelola perubahan yang tidak dapat dihindari sehingga dapat juga disebut sebagai metode untuk berurusan dengan kompleksitas lingkungan yang seringkali erat hubungannya dengan kepentingan organisasi. Sedangkan Stainer dalam (Zulfa, 2025) menjelaskan bahwa perencanaan strategis adalah suatu kerangka berfikir logis yang menetapkan dimana anda akan berada, kemana akan pergi, dan bagaimana anda bisa ada disana. Ia juga merupakan proses yang mengarahkan para pemimpin dalam mengembangkan visi dalam menggambarkan masa depan yang ia kehendaki.

Dari uraian diatas dapatlah disimpulkan bahwa Perencanaan strategis dapat dilakukan untuk lingkup satu organisasi sebagai satu kesatuan menyeluruh, atau lingkup bagian-bagian utama organisasi, tetapi umumnya mencakup lingkup satu organisasi sebagai satu keseluruhan.

Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Nurkolis dalam (Supriani, 2024), Manajemen Berbasis Sekolah atau MBS adalah model pengelolaan sekolah dengan memberikan kewenangan yang lebih besar pada tingkat sekolah untuk mengelola sekolahnya sendiri secara langsung. Sedangkan Mansuri dan Rao dalam (Ningsih, 2024) mengemukakan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah suatu bentuk desentralisasi di mana pengambilan keputusan diserahkan, baik dari kementerian pusat atau pemerintah yang lebih, baik provinsi atau kota maupun ke sekolah atau masyarakat.

Menurut Barlian dalam (Kartika, 2024), Manajemen Berbasis Sekolah adalah penyelenggaraan kegiatan-kegiatan di sekolah dengan memaksimalkan semua tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana sekolah, dan semua masyarakat yang peduli terhadap pendidikan di sekitar sekolah. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Suryosubroto dalam (Kusmawan, 2025) bahwa MBS merupakan suatu strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang menekankan pada penerahan dan pendayagunaan sumber internal sekolah dan lingkungannya secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas dan bermutu.

Dari uraian diatas dapatlah disimpulkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah adalah suatu model pengelolaan sekolah yang memberikan kewenangan kepada pihak sekolah dalam pengambilan keputusan dan pendayagunaan sumber daya secara optimal untuk meningkatkan mutu sekolah.

METODE

Menurut Rahardjo dikutip (Arifudin, 2023) bahwa metode penelitian merupakan salah satu cara untuk memperoleh dan mencari kebenaran yang bersifat tentatif, bukan kebenaran absolut. Hasilnya berupa kebenaran ilmiah. Kebenaran ilmiah merupakan kebenaran yang terbuka untuk terus diuji, dikritik bahkan direvisi. Oleh karena itu tidak ada metode terbaik untuk mencari kebenaran, tetapi yang ada adalah metode yang tepat untuk tujuan tertentu sesuai fenomena yang ada. Budiharto dikutip (Noviana, 2020) bahwa pemilihan metode penelitian harus disesuaikan dengan penelitian yang sedang dilakukan agar hasilnya optimal.

Penelitian ini terkait dengan Kepemimpinan Transformasional Dalam Perencanaan Strategik Sekolah Berbasis Manajemen Berbasis Sekolah. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah berupa metode studi kasus. Studi kasus menurut Nursalam dalam (Arifudin, 2020) adalah merupakan penelitian yang mencakup pengkajian bertujuan memberikan gambaran secara mendetail mengenai latar belakang, sifat maupun karakter yang ada dari suatu kasus, dengan kata lain bahwa studi kasus memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan rinci. Penelitian dalam metode dilakukan secara mendalam terhadap suatu keadaan atau kondisi dengan cara sistematis mulai dari melakukan pengamatan, pengumpulan data, analisis informasi dan pelaporan hasil.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam (Tanjung, 2020) menyatakan pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau

lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut (Suryana, 2024) bahwa caranya dengan mentranskripsikan data, kemudian pengkodean pada catatan-catatan yang ada di lapangan dan diinterpretasikan data tersebut untuk memperoleh kesimpulan.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode penelitian lapangan (*field research*). Menurut (Sofyan, 2020) bahwa pendekatan ini disesuaikan dengan tujuan pokok penelitian, yaitu mendeskripsikan dan menganalisis mengenai Kepemimpinan Transformasional Dalam Perencanaan Strategik Sekolah Berbasis Manajemen Berbasis Sekolah. Sehingga dengan metode tersebut akan mampu menjelaskan permasalahan dari penelitian (Wahrudin, 2020).

Bungin dikutip (Zaelani, 2025) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk menggambarkan situasi, kondisi, atau fenomena sosial yang terdapat di masyarakat kemudian dijadikan sebagai objek penelitian, dan berusaha menarik realitas ke permukaan sebagai suatu mode atau gambaran mengenai kondisi atau situasi tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran Kepemimpinan Transformasional Dalam Perencanaan Strategik Sekolah Berbasis Manajemen Berbasis Sekolah.

Penentuan teknik pengumpulan data yang tepat sangat menentukan kebenaran ilmiah suatu penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Observasi, Wawancara dan Dokumentasi.

Teknik dapat dilihat sebagai sarana untuk melakukan pekerjaan teknis dengan hati-hati menggunakan pikiran untuk mencapai tujuan. Walaupun kajian sebenarnya merupakan upaya dalam lingkup ilmu pengetahuan, namun dilakukan untuk mengumpulkan data secara realistis secara sistematis untuk mewujudkan kebenaran. Metodologi penelitian adalah sarana untuk menemukan obat untuk masalah apa pun. Dalam hal ini, penulis mengumpulkan informasi tentang Kepemimpinan Transformasional Dalam Perencanaan Strategik Sekolah Berbasis Manajemen Berbasis Sekolah, artikel, jurnal, skripsi, tesis, ebook, dan lain-lain (Iskandar, 2025).

Karena membutuhkan bahan dari perpustakaan untuk sumber datanya, maka penelitian ini memanfaatkan penelitian kepustakaan. Peneliti membutuhkan buku, artikel ilmiah, dan literatur lain yang berkaitan dengan topik dan masalah yang mereka jelajahi, baik cetak maupun online (Arif, 2024).

Mencari informasi dari sumber data memerlukan penggunaan teknik pengumpulan data. Amir Hamzah dalam (Rusmana, 2020) mengklaim bahwa pendataan merupakan upaya untuk mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan pokok bahasan yang diteliti. Penulis menggunakan metode penelitian kepustakaan untuk mengumpulkan data. Secara khusus, penulis memulai dengan perpustakaan untuk mengumpulkan informasi dari buku, kamus, jurnal, ensiklopedi, makalah, terbitan berkala, dan sumber lainnya yang membagikan pandangan Kepemimpinan Transformasional Dalam Perencanaan Strategik Sekolah Berbasis Manajemen Berbasis Sekolah.

Lebih lanjut Amir Hamzah mengatakan bahwa pengumpulan data diartikan berbagai usaha untuk mengumpulkan fakta-fakta yang berkaitan dengan topik atau pembahasan yang sedang atau akan digali (Supriani, 2023). Rincian tersebut dapat ditemukan dalam literatur

ilmiah, penelitian, dan tulisan-tulisan ilmiah, disertasi, tesis, dan sumber tertulis lainnya. Menurut (Rohimah, 2024) bahwa pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai keadaan, menggunakan sumber yang berbeda, dan menggunakan teknik yang berbeda.

Observasi adalah bagian dari proses penelitian secara langsung terhadap fenomena-fenomena yang hendak diteliti (Kartika, 2023). Dengan metode ini, peneliti dapat melihat dan merasakan secara langsung suasana dan kondisi subyek penelitian (Supriani, 2025). Hal-hal yang diamati dalam penelitian ini adalah tentang analisis Kepemimpinan Transformasional Dalam Perencanaan Strategik Sekolah Berbasis Manajemen Berbasis Sekolah.

Teknik wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang dilakukan dengan menggunakan berbagai pedoman baku yang telah ditetapkan, pertanyaan disusun sesuai dengan kebutuhan informasi dan setiap pertanyaan yang diperlukan dalam mengungkap setiap data-data empiris (Syofiyanti, 2024).

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data melalui dokumen atau catatan-catatan tertulis yang ada (Arifudin, 2024). Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, notula rapat, dan catatan harian. Menurut Moleong dalam (Waluyo, 2024) bahwa metode dokumentasi adalah cara pengumpulan informasi atau data-data melalui pengujian arsip dan dokumen-dokumen. Lebih lanjut menurut bahwa strategi dokumentasi juga merupakan teknik pengumpulan data yang diajukan kepada subyek penelitian. Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang keadaan lembaga (obyek penelitian) yaitu analisis Kepemimpinan Transformasional Dalam Perencanaan Strategik Sekolah Berbasis Manajemen Berbasis Sekolah.

Moleong dikutip (Mayasari, 2023) menjelaskan bahwa data yang terkumpul dianalisis menggunakan model analisis interaktif yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun Syarifah et al dalam (Fitria, 2023) menjelaskan reduksi data dilakukan dengan menyaring informasi yang relevan, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi yang sistematis, dan kesimpulan ditarik berdasarkan temuan penelitian. Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, yakni membandingkan informasi dari para narasumber. Menurut Moleong dalam (Judijanto, 2025), triangulasi sumber membantu meningkatkan validitas hasil penelitian dengan membandingkan berbagai perspektif terhadap fenomena yang diteliti.

Menurut Muhadjir dalam (Arifudin, 2022) menyatakan bahwa analisis data merupakan kegiatan melakukan, mencari dan menyusun catatan temuan secara sistematis melalui pengamatan dan wawancara sehingga peneliti fokus terhadap penelitian yang dikajinya. Setelah itu, menjadikan sebuah bahan temuan untuk orang lain, mengedit, mengklasifikasi, dan menyajikannya. Teknik keabsahan data menggunakan teknik triangulasi meliputi teknik dan sumber. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman dalam (Nita, 2025) terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional dalam proses perencanaan strategik berbasis Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru di salah satu SMK swasta di Kabupaten Bandung. Dari wawancara tersebut terungkap bahwa kepala sekolah memulai perencanaan strategik dengan menyusun visi bersama guru, kemudian dilanjutkan dengan analisis SWOT dan diskusi kelompok kerja guru (KKG). Bass & Riggio dalam (Ulfah, 2022) menjelaskan bahwa ini merupakan indikasi awal bahwa kepala sekolah telah menerapkan pendekatan partisipatif dan reflektif sebagaimana prinsip kepemimpinan transformasional.

Salah satu pernyataan kepala sekolah yang mewakili pendekatan transformasional berbunyi: “Kami memulai rencana strategik dengan musyawarah dan mengajak semua guru menganalisis masalah bersama. Dari situlah muncul rencana jangka pendek dan jangka panjang.” Pernyataan ini memperlihatkan bahwa dimensi intellectual stimulation dan inspirational motivation telah diterapkan. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator ide, bukan sebagai satu-satunya pengambil keputusan. Hal ini selaras dengan temuan Leithwood & Jantzi dalam (Nasril, 2025) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mendorong pengambilan keputusan berbasis dialog.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa dokumen perencanaan strategik sekolah mencantumkan analisis berbasis data seperti nilai capaian siswa, tingkat kehadiran, serta hasil evaluasi pembelajaran. Ini mengindikasikan bahwa penyusunan program tidak dilakukan berdasarkan asumsi semata, melainkan melalui pendekatan berbasis bukti. Studi oleh (Hasan, 2022) menguatkan bahwa sekolah yang dipimpin secara transformasional cenderung menyusun program berdasarkan analisis kebutuhan nyata. Penggunaan data sebagai dasar perencanaan juga menjadi praktik yang ditekankan dalam Kurikulum Merdeka (Kemendikbud, 2021).

Dalam wawancara, guru menyatakan bahwa mereka merasa dilibatkan secara aktif dalam penyusunan program sekolah. Seorang guru menyatakan: “Kami tidak hanya diminta menandatangani dokumen, tetapi juga ikut menyusun kegiatan yang sesuai kebutuhan siswa.” Ini mencerminkan bahwa kepala sekolah menjalankan fungsi individualized consideration, yaitu memberikan ruang partisipasi aktif kepada guru dalam menyampaikan ide dan pertimbangan. Penelitian oleh (Yulianti dan Firmansyah, 2020) juga menegaskan bahwa peran guru dalam proses perencanaan menjadi lebih aktif ketika kepemimpinan kepala sekolah bersifat terbuka dan kolaboratif.

Temuan penelitian ini diperkuat oleh artikel (Handayani & Hidayat, 2025), yang menekankan bahwa fungsi manajerial kepala sekolah harus mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Dalam konteks perencanaan strategik, kepala sekolah yang diwawancarai menyusun indikator dan rencana aksi yang realistis serta melibatkan guru dalam tahap monitoring. Hal ini memperkuat pendapat Terry dalam (Rismawati, 2024) bahwa perencanaan yang efektif membutuhkan fungsi-fungsi manajemen yang dijalankan secara simultan dan partisipatif.

Selain partisipasi guru, kepala sekolah juga membangun kolaborasi dengan komite sekolah dan orang tua. Ia menyampaikan bahwa penyusunan program berbasis pada masukan dari rapat komite. Ini menunjukkan adanya implementasi nilai-nilai transparansi dan akuntabilitas dalam proses MBS. Studi oleh (Setiawan dan Pratama, 2020) menunjukkan bahwa keterlibatan stakeholder eksternal merupakan indikator keberhasilan MBS dalam menciptakan pendidikan yang responsif terhadap kebutuhan lokal.

Namun demikian, kepala sekolah juga mengakui masih adanya tantangan, terutama dalam hal konsistensi pelaksanaan program. Ia menyatakan: “Terkadang guru kurang maksimal menjalankan program karena beban administrasi yang tinggi.” Hal ini menjadi catatan penting bahwa meskipun perencanaan sudah disusun secara partisipatif, keberhasilan implementasinya masih tergantung pada manajemen waktu, pengawasan, dan motivasi internal guru. Temuan ini sejalan dengan studi oleh (Dwiputri et al, 2021) yang menunjukkan bahwa beban administratif sering menjadi hambatan dalam pelaksanaan program inovatif di sekolah.

Kepala sekolah juga menggunakan refleksi sebagai bagian dari evaluasi program. Dalam setiap akhir semester, dilakukan rapat evaluasi kinerja dengan seluruh warga sekolah. Dalam forum tersebut, guru diberi kesempatan untuk menyampaikan kendala dan solusi. Ini menunjukkan bahwa prinsip learning organization telah mulai diinternalisasi. Menurut (Fazrurrahman et al, 2024) menyebutkan bahwa kepala sekolah yang membangun budaya reflektif dalam pengelolaan sekolah menunjukkan kinerja strategik yang lebih adaptif.

Berdasarkan keseluruhan temuan, terlihat bahwa kepala sekolah telah mengimplementasikan sebagian besar aspek kepemimpinan transformasional dalam proses perencanaan strategik. Praktik ini juga selaras dengan prinsip MBS yang menekankan pada otonomi, akuntabilitas, dan partisipasi. Hal ini memperkuat kesimpulan dari (Sari & Nugroho, 2020) bahwa integrasi antara MBS dan kepemimpinan transformasional merupakan formula yang efektif untuk meningkatkan mutu pengelolaan pendidikan.

Secara teoritis, temuan ini memperkaya diskursus tentang kepemimpinan pendidikan dengan memberikan bukti empiris bahwa transformasi tidak hanya bisa dilakukan di tingkat kebijakan, tetapi juga melalui gaya kepemimpinan kepala sekolah. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi sekolah lain dalam mengembangkan model perencanaan strategik yang partisipatif dan berbasis data. Penelitian ini juga mengisi celah dalam literatur yang sebelumnya belum banyak membahas praktik konkrit integrasi antara kepemimpinan transformasional dan MBS.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah memiliki kontribusi signifikan dalam proses perencanaan strategik berbasis Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Kepala sekolah yang menjadi subjek penelitian menunjukkan penerapan dimensi-dimensi utama kepemimpinan transformasional seperti idealized influence, inspirational

motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration secara nyata dalam berbagai tahapan penyusunan rencana strategik. Hal ini tercermin dari keterlibatan aktif guru, penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan, serta pelibatan komite sekolah dalam forum-forum musyawarah. Kepemimpinan transformasional dalam konteks ini mendorong lahirnya perencanaan strategik yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga reflektif dan partisipatif. Guru merasa dihargai dan diberdayakan untuk berkontribusi dalam menyusun program yang relevan dengan kebutuhan siswa dan sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator dialog dan inovasi, serta membangun budaya evaluatif yang memungkinkan seluruh warga sekolah terlibat dalam proses perbaikan berkelanjutan. Praktik ini selaras dengan prinsip-prinsip MBS yang menekankan pada otonomi, akuntabilitas, dan kolaborasi.

Saran

Dengan demikian, rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional dalam perencanaan strategik sekolah berbasis MBS dapat dijawab bahwa pendekatan kepemimpinan transformasional sangat relevan dan efektif dalam meningkatkan kualitas perencanaan strategik. Temuan ini juga memperkuat pentingnya pelatihan dan pengembangan kompetensi kepala sekolah agar mampu menjadi agen perubahan yang adaptif terhadap dinamika kebijakan pendidikan dan kebutuhan lokal sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abduloh et al. (2020). Effect of Organizational Commitment toward Economical, Environment, Social Performance and Sustainability Performance of Indonesian Private Universities. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(7), 6951–6973.
- Afifah, H. (2024). Implementasi Technology Acceptance Model (TAM) Pada Penerimaan Aplikasi Sistem Manajemen Pendidikan Di Lingkungan Madrasah. *Jurnal Tahsinia*, 5(9), 1353–1367.
- Aidah, A. (2024). Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Dalam Dunia Pendidikan. *Jurnal Tahsinia*, 5(6), 966–977.
- Arif, M. (2024). Tantangan dan Peluang dalam Inovasi Pembelajaran Islam di Era Digital. *Global Education Journal*, 2(1), 73–80.
- Arifudin, O. (2020). Inovasi Kemasan Dan Perluasan Pemasaran Dodol Nanas Di Subang Jawa Barat. *Dinamisia: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(3), 408–417.
- Arifudin, O. (2021). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Arifudin, O. (2022). Optimalisasi Kegiatan Ekstrakurikuler dalam Membina Karakter Peserta Didik. *JHIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(3), 829–837.
- Arifudin, O. (2023). Pendampingan Meningkatkan Kemampuan Mahasiswa Dalam Submit Jurnal Ilmiah Pada Open Journal System. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 1(1), 50–58.

- Arifudin, O. (2024). Trends in Teaching Research with Technology in Indonesia. *Journal of Multidisciplinary Global*, 1(2), 107–116.
- Arifudin, O. (2025). Application Of Steam Learning Methods To Increase Student Creativity And Innovation. *International Journal of Teaching and Learning (INJOTEL)*, 3(1), 97–108.
- As-Shidqi, M. H. (2024). Integrasi Pendidikan Manajemen Dengan Prinsip-Prinsip Tasawuf. *Al-Mawardi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 83–95.
- As-Shidqi, M. H. (2025). Menggali Potensi Transformasi Islam Dan Perencanaan Pendidikan. *JUMADIL: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 1–15.
- Delvina, A. (2020). Governance and legal perspectives: Problems in the management of Zakat funds are used as collateral. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 12(6), 209–217. <https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12I6/S20201023>
- Dwiputri, F. A., Suryana, D., & Puspitasari, R. (2021). Pengelolaan sarana dan prasarana sekolah dasar di masa pandemi. *Aulad: Journal on Early Childhood*, 4(3), 199–205.
- Farid, M. (2025). Mekanisme Pengambilan Keputusan Berbasis Sistem Informasi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Tahsinia*, 6(1), 86–103.
- Fazrurrahman, et al. (2024). Manajemen sarana dan prasarana untuk menunjang pembelajaran. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan (JIIP)*, 7(8), 8646–8653.
- Fitria, N. (2023). Manajemen Pengelolaan Media Pembelajaran Pendidikan Islam. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(03), 2239–2252.
- Handayani, & Hidayat, D. (2025). Manajemen sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu pembelajaran siswa di Madrasah Aliyah Al-Ittihad Kabupaten Bandung. Artikel Ilmiah Mahasiswa S2 Administrasi Pendidikan UNINUS.
- Hasan, R. (2022). Kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan kualitas perencanaan sekolah. *Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan*, 4(2), 75–83.
- Iskandar, I. (2025). Improving Village Entrepreneurship Through The Role Of The Mudharabah Agreement. *International Journal of Science Education and Technology Management (IJSETM)*, 4(1), 23–39.
- Judijanto, L. (2025). Ethics And Security In Artificial Intelligence And Machine Learning: Current Perspectives In Computing. *International Journal of Society Reviews (INJOSER)*, 3(2), 374–380.
- Juhji. (2020). *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Kartika, I. (2020). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Al-Amar*, 1(2), 137–150.
- Kartika, I. (2022). Manajemen Kurikulum Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pada Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Al-Amar*, 3(1), 81–94.
- Kartika, I. (2023). Upaya Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar. *Jurnal Al-Amar*, 4(2), 147–160.
- Kartika, I. (2024). Strategi Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) Dalam Mengatasi Kesulitan Belajar Siswa Di Sekolah Dasar. *Jurnal Al-Amar*, 5(2), 171–187.

- Kemendikbud. (2021). Panduan pelaksanaan program sekolah penggerak. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Kurniawan, M. A. (2025). Lokakarya Pengembangan Pembelajaran Dan Asesmen Bagi Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 3(1), 109–120.
- Kusmawan, A. (2025). The Relationship Between Teacher Involvement in Curriculum Development and Student Learning Outcomes. *International Journal of Education Elementaria and Psychologia*, 2(1), 1–12.
- Lahiya, A. (2025). Education Administration Reform: A Case Study On The Implementation Of The Merdeka Curriculum. *INJOSEDU: International Journal of Social and Education*, 2(2), 29–37.
- Mardizal, J. (2023). Model Kepemimpinan Transformational, Visioner dan Authentic Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era 4.0. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 2994–3003.
- Mayasari, A. (2023). Penerapan Model Pembelajaran Nilai Melalui Pendidikan Agama Islam Dalam Membentuk Karakter Siswa. *Antologi Kajian Multidisiplin Ilmu (Al-Kamil)*, 1(1), 47–59.
- Mukarom, M. (2024). Pengaruh Kegiatan Magrib Mengaji Terhadap Prestasi Belajar Pendidikan Agama Islam Dan Budi Pekerti. *Jurnal Tahsinia*, 5(4), 583–598.
- Nasril, N. (2025). Evolution And Contribution Of Artificial Intelligencess In Indonesian Education. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 3(3), 19–26.
- Ningsih, I. W. (2024). Manajemen Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik Di Sekolah Dasar. *Jurnal Tahsinia*, 5(1), 23–37.
- Nita, M. W. (2025). Pelatihan Cuci Tangan Pakai Sabun (CTPS) Sebagai Upaya Pencegahan Penyakit Di Kalangan Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Karya Inovasi Pengabdian Masyarakat (JKIPM)*, 3(1), 19–28.
- Noviana, A. (2020). Effect of accountability, transparency of management amil zakat institutions and poverty alleviation of Muzakki trust. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 12(6), 199–208. <https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12I6/S20201022>
- Nuryana, M. L. (2024). Implementasi Dan Transformasi Sistem Informasi Manajemen Di Era Digital. *Jurnal Tahsinia*, 5(9), 1325–1337.
- Rahmawati, et al. (2021). Kepemimpinan transformasional dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di sekolah dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2), 135–144.
- Rismawati, R. (2024). Peran Sistem Informasi Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan. *Jurnal Tahsinia*, 5(7), 1099–1122.
- Rohimah, R. B. (2024). Madrasah's Contribution To The Empowerment Of The Village Community In Indonesia. *International Journal of Teaching and Learning*, 2(4), 1088–1101.

- Romdoniyah, F. F. (2024). Implementasi Kebijakan Education Mangement Information System (EMIS) Di Seksi PD. Pontren Pada Kemenag Kota Bandung. *Jurnal Tahsinia*, 5(6), 953–965.
- Rusmana, F. D. (2020). Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Efektivitas Kerja Pada PT Agro Bumi. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2), 14–21.
- Sari, D., & Nugroho, B. (2020). Pengaruh kepemimpinan visioner terhadap efektivitas MBS. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 5(1), 88–97.
- Setiawan, R., & Pratama, A. (2020). Kolaborasi stakeholder dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, 4(3), 201–215.
- Sofyan, Y. (2020). Pengaruh Penjualan Personal Dan Lokasi Terhadap Volume Penjualan. *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(2), 232–241.
- Sudrajat, J. (2024). Enhancing the Quality of Learning through an E-Learning-Based Academic Management Information System at Madrasah Aliyah Negeri. *EDUKASIA Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(2), 621–632.
- Supriani, Y. (2023). Pelatihan Pembuatan Ecobrick Sebagai Upaya Pengelolaan Sampah Plastik Di SDN 8 Metro Pusat. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 1(3), 340–349.
- Supriani, Y. (2024). Fasilitasi Kebutuhan Belajar Dan Berbagi Praktik Baik Pengawas Sekolah Ke Kepala Sekolah. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 2(1), 75–85.
- Supriani, Y. (2025). Pelatihan Pembuatan Minuman Sehat Untuk Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 3(1), 85–95.
- Suryana, A. (2024). Dampak Penyaluran Zakat Produktif Dalam Bentuk Beasiswa Terhadap Mustahik Pada Lembaga Rumah Zakat. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(6), 6813–6822.
- Syofiyanti, D. (2024). Implementation of the" Know Yourself Early" Material Sex Education for Children in Schools. *International Journal of Community Care of Humanity (IJCCH)*, 2(9).
- Tanjung, R. (2020). Pendampingan Usaha Oncom Dawuan Makanan Khas Kabupaten Subang Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah Pangabdhi*, 6(2), 59–63.
- Tanjung, R. (2022). Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi pada Lembaga Pendidikan Islam. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 339–348.
- Ulfah, U. (2022). Kepemimpinan Pendidikan di Era Disrupsi. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 153–161. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.392>
- Wahrudin, U. (2020). Strategi Inovasi Kemasan Dan Perluasan Pemasaran Abon Jantung Pisang Cisaat Makanan Khas Subang Jawa Barat. *Martabe: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 371–381.
- Wahyudi, D. (2021). Peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah. *Prosiding Konferensi Nasional Pendidikan*, 2(1), 120–127.
- Waluyo, A. H. (2024). Filsafat Perbedaan Dalam Konsep Yin-Yang. *Jurnal Ilmu Pendidikan (ILPEN)*, 3(2), 24–29.

- Yulianti, S., & Firmansyah, H. (2020). Keterlibatan guru dalam perencanaan strategik sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(3), 145–159.
- Zaelani, I. (2025). The Role and Implementation Of Zakat In The Development Of The Real Sector. *International Journal of Science Education and Technology Management (IJSETM)*, 4(1), 15–22.
- Zulfa, A. A. (2025). Peran Sistem Informasi Akademik Berbasis Web Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Dan Efisiensi Pengelolaan Akademik Di Perguruan Tinggi. *Jurnal Tahsinia*, 6(1), 115–134.