



Konsep *Organizational Intelligence* Dalam Kepemimpinan Pendidikan

Cipto Ulomo

Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kudus, Kudus, Indonesia

Ciptoulomo68@gmail.com

Abstract

This study aims to see and provide different views regarding organizational intelligence (organizational intelligence) on educational leadership. Regarding how important a leader's organizational intelligence is in contributing to the organization he leads. This study uses the method of literature review or literature study. This technique is carried out with the aim of disclosing various theories that are relevant to the problems being faced or researched as reference material in the discussion of research results. In this study it shows that knowledge management produces organizational abilities that are not necessarily successful, but must be emphasized continuously so that the environment can accept them well, although it cannot be faulted that aspects of understanding organizational intelligence are very young to be accepted. The importance of organizational intelligence as a leader is indeed very necessary. Not only must have a leading spirit, but supporting skills must be the main ingredient when someone dedicates himself as an organizational leader.

Keywords: Leadership, Organization, Education

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk melihat dan memberikan pandangan yang berbeda mengenai *organizational intelligence* (kepandaian organisasi) terhadap kepemimpinan pendidikan. Mengenai bagaimana pentingnya *organizational intelligence* seorang *leader* dalam memberikan kontribusinya untuk organisasi yang dipimpinnya. Penelitian ini menggunakan metode *literature review* atau studi literatur. Teknik ini dilakukan dengan tujuan untuk mengungkapkan berbagai teori yang relevan dengan permasalahan yang sedang dihadapi atau diteliti sebagai bahan rujukan dalam pembahasan dari hasil penelitian. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *knowledge management* menghasilkan kemampuan berorganisasi tidak serta merta berhasil, namun harus ditekankan secara terus menerus sehingga lingkungan dapat menerima dengan baik

walaupun memang tidak dapat disalahkan bahwa fase pemahaman mengenai *organizational intelligence* sangat muda untuk diterima. Pentingnya *organizational intelligence* sebagai seorang *leader* memang sangat diperlukan. Bukan hanya harus memiliki jiwa *leading*, namun kemampuan-kemampuan pendukung haruslah menjadi bahan utama ketika seseorang mengabdikan dirinya sebagai seorang pemimpin organisasi.

Kata kunci: Kepemimpinan, Organisasi, Pendidikan.

A. Pendahuluan

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam membuat perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan serta keputusan efektif yang dapat menguntungkan organisasi/ lembaganya. Oleh karena itu pemimpin harus dapat memberikan pengaruh terhadap timnya untuk mencapai sebuah tujuan tertentu. Sehingga hirarkinya, pemimpin merupakan seseorang yang memiliki posisi tertentu dan memiliki pengaruh kuat terhadap lingkungannya sehingga ia dapat disegani oleh sekitarnya. (Hariyadi et al, 2018; 2019; 2020; 2021) Pemimpin bukan hanya sebagai seorang yang berdiri paling depan di organisasinya, namun sebagai panutan bagi lingkungan sekitarnya. Sehingga diperlukan sosok pemimpin yang mampu membimbing dan mengarahkan dengan baik untuk mencapai tujuan dari organisasi maupun hubungan interpersonal antar sesama. Kepemimpinan bukan hanya berlaku di dalam kenegaraan, namun di berbagai sektor salah satunya adalah pendidikan. (Hariyadi, 2014; 2020; Affandi et al, 2021; Supena et al, 2022) Institusi pendidikan memerlukan seorang pemimpin yang berperan dan berkedudukan untuk menentukan keberhasilan lembaganya sendiri. Kepemimpinan yang biasanya dijalankan oleh kepala sekolah sebagai sosok utama penentu kualitas dari sekolah dan dapat mewakili atau menjadi simbol dari keberhasilan mutu sekolah. Kepala sekolah memiliki peranan penting dalam menggerakkan dan menyetarakan seluruh sumber daya pendidikan yang terdapat di sekitar lingkungan institusinya agar dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, serta sasaran pendidikan melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap (Santika, 2017; Hariyadi, 2014; Suprihatin et al, 2021; Masbullah et al, 2023; Shofwani et al, 2019). Kedudukan seorang kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dituntut harus mampu berkoordinasi, berkolaborasi, dan bekerja sama untuk mewujudkan kepentingan pendidikan yaitu melahirkan peserta didik yang berprestasi serta memiliki daya juang. Karena hal inilah yang dianggap menjadi kunci utama atau patokan sebuah kesuksesan dalam lembaga pendidikan terutama sekolah.

Terurai dari Nasution (2015) yang menyebutkan bahwa terdapat tujuh karakteristik kepemimpinan kepala sekolah dapat dikatakan sebagai kepemimpinan efektif, diantaranya yaitu memiliki visi yang jelas, memiliki harapan tinggi terhadap prestasi, membuat program dan memberikan *feedback* yang positif dan konstruktif, mendorong pemanfaatan waktu secara efisien, mendayagunakan berbagai sumber belajar, memantau kemajuan proses pembelajaran pada peserta didik, dan melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan dan *continuously*.

Dalam proses kepemimpinan pendidikan haruslah didukung dengan adanya loyalitas untuk mencapai komitmen dari pendidikan. Dengan begitu proses belajar mengajar yang menjadi upaya dalam mencerdaskan kehidupan manusia dapat menjadi target capaian tujuan institusi pendidikan. Namun tujuan-tujuan yang telah direncanakan haruslah didukung oleh kepandaian dan kelihaihan seorang *leader* untuk mengelola organisasi dengan baik. Manajemen organisasi sangat dipengaruhi oleh manajemen itu sendiri, dimana kinerja manajemen menjadi kunci utama yang menentukan keberhasilan organisasi baik dari segi profit ataupun nonprofit dalam mencapai tujuannya (Astuti, 2019). Selain itu rasa loyalitas terhadap organisasi dan kekuatan inovasi untuk terus bertansformasi menjadi yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi harus terus ditanamkan kepada seluruh anggota organisasi. Karena hal inilah yang menjadi indikator penting untuk meraih keberhasilan organisasi yang berkelanjutan dengan dukungan dan dorongan mendapatkan, mengelola, dan mengaplikasi pengetahuan yang telah dimiliki ke dalam praktik kerja organisasi (Hutagalung et al, 2021 ; Hartina et al, 2022).

Kemampuan seorang *leader* untuk memimpin sebuah organisasi akan menolong organisasi itu sendiri untuk memahami dan menjalankan program-program yang berkaitan dengan tujuan akhirnya. Perlu diperhatikan bahwa dalam *organizational intelligence* memerlukan sikap seorang *leader* yang dapat memperhatikan proses kerja (*workflow*) dari pegawainya dan mampu memberikan kolaborasi komunikasi yang unik baik secara internal maupun eksternal organisasi. Konsep-konsep *organizational intelligence* juga dapat diaplikasikan dengan melihat perkembangan dari organisasi untuk memasuki sebuah *market* tujuannya sebagai persiapan di masa mendatang dengan dapat memberikan inovasi terbaru serta mendesain organisasi yang dapat memiliki *value* atau nilai tersendiri untuk kepentingan organisasi. *Organizational intelligence* bukan hanya berlaku pada dunia bisnis, ekonomi, ataupun politik, namun hal ini sudah mempengaruhi *lines* pendidikan dimana pendidikan sebagai fundamental dari segalanya untuk menciptakan generasi-generasi penerus bangsa. Namun yang menjadi tantangan terbesar dalam mengelola *organizational intelligence* saat ini

adalah perilaku manusia yang mendominasi dalam kemalasan, agresi, keras kepala, rasa ingin balas dendam, ataupun *absenteeism* yang mengakibatkan pada kurangnya motivasi dan hilangnya produktivitas (Karimi & Akbari, 2014). Oleh karena itu penelitian ini menggunakan *literature review* untuk melihat dan memberikan pandangan yang berbeda mengenai *organizational intelligence* (kepandaian organisasi) terhadap kepemimpinan pendidikan. Mengenai bagaimana pentingnya *organizational intelligence* seorang *leader* dalam memberikan kontribusinya untuk organisasi yang dipimpinnya.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *literature review* atau studi literatur. Studi literatur merupakan penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan sejumlah buku, majalah, atau artikel yang berkaitan dengan masalah dan tujuan penelitian. Teknik ini dilakukan dengan tujuan untuk mengungkapkan berbagai teori yang relevan dengan permasalahan yang sedang dihadapi atau diteliti sebagai bahan rujukan dalam pembahasan dari hasil penelitian.

C. Pembahasan

1. Kepemimpinan Pendidikan

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/ kelebihan di suatu bidang dengan atau tanpa pengangkatan secara resmi/ formal di sebuah organisasi yang dirinya dianggap mampu untuk mempengaruhi orang untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi sebuah pencapaian atau tujuan tertentu (Duryat, 2021). Pemimpin merupakan seorang *leader* yang memiliki makna dan tugas untuk memimpin (*leading*) orang-orang di sekitarnya, sehingga makna *leading* adalah.

- a. *Loyalty* yaitu ketika seorang pemimpin mampu membangkitkan rekan kerjanya dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan.
- b. *Educate* yaitu ketika seorang pemimpin mampu untuk mengedukasi dan mewariskan *tacit knowledge* ke lingkungan sekitarnya.
- c. *Advice* yaitu ketika seorang pemimpin dapat memberikan saran dan nasehat dari permasalahan yang terjadi.
- d. *Discipline* yaitu ketika seorang pemimpin dapat memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakkan kedisiplinan dalam setiap aktivitasnya.

Jiwa-jiwa kepemimpinan seorang *leader* adalah ketika kemampuan seseorang mempengaruhi dan memberikan inovasi kepada orang lain untuk dapat serta mau melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama (Purba et al, 2021). Sebuah naluri dalam manusia untuk

menjadi seorang pemimpin atau *leader* di dalam lingkungan sekitarnya. Sehingga secara bersama-sama antara pemimpin dan pengikutnya (*follower*) bekerja bersama-sama mengatur, membangun, memajukan, dan membela masyarakat. Oleh karena itu seorang pemimpin harus dapat berpikir dan bertindak secara tegas, cermat, serta bijaksana untuk dapat mendayagunakan *resources* secara efektif dan efisien. Menurut Soebagio (2018) terdapat beberapa definisi dari kepemimpinan antara lain adalah sebagai berikut.

- a. *Getting things done* yaitu mencapai hasil melalui orang lain.
- b. Menggerakkan orang lain untuk mencapai segala tujuan dari hasil kerja yang diinginkan.
- c. Kepemimpinan adalah sebuah pengaruh (*influence*) yang dapat memberikan motivasi dan mengarahkan orang lain dalam mencapai tujuan dari organisasi.

Sehingga dalam kepemimpinan terdapat berbagai model diantaranya adalah:

- a. Kepemimpinan Karismatik
Kepemimpinan yang berasal dari Tuhan yang dimana seorang pemimpin memiliki magnet yang kuat dan adanya ketertarikan emosional dari yang dipimpin kepada pemimpinnya.
Contoh: Bung Karno, Mahatma Gandhi
- b. Kepemimpinan Transaksional
Yaitu kepemimpinan yang digunakan untuk mengendalikan bawahannya dengan cara menggunakan kekuasaannya untuk mencapai sebuah hasil. Biasanya kepemimpinan transaksional menggunakan sistem reward dan punishment yang dianggap memiliki transaksi yang sama-sama menguntungkan.
- c. Kepemimpinan Transformasional
Model kepemimpinan yang dinilai efektif untuk mengelola hubungan antara pemimpin dan pengikutnya dengan menekankan beberapa faktor diantaranya adalah perhatian (*attention*), komunikasi (*communication*), kepercayaan (*trust*), hormat (*respect*), dan resiko (*risk*).

Kepemimpinan pendidikan merupakan proyeksi dari model kepemimpinan yang berhubungan dengan pengaturan kerja pendidikan, masyarakat, dan tujuan akhirnya adalah untuk meningkatkan manajemen sekolah serta prestasi siswa (Na, Sumintono, & Yan-Li, 2020). Dalam dunia pendidikan memang sudah seharusnya melahirkan seorang pemimpin yang dapat membawa perubahan ke depan, maka dari itu terdapat kepala sekolah yang dianggap mampu untuk menjadi *public figure* di lingkungan sekolah. Mengacu pendapat dari Fatolah (2017) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah sebuah proses kesiapan, kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang memiliki hubungan dengan

adanya pelaksanaan serta pengembangan dalam pendidikan maupun pengajaran agar seluruh tujuannya dapat berjalan efektif efisien, terutama tujuan pendidikan.

Kepala sekolah dianggap sebagai *public servant* (petugas publik) dan sosok yang bertanggung jawab untuk membangun dan memelihara hubungan antara sekolah baik dengan orang tua siswa, lingkungan sekitar, organisasi masyarakat, dan mampu menciptakan lingkungan sosial yang kondusif untuk pengembangan sekolah (MOE, 2013). Hal ini diperkuat dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2017 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah yang menyebutkan bahwa seorang kepala sekolah/ madrasah merupakan orang-orang terpilih dari sisi kualifikasi maupun cakap kompetensi. Kebutuhan kepala sekolah yang memiliki jiwa kepemimpinan memang diperlukan karena merekalah yang memiliki peranan penting dan strategis dalam meningkatkan mutu, relevansi, dan daya saing pendidikan. Sehingga sekolah nantinya dapat melahirkan insan-insan pendidikan yang cerdas dan kompetitif melalui kesungguhan dan kreativitasnya untuk melahirkan inovasi baru di dunia pendidikan maupun industri pada dewasa ini.

Untuk memperkuat kompetensi yang dimiliki kepala sekolah, pemerintah melalui Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/ Madrasah mengatur pola seleksi calon kepala sekolah melalui diklat calon kepala sekolah/ madrasah. Hal ini dianggap sebagai proses tambahan dalam pemberian pengalaman teoritik dan praktik kepada calon kepala sekolah/ madrasah yang telah lulus melalui tahap rekrutmen yang memenuhi kualifikasi awal. Kepala sekolah dianggap mampu melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer di sekolah. Karena manajemen pendidikan adalah keseluruhan proses penyelenggaraan dalam usaha kerja sama dua orang atau lebih untuk mendayagunakan seluruh sumber secara efektif, efisien, rasional dalam menunjang tercapainya tujuan pendidikan baik dengan sumber daya organisasi maksimal (Ruhayat, 2020).

2. Organizational Intelligence

Pandangan Nelson Phillip dan George Yip mengungkapkan bahwa dalam setiap kepemimpinan memerlukan kecerdasan organisasi atau yang biasa disebut *organizational intelligence*. Kecerdasan organisasi (*organizational intelligence*) adalah sebuah kemampuan untuk menggerakkan atau membentuk organisasi yang sedang dinaungi bergerak sesuai dengan arah pengembangan yang diinginkan. Hal ini tentunya sangat dibutuhkan oleh seorang pemimpin untuk menciptakan keharmonisan, kelayakan, dan rasa kepemilikan dalam sebuah organisasi. *Organizational intelligence* merupakan sebuah tantangan dan kebutuhan bagi seorang *leader* yang berjiwa *leadership*.

Terdapat beberapa kompetensi yang tercakup dalam *organizational intelligence*, diantaranya adalah sebagai berikut.

- a. Kehadiran seorang pemimpin yang cerdas dalam mengemas sebuah pesan untuk mampu memotivasi manusia di internal organisasi.
- b. Kemampuan membangun karakter organisasi berbasis nilai untuk menampilkan *who we are* atau siapa kita sebenarnya dan membangun jiwa-jiwa kepemimpinan di dalam sebuah organisasi.
- c. Mampu mengeksekusi rencana di tengah besarnya tantangan dan berpegang teguh pada *everything make it happens*.
- d. Pemimpin yang mampu untuk berkata “tidak” terhadap hal-hal yang dapat menghambat kinerja organisasinya.

Dari beberapa kompetensi di atas dapat dinilai bahwa seorang pemimpin bukan hanya sebagai sosok utama yang tampil di organisasi (*leader*) namun dapat sebagai contoh dan memiliki jiwa *leadership*. Hal ini dikarenakan setiap *leader* atau orang berjiwa *leadership* dapat terlahir karena bakat ataupun lingkungan sekitar yang mendukungnya dan memberi *approval* (penerimaan) terhadap dirinya untuk mampu tampil di depan. Adanya seorang *leader* dan *leadership* harus terus dikembangkan secara berjenjang dan memperkayanya dengan banyak pembelajaran atau pengalaman di organisasi maupun lingkungan sekitarnya. Organisasi dapat dijadikan sebagai wadah dalam belajar untuk pengembangan kapasitas dan kompetensi pemimpin serta kepemimpinan agar dapat menciptakan sosok-sosok yang siap untuk mengemban tugas lebih tinggi.

Namun hal ini bukanlah sesuatu yang mudah, karena *organizational intelligence* membutuhkan sebuah *knowledge management* atau manajemen pengetahuan yang berkaitan dengan fase konseptualisasi, *review*, konsolidasi, dan tindakan untuk menciptakan, mengamankan, menggabungkan, mengkoordinasikan, dan mengambil kembali pengetahuan. Bukan hanya itu, proses-proses ini membutuhkan lingkungan yang sangat mendukung proses menciptakan pengetahuan agar seorang *leader* memiliki kemampuan organisasional. Selain itu kesulitan berikutnya adalah masih berkuasanya “golongan tua” dalam menjustifikasi “golongan muda” sebagai seorang pemimpin hanya karena memiliki pengalaman yang lebih lama dan bukan berdasarkan pengetahuan yang seharusnya memang harus dikembangkan untuk kebutuhan masa depan organisasi. Pandangan-pandangan tersebut biasanya menyebutkan bahwa *knowledge management* untuk menghasilkan kemampuan berorganisasi tidak serta merta berhasil, namun harus ditekankan secara terus menerus sehingga lingkungan dapat menerima dengan baik walaupun memang tidak dapat disalahkan bahwa fase pemahaman mengenai *organizational intelligence* sangat muda untuk diterima.

3. Kepemimpinan Era Teknologi

Para ahli berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk mempengaruhi yang artinya bahwa hal tersebut juga sedikit bergantung pada komunikasi yang baik serta efektif antara pimpinan dan bawahannya (Pohan, 2019). Menurut Sutarto dalam Tohardi (2002) menyebutkan bahwa ukuran keberhasilan dari sebuah komunikasi pimpinan yang efektif terdapat beberapa kriteria, diantaranya adalah sebagai berikut.

- a. Kejelasan dalam memberikan perintah dan petunjuk kerja.
- b. Keterbukaan yang timbul karena adanya komunikasi terbuka.
- c. Penghargaan dan perhatian pimpinan bagi pegawai.
- d. Bimbingan dan arahan dari pimpinan bagi pegawai.
- e. Timbulnya kerja sama dan rasa saling memiliki.

Bukanlah sebuah hal yang mudah bagi seorang *leader* dalam memimpin organisasi yang dilatarbelakangi dan dijalankan oleh orang-orang dari berbagai generasi. Menurut Bencsik & Machova (dalam Peramesti & Kusmana, 2018), terdapat lima generasi diantaranya adalah.

- a. Generasi *Baby Boomer* (1946-1964)
Generasi yang dilahirkan setelah adanya Perang Dunia II dan dianggap sebagai generasi yang adaptif, mudah menerima, serta menyesuaikan diri karena memiliki berbagai macam pengalaman hidup.
- b. Generasi X (1965-1980)
Generasi yang dilahirkan ketika awal adanya penggunaan personal computer, video games, tv kabel, dan mulai munculnya internet. Sebagian dari generasi ini dianggap memiliki tingkah laku negatif seperti tidak hormat pada orang tua dengan dikenal adanya musik punk dan mencoba melakukan pelanggaran-pelanggaran sosial.
- c. Generasi Y (1981-1994)
Generasi yang paling sering disebut sebagai generasi milenial atau *millennium*. Generasi ini banyak menggunakan teknologi komunikasi instan seperti pemanfaatan surat elektronik (*email*), SMS, *instant messaging*, dan media sosial terkini.
- d. Generasi Z (1995-2010)
Generasi yang disebut sebagai *iGeneration* atau generasi internet. Generasi ini banyak memiliki kesamaan dengan generasi Y tetapi dianggap lebih handal daripadanya. Generasi yang sejak kecil sudah mengenal adanya teknologi terkini dan akrab dengan gawai canggih dan berpengaruh besar terhadap perkembangan kepribadiannya.

e. Generasi Alpha (2011-2025)

Generasi yang lahir sesudah generasi Z dan biasanya terlahir dari generasi X akhir dan Y. Generasi yang dianggap sangat terdidik karena banyak belajar dan rata-rata memiliki orang tua yang kaya.

Namun di era teknologi pada dewasa ini memaksakan setiap lapisan masyarakat untuk sadar dan paham bahwa segala sesuatu dapat menjadi mudah apabila kita mampu mengembangkan hal-hal lama menjadi sebuah terobosan inovasi terkini. Era teknologi industri 5.0 pada saat ini ditandai dengan adanya kecerdasan artifisial atau kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), super komputer, rekayasa genetik, teknologi nano, kendaraan otomatis, dan sebuah inovasi. Perubahan-perubahan tersebut berdampak sangat pesat mempengaruhi pada pola pemikiran dan/ atau perbuatan sosial, ekonomi, budaya, politik, maupun pemerintahan. Sehingga hal inilah yang mempengaruhi masyarakat secara luas terhadap gaya hidup karena efek dari penggunaan teknologi. Tentu saja pendidikan terpengaruh dengan adanya perubahan-perubahan teknologi ini karena pendidikan menjadi dasar fundamental dalam sebuah peradaban dunia.

Ciri-ciri era disrupsi seperti ditulis pada *website* Kemenristekdikti yang dijabarkan oleh Mukhlisin (2019) adalah sebagai berikut:

- a. Perubahan yang massif, cepat, dengan pola yang sulit ditebak (*volatility*)
- b. Perubahan yang cepat sehingga menimbulkan ketidakpastian (*uncertainty*)
- c. Terjadinya kompleksitas hubungan antar faktor penyebab perubahan (*complexity*)
- d. Kekurangjelasan arah perubahan yang menyebabkan ambiguitas (*ambiguity*)

Revolusi teknologi industri yang berbasis *interconnection – networking* dengan segala sesuatu serba cepat dalam berbagai hal sehingga harus diimbangi dengan pembangunan mental yang kuat sebagai masyarakat global baik untuk siap memimpin membawa perubahan milenial.

D. Simpulan

Pentingnya *organizational intelligence* sebagai seorang *leader* memang sangat diperlukan. Bukan hanya harus memiliki jiwa *leading*, namun kemampuan-kemampuan pendukung haruslah menjadi bahan utama ketika seseorang mengabdikan dirinya sebagai seorang pemimpin organisasi. Pencapaian tujuan organisasi memang sangat penting untuk menciptakan daya saing antar personal, namun hubungan interpersonal maupun intrapersonal juga menjadi daya dukung dalam memberikan yang terbaik. Melihat dewasa ini dunia sudah dipenuhi oleh *hectic*-nya teknologi yang semakin berkembang, turut diimbangi oleh kemampuan personal seorang pemimpin dalam mengikuti perkembangan zaman. Tuntutan

yang semakin tinggi menjadikan seorang pemimpin bukan lagi sebagai *leader*, namun menjadi contoh dan pemberi motivasi untuk terus memajukan organisasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, A. R. T. (2019). *Manajemen Organisasi: Teori dan Kasus*. Sulawesi: IAIN Parepare Nusantara Press.
- Duryat, M. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan: Meneguhkan Legitimasi dalam Berkontestasi di Bidang Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fatonah, I. (2017). Kepemimpinan Pendidikan. *Jurnal Tarbawiyah*, 10 (2), 109-125.
- Hutagalung, D. et al. (2021). Membangun Inovasi Organisasi: Antara Kepemimpinan Transformasional dan Proses Manajemen Pengetahuan. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3 (6), 4568 – 4583.
- Hariyadi, A., (2014). Peran Pengawas Dalam Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah. *Jurnal Manajemen dan Penelitian Akutansi*. 7 (2) hlm. 124-143
- Hariyadi, A., et al., (2018). Charismatic Leadership of Kiai in Developing an Organizational Culture of Islamic Boarding School. *Jurnal. The Journal of Educational Development*. 6 (1) hlm. 44-53
- Hariyadi, A., 2018. Model Peningkatan Kualitas Guru Berbasis Kinerja. *Prosiding Universitas Muria Kudus*.
- Hariyadi, A., Agus Darmuki. (2019). Prestasi dan Motivasi Belajar dengan Konsep Diri. *Prosiding Seminar Nasional Penguatan Muatan Lokal Bahasa Daerah sebagai Pondasi Pendidikan Karakter Generasi Milenial*. PGSD UMK 2019, 280-286.
- Hariyadi, Ahmad. 2018. User Of Smart Ladder Snanke Media to Improve Student Learning Outcomes Of IV Grade Students of State Elementary School I Doropayung Pancur Rembang. *Refleksi Edukatika*. Vol. 9 (1), 107-111
- Hariyadi, A., Fuadul, M., & Aldinda Putri (2021) Pembelajaran Kooperatif Berbantuan Media Audio Visual Pada Mata Kuliah Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial. *Refleksi Edukatika* Vol 12(1) 110-111
- Hariyadi, A., 2020. Kepemimpinan Karismatik Kiai dalam Membangun Budaya Organisasi Pesantren. *Jurnal Equity in Education Journal (EEJ)*. 02 (02).
- Hartina, Hariyadi, A., Tukiyo & Rona D., Ismaeel S. (2022) Stranghtening Charateristics of Organizational Structures as An Effort To Improve Madrasah Employee Parformance. *Al-Tanzim: jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. (6), 3. 880-893
- Karimi, F. & Akbari, M. (2014). The Mediation Role of Organizational Intelligence in Relationship Between Organizational Learning Capability and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Scientific Management and Development*, 3 (4), 261-268.
- MOE. (2013). *Professional Standards for school principals of compulsory education*. Retrieved from <http://www.moe.edu.cn/publicfiles/business/htmlfiles/moe/s7148/201302/147899.html>

- Mukhlisin, A. (2019). Kepemimpinan Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Tawadhu*, 3 (1), 674-692.
- Masbullah, M, Amru Bin As, Naili M, Ahmad H., (2023) Implementasi Manajemen Keuangan Sekolah dalam Pemenuhan Sarana dan Prasarana Pendidikan. *Al-Mada: Jurnal Agama, Sosial dan Budaya*. (6), 1. Hlm. 92-101
- Na, J., Sumintono, B., & Yan-Li, S. (2020). **Principal's** Preparation and Professional Development Programs: Case Study in Henan Province, China. *Malaysian Online Journal of Educational Management (MOJEM)*, 8 (2), 19-31.
- Nasution, W. N. (2015). Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Tarbiyah*, 22 (1), 66-86.
- Peramesti, N. P. D. Y. & Kusmana, D. (2018). Kepemimpinan Ideal Pada Era Generasi Milenial. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 10 (1), 73-84.
- Pohan, H. A. (2019). Kepemimpinan di Era Milenial Ditinjau dari Aspek Komunikasi. *Jurnal Komunikasi Islam dan Kehumasan*, 3 (2), 156-174.
- Purba, S. et al. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Ruhyat, Y. (2020). Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Calon Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27 (1), 134-145.
- Santika, I. G. N. (2017). Kepala Sekolah dalam Konsep Kepemimpinan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis. *Widya Accarya*, 7 (1). Retrieved from <http://ejournal.undwi.ac.id/index.php/widyaaccarya/article/view/898>
- Soebagio, P. (2018). *Mengenal Kepemimpinan dan Model Kepemimpinan*. Retrieved from <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-jateng/baca-artikel/12708/Mengenal-Kepemimpinan-dan-Model-Kepemimpinan.html>
- Suprihatin, D., & Hariyadi, A. (2021). Peningkatan Kemampuan Menentukan Ide Pokok Melalui Model SAVI Berbasis Mind Mapping pada Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Educatio*. Vol. 7. No. 4, 1384-1393.
- Supena, I., Darmuki, A., & Hariyadi, A. (2021). The Influence of 4C (Constructive, Critical, Creativity, Collaborative) Learning Model on Students' Learning Outcomes. *International Journal of Instruction*, 14(3), 873-892. <https://doi.org/10.29333/iji.2021.14351a>
- Shofwani, S. A., & Ahmad Hariyadi,. 2019. Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Muria Kudus. *Jurnal Stie Semarang (Edisi Elektronik)*, 11 (1), 52-65.
- Tohardi, A. (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.

