

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Karakter kepemimpinan ditinjau dari trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, yaitu: *Ing Ngarso Sung Tulodho* yaitu di depan memberi teladan, *Ing Madyo Mangun Karso* yaitu di tengah membangun semangat atau memotivasi dan *Tut Wuri Handayani* yaitu di belakang memberikan dorongan/ bimbingan atau *empowering*.

1. Karakter Kepemimpinan Dalam “*Ing Ngarso Sung Tuladho*”.

Hal ini dapat dilihat dari karakter keteladanan seorang pimpinan. Karakter tersebut haruslah ada dalam diri seorang pemimpin supaya menjadi teladan baik itu lingkup organisasi, kelembagaan maupun masyarakat yang dipimpinnya. Hal ini sesuai dengan konsep trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yang pertama yaitu *ing ngarso sung tulodho*, pada dasarnya seorang pemimpin harus memberikan teladan yang baik. Bentuk pengamalan dari karakter ini yaitu kejujuran, memandang ke depan (visi), memberi inspirasi, cakap (kompeten) dan kredibilitas.

2. Karakter Kepemimpinan Dalam “*Ing Madyo Mangun Karso*”.

Hal ini dapat dilihat dari karakter seorang pemimpin sebagai pemberi motivasi (motivator). Karakter tersebut haruslah ada dalam diri seorang pemimpin karena dalam konsep trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yang kedua yaitu *ing madyo mangun karso*, pada dasarnya seorang pemimpin harus memberikan dorongan atau motivasi baik itu paa lingkup organisasi, kelembagaan ataupun masyarakat yang dipimpinnya. Bentuk pengamalan dari karakter ini yaitu memperkuat *self-efficacy* atau kepercayaan diri anggotanya, kemampuan untuk memberikan visi yang inspiratif dan menetapkan harapan tinggi kepada anggotanya.

3. Karakter Kepemimpinan Dalam “*Tut Wuri Handayani*”.

Hal ini dapat dilihat dari karakter seorang pemimpin sebagai *empowering*. Karakter tersebut haruslah ada dalam diri seorang pemimpin karena dalam konsep trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yang ketiga yaitu *tut wuri handayani*, pada dasarnya seorang pemimpin harus *empowering* (memberdayakan) potensi yang ada dan dimiliki oleh anggotanya. Bentuk pengamalan dari karakter ini yaitu pendelegasian tugas dan wewenang, menyerahkan kemandirian kerja, pelatihan dan selalu berkomunikasi dengan bawahan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran yang dapat diberikan adalah:

1. Bagi Pemimpin.

Diharapkan terus menerapkan dan mengembangkan karakter kepemimpinan berdasarkan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara. Seorang pemimpin dapat memperkuat peran dengan mengembangkan karakter keteladanan, motivator dan *empowering* bagi anggotanya. Karakter tersebut harus tetap dijaga sebagai pondasi utama dalam hal kepemimpinan

2. Bagi Anggota Dan Masyarakat.

Diharapkan mendukung visi dan praktik kepemimpinan terhadap pimpinannya dengan bersikap terbuka terhadap perubahan, bekerja sama secara kolektif, dan terus meningkatkan kompetensi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya.

Penelitian ini masih terbatas pada aspek deskriptif. Peneliti berikutnya diharapkan dapat melanjutkan studi dengan pendekatan kuantitatif atau kualitatif-kritis yang menilai pengaruh karakter kepemimpinan berbasis trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dan dikembangkan serta dikaitkan dengan kinerja anggota, prestasi anggota, atau budaya

organisasi. Selain itu, studi dapat diperluas dan lebih diperincikan ke berbagai organisasi, instansi maupun kelembagaan untuk generalisasi hasil.



DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Akhmad, Fandi., Dkk. (2021). "Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Sesuai Dengan Ayat-Ayat Al-Qur'an". *MASALIQ: Jurnal Pendidikan Dan Sains*. Vol. 1. No. 3.
- Amin, Muhammad Dan Imron Muttaqin. (2022). "Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Islam Ideal Di Era Digital". *Arfannur: Jurnal Of Islamic education*. Vol. 3. No. 1.
- Amirullah dan Rindyah Hanafi. 2002. *Pengantar Manajemen*. Malang: Graha Ilmu.
- Amrullah, Abdul Malik Karim. (1990). *Tafsir Al-Azhar Jilid 1*. Singapura: Pustaka Nasional PTE LTD Singapura.
- Amundsen, S., Dan L. Martinsen. (2015). "Linking Empowering Leadership to Job Satisfaction, Work Effort, and Creativity". *Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 36. No. 4.
- Annur, Saiful Annur. (2014). *Metodologi Penelitian Pendidikan (Analisis Data Kuantitatif dan Kualitatif)*. Palembang: Noer Fikri.
- Ansori, Sopian., Dkk. (2021). "Strategi Kepala Sekolah Mewujudkan Kedisiplinan Peserta Didik di MA Al-Ijtihad Danger". *Schemata: Jurnal Pascasarjana UIN Mataram*. Vol. 10 No. 1.
- Antony, S. (2019). "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kompensasi Dan Pelatihan Kerja Pada Keterikatan Karyawan Hotel Berbintang 4 Di Batam". *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. Vol. 2. No. 1.
- Anwar, Sudirman. (2015). *Management Of Student Development*. Riau: Yayasan Indra Giri.
- Arifin, Bambang Samsul Arifin. (2015). *Psikologi Sosial*. Bandung: Pustaka Setia.
- Arkaan, Muhammad Zaidan., Dkk. (2024). "Visionary Leadership: Building The Future Through Vision and Innovation". *JIEM*. Vol. 2. No. 1.
- Ashafa, Burhan. (2013). *Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ashton, M. C. Dan K. Lee. (2007). "Empirical, theoretical, and practical advantages of the HEXACO model of personality structure". *Personality and Social Psychology Review*. Vol. 11. No. 2.
- Astuti, Putri. (2009). "Kepemimpinan Pendidikan". *Dalam Jurnal OSF*. Bandung: Rosdakarya.
- Avolio, B. J. Dan W. L. Gardner. (2005). "Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership". *The Leadership Quarterly*. Vol. 16. No. 3.

- Azhar, A. Dan B. Basry. (2018). "Hubungan Anatara Kompetensi Kepercayaan, Kemandirian Dirii Siswa Guruudan Dengan SMPN 2 Pangkalan Susut". *Jurnal Psychomutiara*. Vol. 1. No. 1.
- Bajar, Abu. (2016). *Ilmu Manajemen, Cet. I*. Makassar: Alauddin University Press.
- Bashori. (2017). "Konsep Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam". *Hikmah: Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 6. No. 2.
- Bass, B. M. Dan Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Bono, J. E. Dan T. A. Judge. (2003). "Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders". *Academy of Management Journal*. Vol. 46. No. 5.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. Vol. 97. No. 2.
- Budi, Muhammad Hanif Satria. (2020). "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah MIN 13 Ngawi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". *Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam: Salimiya*. Vol. 1. No. 4.
- Bungin, Burhan. (2003). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Burhanuddin. (1994). *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: Bumi Aksara.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Chairilisyah, Daviq. (2016). "Metode Dan Teknik Mengajarkan Kejujuran Pada Anak Sejak Usia Dini". *EDUCHILD*. Vol. 5. No. 1.
- Clampitt, P. G. Dan Downs, C. W. (1993). Employee perceptions of the relationship between communication and productivity: A field study. *Journal of Business Communication*. Vol. 30. No. 1.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. Dan Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 86. No. 3.
- Daft, R. L. (2008). *Management*. Orlando: The Dryden Press a Division of holt
- Darmadi. (2017) *Pengembangan Model dan Metode Pembelajaran Dalam Dinamika Belajar Siswa*. Yogyakarta: Deepublish.
- DEPDIKNAS. (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Djoko, Sulistya. (2022). *Kepemimpinan Strategis*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Fahmi, I. (2012). *Manajemen Kepemimpinan Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, I. Dan Prasetyo, B. (2021). "Lingkungan kerja dan pengaruhnya terhadap motivasi serta kepercayaan diri karyawan". *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. Vol. 6. No. 1.
- Fansyah, Maman. (2015). *Skripsi: "Pengaruh Kemandirian dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Cv. Global Mandiri Sejahtera Cabang Surakarta Tahun 2015"*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah.
- Farikhah, Wahyudhiana. (2024). *Manajemen Pendidikan*. Sleman: Aswaja Pressindo.
- Fathoni, Abdurrahman. (2011). *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fatmawati, Ira. (2022). "Komunikasi Organisasi Dalam Hubungannya Dengan Kepemimpinan Dan Perilaku Kerja Organisasi". *Jurnal REVORMA*. Vol. 2. No. 2.
- Febiana, Ays Risma., Dkk. (2025). "Mengurai Defenisi Kepemimpinan Dalam Pedidikan". *Pediaqu*. Vol. 4. No. 2.
- Firdaus, Dede Ridho., Dkk. (2023). "Analisis Model Kepemimpinan Kharismatik dan Visioner di Pondok Pesantren". *Journal on Education*. Vol. 5. No. 4.
- Fitriani, R. Dan Nasution, H. (2020). "Pendelegasian wewenang kepala sekolah kepada guru di sekolah dasar". *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*. Vol. 5. No. 1.
- Gunawan, Imam., Dll. (2017). "Pendampingan Penerapan Strategi Pembelajaran Inovatif Dalam Implementasi Kurikulum 2013". *Abdimas Pedagogi: Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat*. Vol. 1. No. 1.
- Hakim, Abdullah., Dkk. (2025). "Gaya Kepemimpinan Transformasional". *Didaktik*. Vol. 11. No. 3.
- Hartati, S. Dan Gunawan, R. (2018). "Peran umpan balik dalam meningkatkan kinerja karyawan". *Jurnal Pengembangan Organisasi*. Vol. 5. No. 2.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hendriana, Evinna Cinda Dan Arnold Jacobus. (2016). "Implementasi Pendidikan Karakter Di Sekolah Melalui Keteladanan Dan Pembiasaan". *Jurnal Pendidikan Dasar Indonesia*. Vol. 1. No. 2.
- Hernawati. (2017). "Pengaruh Efektivitas Kerja Dan Kemandirian Terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Samarinda Seberang". *Administrasi Publik*. Vol. 1. No. 1.

- Hidayat, R. Dan Susanto, H. (2017). "Keterlibatan karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi". *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 4. No. 2.
- Hidayati, N. Dan Rahman, F. (2020). "Komunikasi kepemimpinan dalam menetapkan harapan di lingkungan sekolah". *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*. Vol. 5. No. 1.
- Hotmarlina, Evinta. (2020). "Kepemimpinan Visioner". *Jurnal HITS*.
- Iga, W. (2017). "Kecenderungan Kualitas Rasa Percaya diri Siswa kelas V SD Negeri 2 Sukseada Buleleng". *Mimbar PGSD*. Vol. 5. No. 2.
- Islah, Gusmian. (2003). *Khazanah Tafsir Indonesia: Dari Hermeneutika Dan Ideologi*. Jakarta: Taraju.
- Isnaini, Lailatul. (2020). "Strategi Kepemimpinan Abad 21: Visioner, Kreatif, Inovatif, Dan Cerdas Emosi". *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 1. No. 2.
- Istikhori, Dkk. (2025). "Kepemimpinan Pendidikan Dalam Pembinaan SDM". *Katalis Pendidikan*. Vol. 2. No. 1.
- Jannah, Alfia Miftakhul., Dkk. (2021). "Karakteristik Kepemimpinan Dalam Pendidikan Indonesia". *ALSYS: Jurnal Keislaman dan Ilmu Pendidikan*. Vol. 1. No 1.
- Jatmiko, T. (2022). "Kepemimpinan dan Gaya-Gaya Pemimpin". *SHEs: Conference Series*. Vol. 5. No. 1.
- Juliandari, Ni Komang Ayu., Dkk. (2020). "Pengaruh Kemandirian Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lilin Lovina Beach Hotel Tahun 2016". *e-Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*. Vol. 8.
- Kadir, Muhammad. (2021). "Karakteristik Kepemimpinan Madrasah Ibtidaiyah". *JURNAL Pendidikan Dasar dan Keguruan*. Vol. 6. No. 1.
- Kamal, Hikmat. (2019). "Dasar Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Islam". *Rausyan Fikr*. Vol. 15 No. 1.
- Kompas. (2025). *Kasus Suap Hakim PN Jakpus dan Zarof Ricar, Bukti Mafia Peradilan Bukan Isapan Jempol*. Di Akses 13 Agustus 2025. <https://www.kompas.id/artikel/kasus-suap-hakim-dan-zarof-ricar-bukti-mafia-peradilan-bukan-isapan-jempol>.
- Kompas. (2025). *Korupsi Pertamina Rugikan Negara Rp. 193,7 Triliun: Bagaimana Awal Kasus Terungkap?*. Di Akses 13 Agustus 2025. <https://www.kompas.com/tren/read/2025/02/25/144500565/korupsi-pertamina-rugikan-negara-rp-193-7-triliun-bagaimana-awal-kasus-ini>.
- Kouzes, J. M. Dan B. Z. Posner. (2017). *The Leadership Challenge* (6th ed.). Wiley.

- Kouzes, J. M. Dan Posner, B. Z. (2012). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*. Jossey-Bass.
- Kouzes, J.M. Dan B. Z. Posner. (2007). *The Leadership Challenge “Tantangan Masa Depan” (AlihBahasa: Anton Adiwiyoto)*. Jakarta: Interaksara.
- Krestini, Agnes., Dkk. (2023). Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Berdasarkan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Di Gugus 2 Nanggulan. *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*. Vol. 9. No. 1.
- Kurniati., Dkk. (2023). “Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Visioner”. *EEJ*. Vol. 5. No. 1.
- Kusmanto, Benedictus Dan Sri Adi Widodo. (2016). “Pola Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara”, *Jurnal Program Studi Pendidikan Matematika FKIP Universitas Sarjanawiyata Taman Siswa*. Vol. 3. No. 1.
- Kusuma, A. Dan Rahmawati, D. (2020). “Pengaruh kepercayaan pemimpin terhadap kemandirian kerja karyawan”. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. Vol. 7. No. 2.
- Lahagu, Atozanolo. (2023). “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Merdeka Belajar Di Sekolah Kristen”. *Kelola Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 10. No. 1.
- Lai, P.Y., Lee, J.S., Lim, Y.X., Yeoh, R.G., dan Mohsin, F.H. (2015). “The Linkage between Training and Development and Co-Worker Support towards Employee Engagement in Hotel Industry”. *International Journal of Scientific and Research Publications*. Vol. 5. No. 5.
- Langeningtias, Utari., Dkk. (2021). “Kepemimpinan Pendidikan Menurut Perspektif Al-Qur’an”. *Jurnal Pendidikan Indonesia (Japendi)*. Vol. 2. No. 8.
- Leithwood, K. Dan D. Jantzi. (2005). “A Review of Transformational School Leadership Research 1996–2005”. *Leadership and Policy in Schools*. Vol. 4. No. 3.
- Lestari, D. Dan Dewi, S. (2021). “Pengaruh fasilitas pelatihan terhadap efektivitas pengembangan kompetensi guru”. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 10. No. 2.
- Lestari, D. Dan Wibowo, T. (2019). “Analisis kemampuan delegasi tugas dalam kepemimpinan manajerial”. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. Vol. 7. No. 2.
- Lestari, M. Dan Adi, R. (2021). “Dukungan kepemimpinan dalam meningkatkan kemandirian kerja guru di sekolah menengah”. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 10. No. 1.

- Locke, E. A. Dan G. P. Latham. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Prentice-Hall.
- Locke, E. A. Dan G. P. Latham. (2002). "Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey". *American Psychologist*. Vol. 57. No. 9.
- Maghirah, Dkk. (2025). "Kepemimpinan Transformasional". *Psikosopen*. Vol. 1. No. 2.
- Mahmud, (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mahmudah, Dede. (2015). "Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Dalam Organisasi". *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*. Vol. 19. No. 2.
- Manzil, Kunzita Ladiana Dan M. Imamul Muttaqin. (2024). "Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam (Pengertian, Karakteristik Kepemimpinan Rasulullah, Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Islam, dan Keberhasilannya)". *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*. Vol. 1. No. 7.
- Marjaya, Indra Dan Fajar Pasaribu. (2019). "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai". *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol. 2. No. 1.
- Marjuni, A. (2021). "Karakteristik Nilai Dan Moralitas Kepemimpinan Pendidikan Islam". *Al asma: Journal of Islamic Education*. Vol. 3. No. 1.
- Marliani, Lina Dan R. Didi Djadjuli. (2019). "Menakar Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Di Era Globalisasi". *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*. Vol. 10. No. 2.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. Dan Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*. Vol. 20. No. 3.
- Mirhan, J. B. Dan J. Kurnia. (2016). "Hubungan Anatara Percaya Diri dan Kerja Keras Dalam Olahraga dan Keterampilan Hidup". *Jurnal Olah Raga Prestasi*. Vol. 12. No. 1.
- Muhammad, Arni. (2009). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mujahid, S. Dkk. (2021). "Restorasi Kepemimpinan Nasional Berlandaskan Nilai Luhur Budaya Bangsa: Studi Kasus Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara". *Webinar Dewan Profesor Universitas Sebelas Maret*. Vol. 5. No. 1.
- Mukti, Nur. (2018). "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah". *Jurnal Kependidikan*. Vol. 6. No. 1.
- Mulyani, Sri. (2022). "Karakteristik Kepemimpinan Islami Menurut Prof. Hamka Dalam Tafsir Al-Azhar". *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen dan Keuangan Syariah*. Vol. 3. No. 1.

- Mulyasa, E. (2006). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Nugroho, Y. Dan Kurniawan, A. (2021). "Evaluasi kinerja sebagai motivasi peningkatan kualitas kerja". *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 9. No. 1.
- Nurhadi, E. (2018). "Pengaruh dukungan emosional terhadap motivasi kerja karyawan di perusahaan X". *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. Vol. 12. No. 1.
- Nurhadi, N. Dan Setiawan, B. (2020). "Sinkronisasi kemandirian kerja dengan visi organisasi." *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 8. No. 3.
- Nursalam, Muhammad Nawir Dan Suardi. (2020). *Model Pendidikan Karakter*. Banten: CV AA. Rizky.
- Pinandito, Ignasius Satrio Dan Alice Whita Savira. (2022). Peran Empowering Leadership terhadap Intensi Turnover Karyawan Generasi Z Di Indonesia. *Gajah Mada Journal of Professional Psychology*. Vol. 8. No. 2.
- Pramono, Nanok Hadi., Dkk. (2013). "Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 6. No. 2.
- Prasetyo, B. (2020). "Peran optimisme dalam kepemimpinan transformasional di sektor pendidikan". *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 12. No. 2.
- Pratiwi, S. Dan Adi, M. (2019). "Pengaruh otonomi kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan". *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 8. No. 2.
- Purnomo, S. (2020). "Reformulasi Kepemimpinan Pendidikan Islam Di Era Revolusi Industri 4.0". *INSANIA: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*. Vol. 25. No. 1.
- Purwanti, Sri. (2013). "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Dan Pegawai Di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Bonceng Kabupaten Kutai Timur". *E-Journal Administrasi Negara*. Vol. 1. No. 1.
- Putra, A. R. Dan Wibowo, H. (2020). "Pelatihan dan pengembangan kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan". *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 8. No. 2,
- Putri, L. A. Dan Santoso, D. (2019). "Pengaruh penetapan standar kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan X". *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. Vol. 7. No. 2.
- Putri, L. Dan Suryanto, B. (2019). "Empati pemimpin dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja bawahan". *Jurnal Psikologi Pendidikan*. Vol. 7. No. 1.
- Qomar, Mujamil (2007). *Manajemen Pendidikan Islam, Cet. I*. Jakarta: Erlangga.

- Rachman, E. A. (2023). "Kepemimpinan Visioner Dalam Pendidikan Karakter". *Jurnal Educatio*. Vol. 9. No. 2.
- Rahayu, S. Dan Prasetyo, D. (2018). "Pembelajaran dari kesalahan dalam pengembangan SDM di organisasi". *Jurnal Kepemimpinan dan Pengembangan SDM*. Vol. 4. No. 2.
- Rahma, U. Dan Suharto, B. (2020). "Strategi pengembangan sumber daya manusia melalui pendelegasian tugas". *Jurnal Manajemen SDM*. Vol. 6. No. 1.
- Rahman, A. Dan Sari, L. (2018). "Kepemimpinan visioner dan loyalitas karyawan di perusahaan manufaktur". *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. Vol. 5. No.1.
- Rahmawati, N. Dan Nugroho, A. (2020). "Pemanfaatan media komunikasi dalam organisasi modern". *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 8. No. 3.
- Rahmawati, N. Dan Putra, H. (2020). "Pelatihan berorientasi kompetensi untuk peningkatan kinerja karyawan". *Jurnal Pengembangan SDM*. Vol. 7. No. 2.
- Rahmawati, N. Dan Susanto, H. (2017). "Komunikasi organisasi dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan". *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 5. No. 2.
- Rahmawati, Istina. (2016). "Karakter Kepemimpinan dalam Prespektif Manajemen Dakwah". *TADBIR*. Vol. 1. No. 2.
- Rivai, Veithza. (2004). *Kiat Memimpin Abad 21, Cet. I*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2022). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. Upper Saddle River: Pearson.
- Rosenthal, R. Dan L. Jacobson. (1968). *Pygmalion in the Classroom: Teacher Expectation and Pupils' Intellectual Development*. Holt, Rinehart & Winston.
- Rozak, Hefniy. (2014). *Kepemimpinan Pendidikan dalam AlQur'an*. Yogyakarta: Teras.
- Sahadi, Ootong Husni Taufiq Dan Ari Kusumah Wardani. (2020). "Karakter Kepemimpinan Ideal Dalam Organisasi". *Jurnal MODERAT*. Vol. 6. No. 3.
- Sakdiyah. (2016). "Karakteristik Kepemimpinan dalam Islam (Kajian Historis Filosofis) Sifat- Sifat Rasulullah". *Jurnal Al-Bayan*. Vol. 22. No. 33.
- Sakhroni, Imam., Dkk. (2025). "Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Properti". *EMBISS*. Vol. 5. No. 2.
- Santoso, E. Dan Hartono, D. (2020). "Mendengarkan aktif sebagai strategi komunikasi efektif pemimpin". *Jurnal Psikologi Organisasi*. Vol. 6. No. 1.
- Santoso, E. Dan Kurniawan, A. (2018). "Partisipasi aktif dalam pelatihan sebagai faktor peningkatan motivasi kerja". *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. Vol. 6. No. 3.

- Santoso, E. Dan Widjaja, T. (2019). "Efektivitas pendelegasian dan kemandirian kerja dalam organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. Vol. 7. No. 1.
- Saputra, D. Dan Widjaja, T. (2019). "Pengaruh komunikasi kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan di PT XYZ". *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*. Vol. 6. No. 1.
- Sari, A. Dan Prasetya, D. (2021). "Efektivitas pendelegasian wewenang dalam organisasi pendidikan". *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*. Vol. 9. No. 2.
- Sari, D. Dan Prasetyo, M. (2021). "Keterbukaan dalam komunikasi organisasi dan dampaknya". *Jurnal Manajemen Komunikasi*. Vol. 9. No. 2.
- Sari, D. P. Dan Hidayat, R. (2019). "Pemberian tanggung jawab sebagai upaya meningkatkan kepercayaan diri karyawan". *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 7. No. 3.
- Sari, R. Dan Wibowo, H. (2018). "Dukungan pemimpin dalam mencapai target kerja karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. Vol. 6. No. 3.
- Sarumaha, Martiman Suaizisiwa., Dkk. (2023). *Pendidikan Karakter Era Digital*. Sukabumi: CV Jejak.
- Satria, D., Dkk. (2018). "Pengaruh Kepercayaan diri dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru SMP Swasta di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur". *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*. Vol. 4. No. 4.
- Sebayang, Liasta Ras Menda Dan Suwardi Lubis. "Efektivitas Penyampaian Informasi Dari Atasan Ke Bawahan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Kantor Camat Naman Teran". *SOCIAL OPINION: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*. Vol. 5. No. 2.
- Sentono, Tarto. (2019). *Pengembangan Model Kepemimpinan "Berbasis Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara"*. Yogyakarta: CV. Citta Gracia.
- Sidiq, Umar. (2014). "Kepemimpinan Dalam Islam: Kajian Tematik Dalam Al-Quran Dan Hadits". *Dialogia*. Vol. 12. No. 1.
- Sihotang, Delita., Dkk. (2024). "Analisis Pengaruh Pendelegasian Wewenang Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Perumahan, Kawasan Pemukiman Dan Lingkungan Hidup Kota Sibolga". *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. Vol 7. No. 2.
- Sinaga, Susi Ratnasari, Adolf Bastian Dan Ririn Handayani. (2024). "Mediasi Keterikatan Kerja Pada Efek Empowering Leadership Terhadap Task Performance". *BASELINE: Jurnal Mahasiswa Megister Manajemen*. Vol. 1. No. 3.
- Sugiyanto, Dkk. (2023). "Analisis Nilai-Nilai Karakter Dalam Tut Wuri Handayani Sebagai Asas Pendidikan Nasional". *Jurnal Pendidikan Karakter*. Vol. 14. No. 1.

- Sulaiman Dan Badrus. (2021). "Peran Kiyai Dalam Membentuk Kemandirian Santri Broken Home". *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences*. Vol. 2. No. 3.
- Sulfemi, Wahyu Bagja. (2019). *Bergaul Tanpa Harus Menyakiti*. Bogor: Visi Nusantara Maju.
- Susanti, R. Dan Rahman, F. (2019). Evaluasi program pelatihan dalam organisasi pendidikan. *Jurnal Manajemen SDM*. Vol. 8. No. 2.
- Syafe'ie, Inu Kencana. (2003). *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: PT. Rafika Aditama.
- Syamsir, Torang. (2012). *Metode Riset Struktur dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Tabara, R., N. Azriya Dan U. Mardiyah. (2021). "Empowering Leadership Dan Kinerja Pegawai: Sebuah Studi Empiris Pada Distrik X Kabupaten Maybrat". *Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis*. Vol. 6. No. 2.
- Tribunnews. (2025). *Kasus Pemerasan Oleh Polisi Marak, ISSes: Kepemimpinan Lemah, Kapolri Harus Dievaluasi*. Di Akses 13 Agustus 2025. <https://www.tribunnews.com/nasional/2025/03/23/kasus-pemerasan-oleh-polisi-marak-isess-kepemimpinan-lemah-kapolri-harus-dievaluasi>.
- Umstot, D.D. (1988). *Understanding Organizational Behaviour*. St. Paul: West Publishing Company.
- Usman, Husaini. (2013). "Kepemimpinan Berkarakter Sebagai Model Kepemimpinan Berkarakter". *Jurnal Pendidikan Karakter*. Vol. 3. No. 3.
- W.J.S. Purwadarminta. (1993). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Wahid, Umaimah. (2018). *Komunikasi Politik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Wardhani, Novia Wahyu Dan Margi Wahono. (2017). "Keteladana Guru Sebagai Penguat Proses Pendidikan Karakter". *UCEJ*. Vol. 2. No. 1.
- Widjaja, T. Dan Lestari, M. (2019). "Frekuensi komunikasi dan efektivitas kerja tim". *Jurnal Administrasi Publik*. Vol. 7. No. 2.
- Widodo, A. Dan Sari, M. (2019). "Analisis kebutuhan pelatihan untuk pengembangan sumber daya manusia". *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 7. No. 1.
- Widodo, Trenggono., Dkk. (2018). "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam". *Jurnal Industri Kreatif (JIK)*. Vol. 2. No. 1.
- Widyantoro, B. D., Dkk. (2023). "Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara". *Equity In Education Journal*. Vol. 5. No. 1.

- Yani, Muhammad. (2021). "Konsep Dasar Karakteristik Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam". *Jurnal AL-HIKMAH*. Vol 3. No 2.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.
- Yuliana, F. Dan Hartono, R. (2018). "Pengaruh kepercayaan dalam pendelegasian tugas terhadap kinerja karyawan". *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. Vol. 5. No. 3.
- Zahara, Evi. (2018). "Peranan Komunikasi Organisasi Bagi Pimpinan Organisasi". *Jurnal Warta*. Vol. 56.
- Zani, Fawaid. (2023). "Empowering Leadership Di Pondok Pesantren". *KARIMAN*. Vol. 11. No. 2.
- Zeed, Mestika. (2008). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Zhang, Xiaomeng And Kathryn M. Bartol. (2010). "Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement". *Development and Learning in Organizations: An International Journal*. Vol. 53. No. 3.

