

**PENGARUH POLITIK LOKAL TERHADAP KEPEMIMPINAN
MULTIFAKTOR, EFIKASI DIRI, DAN DAMPAK
SELANJUTNYA TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI KEPALA SEKOLAH**

DISERTASI

Oleh

**RIDWAN
NPM 2033031001**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU KEPENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

**PENGARUH POLITIK LOKAL TERHADAP KEPEMIMPINAN
MULTIFAKTOR, EFIKASI DIRI, DAN DAMPAK
SELANJUTNYA TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI KEPALA SEKOLAH**

Oleh

RIDWAN

DISERTASI

Disusun untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat

DOKTOR

Pada

Program Studi Doktor Pendidikan



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU KEPENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN DAN PUBLIKASI ISI DISERTASI

Saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Disertasi yang berjudul **“PENGARUH POLITIK LOKAL TERHADAP KEPEMIMPINAN MULTIFAKTOR, EFIKASI DIRI DAN DAMPAK SELANJUTNYA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI KEPALA SEKOLAH”** ini adalah karya penelitian saya sendiri dan bebas plagiat, serta tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik serta tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali secara tertulis digunakan sebagai acuan dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber acuan serta daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam karya ini, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dalam Permendiknas No. 17, Tahun 2010.
2. Publikasi sebagian atau keseluruhan isi Disertasi pada jurnal atau forum ilmiah lain harus seizin dan menyertakan tim pembimbing sebagai *author* dan FKIP Unila sebagai institusinya. Apabila dalam waktu sekurang-kurangnya satu semester atau enam bulan sejak pengesahan Disertasi saya tidak melakukan publikasi dari sebagian atau keseluruhan Disertasi ini, maka Program Studi Doktor Pendidikan, FKIP Unila berhak mempublikasikan pada jurnal ilmiah yang dituju/dikelola oleh Program Studi Doktor Pendidikan, FKIP Unila. Apabila saya melakukan pelanggaran dari ketentuan publikasi ini, maka saya bersedia mendapatkan sanksi akademik yang berlaku.

Bandar Lampung, 08 April 2023

Yang membuat pernyataan,



Ridwan

NPM 2033031001

PERSETUJUAN PEMBIMBING
PENGARUH POLITIK LOKAL TERHADAP KEPEMIMPINAN
MULTIFAKTOR, EFIKASI DIRI, DAN DAMPAK
SELANJUTNYA TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI KEPALA SEKOLAH

DISERTASI

Oleh:
RIDWAN
NPM 2033031001

Komisi Pembimbing	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
-------------------	------	--------------	---------

Promotor	Hasan Hariri, S.Pd, M.B.A., Ph.D. NIP 19670521 200012 1 001	
----------	---	--	-------

Kopromotor	Dr. Muhammad Sukirlan, M.A. NIP 19641212 199003 1 003	
------------	---	---	-------

Telah dinyatakan memenuhi syarat
pada Tanggal 2023

Ketua Program Studi Doktor Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Universitas Lampung,


Prof. Dr. Een Yayah Haenilah, M.Pd.
NIP 19620330 198603 2 001

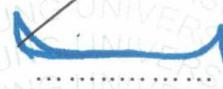
PENGESAHAN PENGUJI

**PENGARUH POLITIK LOKAL TERHADAP KEPEMIMPINAN
MULTIFAKTOR, EFIKASI DIRI, DAN DAMPAK
SELANJUTNYA TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI KEPALA SEKOLAH**

DISERTASI

Oleh:
RIDWAN
NPM 2033031001

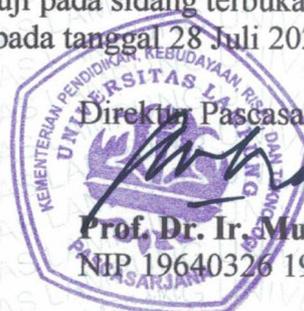
Tim Penguji

Jabatan	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Ketua	Dr. Eng. Suripto Dwi Yuwono, M.T. NIP.19740705 200003 1 001	
Sekretaris	Prof. Dr. Een Yayah Haenilah, M.Pd. NIP 19620330 198603 2 001	
Anggota	Prof. Dr. Sunyono, M.Si. NIP 19651230 199111 1 001		31/7 - 2023
	Hasan Hariri, S.Pd, M.B.A., Ph.D. NIP 19670521 200012 1 001	
	Dr. Muhammad Sukirlan, M.A. NIP 19641212 199003 1 003	
	Prof. Dr. Bujang Rahman, M.Si. NIP 19600315 198503 1 003	
	Prof. Dr. Undang Rosidin, M.Pd. NIP 19600301 198503 1 003	
	Prof. Dr. Rudi Susilana, M.Si. CIT. NIP 19661019 199102 1 001	

Telah dipertahankan di depan penguji pada sidang terbuka
dinyatakan telah memenuhi syarat pada tanggal 28 Juli 2023



Dekan FKIP Unila,
Prof. Dr. Sunyono, M.Si.
NIP.19651230 199111 1 001



Direktur Pascasarjana,
Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.
NIP.19640326 198902 1 001

Tanggal lulus ujian disertasi : 2023

Motto

Mari kita jujur, sebenarnya apa masalahnya?
(Yahya Cholil Staquf, 2021)

Ketidaksempurnaan manusia adalah bentuk kesempurnaannya
(Prof. Dr. Sudjarwo, M.S., 2022)

Tanya untuk apa dihadirkan ke dunia
(Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D. 2016)

Untuk mencapai kesuksesan, raihlah dengan doa dan ikhtiar setelah itu
bertawakallah (Prof. Dr. Undang Rosidin, M.Pd, 2022)

Jangan bersedih. Apapun yang hilang darimu akan dikembalikan lagi
dalam wujud lain (Jalaluddin Rumi, 1207-1273)

Balas dendam terbaik adalah menjadikan dirimu lebih baik (Ali Bin Abi
Thalib, 599-661)

Ikatlah dirimu dengan menulis (Ali Bin Abi Thalib, 599-661)

Saya harus tetap maju, walaupun harus mundur, itu sedang berstrategi
(Ridwan, 2022)

Sepertinya lebih baik mengejar dunia untuk akhirat daripada mengejar
akhirat untuk dunia (Ridwan, 2021)

ABSTRAK

PENGARUH POLITIK LOKAL TERHADAP KEPEMIMPINAN MULTIFAKTOR, EFIKASI DIRI, DAN DAMPAK SELANJUTNYA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI KEPALA SEKOLAH

Oleh

Ridwan

Komitmen kepala sekolah penting sebagai pengatur pencapaian pendidikan tetapi terhambat ketika mengalami kecemasan. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan cara mengelola kepala sekolah yang bebas kecemasan, membangun efikasi diri, dan menghasilkan kepala sekolah yang berkomitmen. Metode yang digunakan adalah survei dengan unit analisisnya adalah kepala sekolah SMP Negeri dan guru sebagai responden dari 15 kabupaten/kota di Provinsi Lampung. Instrumen dikirimkan melalui *Google Forms*. Responden guru sebanyak 393 dan data dianalisis dengan konsep *Structural Equation Modelling* Amos Versi 22.

Hasil utama penelitian menunjukkan bahwa: pertama, politik lokal berpengaruh negatif terhadap semua variabel yang diteliti; kedua, kepemimpinan multifaktor berpengaruh positif terhadap efikasi dan komitmen organisasi; ketiga, efikasi diri berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi; keempat, kepemimpinan multifaktor tidak memediasi politik lokal terhadap efikasi dan kepemimpinan multifaktor memediasi komitmen organisasi terhadap politik lokal; kelima, efikasi diri tidak memediasi politik lokal terhadap komitmen organisasi.

Kesimpulannya adalah (1) Politik lokal menjadi prediktor utama untuk penguatan implementasi kepemimpinan multifaktor, efikasi diri, dan komitmen organisasi kepala sekolah; (2) Kepemimpinan multifaktor efektif untuk optimalisasi fungsi sumberdaya pendidikan melalui dukungan politik lokal; (3) Efikasi diri merupakan prediktor yang baik bagi komitmen organisasi kepala sekolah; (4) Implementasi kepemimpinan multifaktor memerlukan mediasi politik lokal untuk menjaga dan menguatkan efikasi diri dan komitmen organisasi kepala sekolah; (5) Efikasi diri membutuhkan dukungan politik lokal yang berpihak pada dampak penguatan komitmen organisasional kepala sekolah; dan (6) Dekonstruksi yang diusulkan dari penelitian ini ditemukan sesuai untuk menentukan bagaimana mengelola kepala sekolah bebas kecemasan dengan data yang dikumpulkan. Analisis tersebut telah mengklarifikasi bahwa ada penggabungan yang kuat dari tiga bidang yang berbeda: kepemimpinan multifaktor, *self-efficacy*, dan komitmen organisasi sampai dengan politik lokal berperan menjamin optimalisasi sumberdaya pendidikan dan memperkuat komitmen organisasi kepala sekolah.

Kata kunci: efikasi diri, kepala sekolah, kepemimpinan multifaktor, komitmen organisasi kepala sekolah, pengaruh, politik lokal

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF LOCAL POLITICS ON MULTIFACTOR LEADERSHIP, SELF-EFFICIENCY, AND THEIR SUBSEQUENT IMPACT ON PRINCIPAL ORGANIZATIONAL COMMITMENT

By

Ridwan

The principal's commitment is important as a regulator of educational attainment but is hampered when experiencing anxiety. This study aims to determine how to manage anxiety-free principals, build self-efficacy, and produce committed principals. The method used is a survey, with the unit of analysis being the principals of public junior high schools and teachers as respondents from 15 districts or cities in Lampung Province. Instruments submitted via Google Forms There were 393 teacher respondents, and the data were analyzed using the concept of Structural Equation modeling in Amos Version 22.

The main results of the research show that: first, local politics harms all the variables studied; second, multifactor leadership has a positive effect on organizational efficacy and commitment; third, self-efficacy has a positive effect on organizational commitment; fourth, multifactor leadership does not mediate local politics on efficacy, and multifactor leadership mediates organizational commitment to local politics; fifth, self-efficacy does not mediate local politics on organizational commitment.

The conclusions are (1) Local politics is the main predictor for strengthening the implementation of multi-factor leadership, self-efficacy, and organizational commitment of principals; (2) Effective multifactor leadership for optimizing the function of educational resources through local political support; (3) Self-efficacy is a good predictor of the principal's organizational commitment; (4) The implementation of multifactor leadership requires local political mediation to maintain and strengthen self-efficacy and organizational commitment of school principals; (5) Self-efficacy requires local political support that favors the impact of strengthening the principal's organizational commitment; and (6) The proposed deconstruction of this study was found to be appropriate for determining how to manage anxiety-free principals with the data collected. The analysis explained that there is a robust amalgamation of three different areas: multifactor leadership, self-efficacy, and school organizational commitment, with the role of local politics ensuring the optimization of educational resources and strengthening the organizational commitment of principals.

Keywords: influence, local politics, multifactor leadership, principal's organizational commitment, self-efficacy

SANWACANA

Peneliti menyampaikan apresiasi dan penghargaan yang tinggi serta ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A.IPM., Rektor Universitas Lampung.
2. Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung.
3. Prof. Dr. Sunyono. M.Si., Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.
4. Prof. Dr. Een Yayah Haenilah, M.Pd., Ketua Program Studi Doktor Pendidikan FKIP Universitas Lampung.
5. Dr. Dina Maulina, S.Pd., M.Si., sekretaris Program Studi Doktor Pendidikan FKIP Universitas Lampung.
6. Prof. Dr. Sudjarwo, M.S., Promotor.
7. Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A, Ph.D., Kopromotor 1.
8. Dr. Muhammad Sukirlan, M.A., Kopromotor 2.
9. Prof. Dr. Bujang Rahman, M.Si., Pembahas 1.
10. Prof. Dr. Undang Rosidin, M.Pd., Pembahas 2.
11. Prof. Dr. Rudi Susilana, M.Si. CIT., Penguji eksternal.
12. Seluruh Dosen Program Studi Doktor Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.
13. Drs. Sulpakar, M.M., Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.
14. Estikaningsih, S.Pd., istri dan anak-anak dr. Fukrapti, S.Ked. dan Rausanfikir.
15. Iffah Juhida, S.Pd., Kepala Sekolah, Drs. Sukisno, M.M., Kepala Sekolah, guru dan staf SMP Negeri 3 Way Pengubuan, dan responden yang telah dengan sukarela terlibat dalam penelitian ini.
16. Rekan Angkatan 1 Program Studi Doktor Pendidikan Tahun 2020 FKIP Unila, Dr. Rias Tusianah, S.Pd., M.Pd., Dr. M. Arifki Zainaro, S.Kep., Ns., M.Kes.,

Dr. Dominikus Djago Djoa, S.T., M.Pd., Dr. Tubagus Ali Rachman Puja Kesuma, S.Pd., M.Pd., Dr. Albet Maydiantoro, S.Pd., M.Pd., Iwan Maryawan, S.E., M.Pd., Hasyimkan, S.Si., M.A., Dr. Usastiawaty Cik Ayu Saadiah, S.Kep., Ns., M.Kes., Eka Sofia Agustina, S.Pd., M.Pd., Evi Fitri Aglina, S.Pd., M.Pd., Yunisca Nurmalisa, S.Pd., M.Pd., Edy Irawan, S.Pd., M.Pd., Khoiriah, S.Pd., M.Pd., dan Angkatan 2021, Herdian, S.Pd., M.Pd.

17. Bayu Saputra, S.Pd., M.Pd., Eva Oktryana, S.Pd., M.Pd., Tyas Abror Huda, S.Pd., M.Pd., dan staf sekretariat Pascasarjana Prodi Doktor Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.
18. Saya juga berterima kasih kepada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi yang telah mendanai penelitian ini melalui skema Penelitian Disertasi Doktor.
19. Saya juga berterima kasih kepada Pemerintah Kabupaten Lampung Tengah yang telah memberikan izin belajar dan kepada semua pihak yang tidak disebutkan satu per satu.

Sebagai penutup, peneliti berdoa, semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua. Peneliti berharap semoga disertasi ini dapat bermanfaat. Atas semua saran dan masukan konstruktif yang diberikan, peneliti menghaturkan terima kasih.

Bandar Lampung, 24 Mei 2023

Ridwan
NPM 2033031001

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN DAN PUBLIKASI ISI DISERTASI	III
PERSETUJUAN PEMBIMBING	IV
PENGESAHAN PENGUJI.....	V
MOTTO	VI
ABSTRAK	VII
ABSTRACT.....	VIII
SANWACANA	IX
DAFTAR ISI	XI
DAFTAR TABEL	XIII
DAFTAR GAMBAR.....	XV
DAFTAR LAMPIRAN	XVI
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. LATAR BELAKANG MASALAH	1
B. IDENTIFIKASI MASALAH	11
C. PEMBatasan MASALAH	14
D. RUMUSAN MASALAH	15
E. TUJUAN PENELITIAN	16
F. MANFAAT PENELITIAN.....	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS	20
A. KAJIAN PUSTAKA	20
1. Arti Penting Pendidikan.....	20
2. Kepemimpinan.....	27
3. Kepemimpinan Sekolah.....	32
4. Komitmen Organisasi	34
5. Komitmen Organisasi Kepala Sekolah.....	39
6. Efikasi diri	43
7. Efikasi diri Kepala Sekolah	44
8. Kepemimpinan Multifaktor	46
9. Politik Lokal dan Perilaku Politik Oligarki	52
10. Kecemasan dan Kecemasan Akibat Politik Lokal.....	65
11. Konsep Pendidikan Humanistik	73
12. Konsep Pendidikan Behavioristik.....	76
13. Teori Motivasi	79
B. KERANGKA BERPIKIR	90
C. HIPOTESIS	95

BAB III METODE PENELITIAN.....	98
A. RANCANGAN PENELITIAN.....	98
B. TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN	101
C. POPULASI, SAMPEL, DAN SAMPLING.....	101
D. TEKNIK PENGUMPULAN DATA	102
E. TEKNIK ANALISIS DATA	107
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	118
A. HASIL PENELITIAN	118
1. Deskripsi Data	118
2. Hasil Uji Persyaratan Analisis	120
3. Hasil Uji Hipotesis.....	145
B. PEMBAHASAN	160
1. Pengaruh Politik Lokal terhadap Kepemimpinan Multifaktor, Efikasi diri, dan Komitmen Organisasi	160
2. Pengaruh Kepemimpinan Multifaktor terhadap efikasi diri dan Komitmen Organisasi	241
3. Pengaruh Efikasi diri terhadap Komitmen Organisasi	256
4. Peran Kepemimpinan Multifaktor sebagai Mediator Politik Lokal terhadap Efikasi diri.....	269
5. Peran Efikasi diri dan Komitmen Organisasi sebagai Mediator Politik Lokal terhadap Komitmen Organisasi.....	274
6. Pengelolaan Kepala Sekolah SMP Negeri oleh Politik Lokal.....	280
C. KETERBATASAN.....	286
D. TEMUAN PENELITIAN	286
E. LUARAN PENELITIAN	288
BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN.....	290
A. SIMPULAN	290
B. IMPLIKASI.....	292
C. SARAN	295
DAFTAR PUSTAKA.....	283

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Skor Variabel Komitmen Organisasi dari Berbagai Negara.....	39
Tabel 2 Kajian Pustaka Variabel <i>Health Anxiety Inventory</i> (HAI).....	51
Tabel 3 Karakteristik sampel pada kajian <i>Health Anxiety Inventory</i> (HAI)	71
Tabel 4 Rerata Standar Deviasi Skor pada Inventarisasi Kecemasan.....	72
Tabel 5 Jumlah Guru Setiap Kabupaten di Provinsi Lampung.....	101
Tabel 6 Variabel, Indikator, dan Butir	103
Tabel 7 Pertimbangan Analisis Data.....	111
Tabel 8 Beberapa Syarat Kecocokan Model.....	115
Tabel 9 Data Responden Berdasarkan Kabupaten/Kota	118
Tabel 10 Data Demografi.....	119
Tabel 11 Validitas Variabel Kecemasan Politik Lokal	122
Tabel 12 <i>Case Processing Summary</i> Variabel Kecemasan Politik Lokal.....	122
Tabel 13 <i>Reliability Statistics</i> Variabel Kecemasan Politik Lokal	123
Tabel 14 Validitas Kepemimpinan Multifaktor	124
Tabel 15 <i>Case Processing Summary</i> Kepemimpinan Multifaktor.....	125
Tabel 16 <i>Reliability Statistics</i> Kepemimpinan Multifaktor	125
Tabel 17 Validitas Efikasi diri	126
Tabel 18 <i>Case Processing Summary</i> Variabel Efikasi diri	127
Tabel 19 <i>Reliability Statistics</i> Variabel Efikasi diri	127
Tabel 20 Validitas Komitmen Organisasi	128
Tabel 21 <i>Case Processing Summary</i> Variabel Komitmen Organisasi.....	128
Tabel 22 <i>Reliability Statistics</i> Variabel Komitmen Organisasi.....	129
Tabel 23 <i>Computation of Degrees of Freedom</i>	131
Tabel 24 CMIN	132
Tabel 25 <i>Baseline Comparisons</i>	132
Tabel 26 RMSEA.....	133
Tabel 27 <i>Goodness of Fit Index</i>	134
Tabel 28 <i>Computation of Degrees of Freedom (Default model)</i>	135
Tabel 29 CMIN setelah MI	135
Tabel 30 <i>Baseline Comparisons</i> setelah MI.....	136
Tabel 31 RMSEA setelah MI.....	136
Tabel 32 <i>Goodness of Fit Index</i> setelah MI	137
Tabel 33 <i>Regression Weights</i>	138
Tabel 34 <i>Standardized Regression Weights</i>	139

Tabel 35 <i>Standardized Direct Effects</i>	140
Tabel 36 <i>Standardized Indirect Effects</i>	141
Tabel 37 <i>Standardized Total Effects</i>	142
Tabel 38 Mean Setiap Indikator Kepemimpinan Transaksional.....	216
Tabel 39 Mean Setiap Indikator Kepemimpinan <i>Laissez-faire</i>	225
Tabel 40 Mean Setiap Indikator Kepemimpinan Transformasional	283

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Berpikir	94
Gambar 2 <i>Structural Measurement Model</i>	130
Gambar 3 Diagram Peran Variabel Mediasi	158

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Tabel Variabel, Indikator, dan Butir	327
Lampiran 2 Kajian Pustaka Efikasi diri.....	330
Lampiran 3 Tabel Kajian Komitmen Organisasi.....	336
Lampiran 4 Tabel Uji Validitas Variabel Kecemasan	337
Lampiran 5 Tabel Uji Validitas Efikasi-diri.....	338
Lampiran 6 Tabel Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi.....	340
Lampiran 7 Tabel Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Multifaktor	342
Lampiran 8 <i>Regression Weights: (Group number 1 - Default model)</i>	345
Lampiran 9 Tabel Mahalanobis distance.....	348
Lampiran 10 Tabel Hasil Statistik Deskriptif Kepemimpinan Transformasional	351
Lampiran 11 Daftar Tabel <i>Chi-Square</i>	352
Lampiran 12 Surat Izin Penelitian.....	355

BAB I PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan hal yang esensial bagi kemajuan suatu bangsa dan negara. Manusia membutuhkan pendidikan dalam segala situasi dan keadaan. Dunia selalu mengutamakan keberadaan dan kelangsungan pendidikan bahkan dalam suasana bencana atau perang. Manusia membutuhkan pendidikan karena pendidikan dapat mempromosikan perdamaian dan kesetaraan dunia, mengurangi ketimpangan ekonomi, memperkuat kesetaraan dan mengurangi kesenjangan politik. Pelaksanaan pendidikan memerlukan komitmen yang dibangun di atas pondasi kepemimpinan yang efektif untuk membangun efikasi diri pelaksana pendidikan. Politik merupakan bagian integral dari kehidupan manusia yang pada tataran ontologi bersifat netral. Politik dapat bernilai baik jika "politisi" menggunakannya untuk kebaikan dan sebaliknya. Politik yang baik akan memengaruhi kebaikan variabel kehidupan lainnya seperti praktik kepemimpinan, efikasi diri, dan komitmen organisasi.

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi semua negara dan pemerintahan, termasuk Indonesia, karena pendidikan mampu meningkatkan mutu sumberdaya manusia untuk membentuk manusia mandiri dan mampu berkontribusi positif kepada bangsa dan negara. Oleh karena itu, Indonesia melahirkan kebijakan-kebijakan yang salah satunya adalah desentralisasi pendidikan (Sumintono *et al.*, 2019).

Desentralisasi ini telah menghasilkan reformasi pendidikan yang ditandai dengan pengalihan kewenangan manajerial dari manajemen pusat ke manajemen daerah hingga ke tingkat kabupaten/kota, dan sekolah. Pengalihan kewenangan manajerial diinginkan untuk meningkatkan mutu sekolah dan telah mengarahkan

transformasi dalam bagaimana pemerintah daerah melatih kepemimpinan akademik, termasuk bagaimana kepala sekolah dirancang. Transformasi ini menjadi fokus agar kepala sekolah berkualitas dan dapat berkontribusi untuk peningkatan mutu pendidikan dan mutu persekolahan di seluruh kabupaten/kota (Sumintono *et al.*, 2019).

Kepala sekolah yang berkualitas berkontribusi dalam menjalankan kepemimpinan kepala sekolah dan berkorelasi dengan kinerja guru, motivasi berprestasi guru, dan kepuasan kerja guru (Suwedana *et al.*, 2013). Kepala sekolah juga mampu melakukan setidaknya enam strategi untuk mencapai prestasi lembaganya (1) memandu guru dan staf untuk berkinerja tinggi; (2) mengalibrasi ulang program-program; (3) menekankan pelatihan di dunia nyata; (4) menghubungkan teori dan konsep kerja kepala sekolah dengan kinerja; (5) mendorong guru yang berprestasi ke posisi kepemimpinan sekolah; dan (6) menggunakan fasilitas dan perangkat negara untuk menumbuhkan tim kepemimpinan di sekolah (Bottoms *et al.*, 2003).

Tingkat kualitas sekolah juga sangat bergantung pada pemimpin unit sekolah yang efektif. Di tingkat sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab mendemonstrasikan efektivitas sekolah. Fakta yang secara luas diterima bahwa kepala sekolah yang baik adalah landasan sekolah yang bermutu dan bahwa, tanpa upaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan prestasi siswa, sekolah tidak akan berhasil (Tschannen-Moran & Gareis, 2004).

Kepala sekolah yang efektif bertindak fleksibel dalam menjalankan kepemimpinannya dan cenderung menerapkan lebih dari satu gaya kepemimpinan, terlebih di daerah multietnik seperti di Provinsi Lampung (Hariri, 2013; Hariri *et al.*, 2012, 2016). Penerapan multigaya lebih disukai untuk melibatkan pemangku kepentingan dalam berbagai faktor dengan harapan akan diperolehnya program dan kegiatan hingga pengambilan keputusan strategis sesuai dengan tuntutan aktual di sekolah.

Upaya pelibatan tersebut bertujuan untuk menjamin agar para pemangku kepentingan, seperti kepala sekolah, pendidik, dan dewan sekolah memperoleh pemenuhan pekerjaan yang optimal, sehingga semuanya “*happy*”. Kepala sekolah yang efektif dan kepala sekolah yang bahagia dapat memberikan banyak manfaat bagi sekolah yang efektif, dan sekolah yang efektif berbanding lurus dengan penciptaan sekolah yang berkualitas (Hariri, 2013; Hariri *et al.*, 2012, 2016). Gagasan ideal ini dapat dipahami dan disetujui oleh pakar dengan baik, termasuk telah terdokumentasikan pada literatur yang menunjukkan ide dan gagasan tentang multigaya kepemimpinan dalam konteks sekolah Indonesia.

Kepemimpinan sekolah merupakan pembahasan penting dari banyak program peningkatan mutu sumberdaya manusia program pemerintah termasuk kesehatan dan pertumbuhan ekonomi. Berkenaan urgensi kepemimpinan sekolah, pemerintah di kawasan Asia Pasifik menyusun pendekatan terhadap pentingnya analisis administrasi sekolah/manajemen sekolah. Hasil analisis administrasi sekolah di Asia Pasifik menetapkan tantangan dan mengembangkan penelitian dan agenda penelitian yang terkait dengan pengembangan basis pengetahuan untuk supervisi dan manajemen pendidikan, serta mempelajari gagasan dan metodologi dalam mempelajari pengaruh kepemimpinan sekolah sebagai siklus timbal balik (Hallinger & Heck, 2011). Kebijakan pemerintah se-Asia Pasifik ini menyatakan bahwa kepemimpinan sekolah telah menjadi bidang penelitian yang penting, dan ini tercermin dalam peningkatan kegiatan kebijakan di sekolah (Mertkan, 2011, 2011).

Kepemimpinan sekolah penting karena ia ada dan diadakan untuk menjamin hak-hak siswa menempuh pendidikan terpenuhi dengan baik. Proses pendidikan perlu dipastikan keberlangsungannya. Sejalan dengan itu, keyakinan Ki Hadjar Dewantara tentang pengajaran telah melahirkan gambaran tersendiri dalam sejarah pendidikan di Indonesia. Visi akademik menggambarkan keunikan peradaban Indonesia dan menyoroti pentingnya mengolah potensi peserta didik secara terpadu. Pada titik itu pula, pengertian pengajaran adalah humanisme untuk kebutuhan penerus bangsa Indonesia. Kini hipotesis dan gagasan pendidikan Ki Hadjar Dewantara yang berharga dan humanis di masa lalu menjadi vital untuk ditegakkan.

Pengajaran dalam konteks nyata, sebagaimana juga diakui oleh Ki Hadjar Dewantara, berafiliasi dengan perjuangan untuk menangkap dan melindungi kebutuhan anak didik sebagai subjek pendidikan. Dalam konteks itu, tugas guru dimiliki oleh kepala sekolah, pemerintah dan seluruh pemangku kepentingan pendidikan bertugas memperluas prospek siswa, dan menyajikan fakta kepada siswa secara timbal-balik. Semua ini direncanakan untuk mengobarkan dan mengartikulasikan argumen siswa tentang topik tertentu sehingga yang terjadi adalah kenalan tidak diunggulkan oleh kekuatan tetapi ditemukan, diproses, dan disukai oleh siswa (Dewantara, 1967). Dalam pola pikir inilah Ki Hadjar memaknai mengajar sebagai tindakan “mengangkat”. Strata pengasuh tertinggi pada level sekolah adalah kepala sekolah yang menjalankan tugas pengelolaan dan kepemimpinan.

Berkenaan dengan tugas pengelolaan dan kepemimpinan, meskipun banyak argumen dalam publikasi akademik, baik mempertahankan maupun meledakkan arah kepemimpinan yang transformasional, analisis dampak terhadap komitmen, kinerja, iklim, dan konsekuensinya dalam konteks akademi masih sedikit (Leithwood & Jantzi, 2006; Leithwood & Sun, 2012). Secara terpisah, ada beberapa analisis kepemimpinan akademik dalam konteks Asia (Raihani, 2008; Wong & Wong, 2005), dan masih lebih sedikit dalam konteks sekolah Indonesia (Hariri, 2011). Sedikitnya penelitian yang dimaksud adalah penelitian yang terdokumentasi dalam jurnal yang bereputasi dan terindeks, semisal terindeks Scopus, atau yang terbit pada jurnal yang diterbitkan oleh penerbit, seperti Routledge, Elsevier, Taylor and Francis, Sage, Springer, Eric, dan WSEAS dalam konteks Indonesia terlebih di Lampung.

Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya ternyata menerapkan beberapa gaya sekaligus (Hariri *et al.*, 2012). Gaya kepemimpinan yang diterapkan secara sekaligus dan telah diteliti dengan hasil sebagai berikut; gaya kepemimpinan transformasional adalah peramal yang paling memuaskan dan cenderung menyumbang pada peningkatan kepuasan kerja kepala sekolah. Sebaliknya, gaya kepemimpinan *laissez-faire* cenderung berkontribusi terhadap penurunan kepuasan kerja kepala sekolah (Hariri *et al.*, 2016).

Gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan *laissez-faire* sebagai bagian dari kepemimpinan multifaktor masih secara parsial: transformasional, transaksional, dan *laissez-faire* secara terpisah. Penelitian-penelitian tersebut dilakukan dalam latar Indonesia, terlebih, dalam latar provinsi Lampung. Sedangkan penelitian ini menggabungkan ketiganya yang telah populer dengan istilah kepemimpinan multifaktor. Alasan lain kepemimpinan multifaktor perlu diteliti adalah bahwa seorang kepala sekolah umumnya mengaplikasikan lebih dari satu gaya kepemimpinan sekaligus seperti di jenjang SMP Negeri di Provinsi Lampung oleh Hariri *et al.* (2016).

Kepala sekolah yang efektif dipengaruhi oleh banyak variabel, seperti efikasi diri, motivasi, komitmen, iklim, budaya sekolah, situasi politik, dan masih banyak yang lainnya (Afsar & Masood, 2018; Allen & Meyer, 1996; Andlin-Sobocki & Wittchen, 2005; Bandura, 2000). Penelitian terdahulu tersebut belum mengkaji kepemimpinan multifaktor, efikasi diri, dan komitmen organisasi apabila disandingkan dengan kecemasan terutama suksesi politik kepala daerah. Secara khusus, penelitian ini meneliti pengaruh kecemasan akibat politik lokal terhadap komitmen organisasi kepala sekolah dengan kepemimpinan multifaktor dan efikasi diri yang berperan sebagai mediator. Penelitian ini dilakukan untuk kepentingan pengembangan dan pemahaman ilmu kepemimpinan dan manajemen pendidikan, oleh karena itu penelitian ini penting untuk dilakukan.

Efikasi diri adalah elemen kunci dalam teori kognitif sosial (Bandura, 1977, 1986, 2010). Teori kognitif sosial menekankan pada keterlibatan dan implementasi agensi manusia sebagai sebuah gagasan bahwa orang dapat menerapkan beberapa pengaruh atas apa yang mereka lakukan. Orang yang memiliki efikasi diri dipandang sebagai orang dengan pengorganisasian diri, proaktif, refleksi diri, pengaturan diri sendiri, dan terlibat dalam perkembangan dirinya sendiri. Orang dapat memengaruhi tindakan mereka sendiri dan memiliki keterampilan untuk mengontrol pola pikir dan emosi mereka sendiri. Apa yang mereka pikirkan, yakini, dan rasakan menjadi pedoman untuk berperilaku. Persepsi tentang realitas, dan dengan demikian perilaku dipengaruhi oleh kontrol dan pengaruh yang mereka alami selama hidup mereka (Bandura, 1986).

Pemimpin dengan efikasi diri yang baik berpeluang besar berhasil dalam melaksanakan tugasnya. Efikasi diri sebagai moderasi atau prediktor benar-benar menunjukkan keampuhannya dalam berbagai penelitian, misalnya (Jennings, 2008; Jorde-Bloom, 1988; Klassen *et al.*, 2010; Kopp *et al.*, 1993; Lee & Song, 2010; Paulsen & Betz, 2004; Prochaska, Diclemente, *et al.*, 1992; Prochaska, Norcross, *et al.*, 1992).

Penelitian ini, selain mengkaji peranan efikasi diri kepala sekolah sebagai mediasi dalam menjalankan kepemimpinan gaya transaksional, transformasional, dan *laissez-faire*, juga mengkaji dampak kecemasan yang ditimbulkan oleh politik lokal. Sebagaimana semua maklum, politik lokal selalu menimbulkan residual politik yang negatif, seperti kecenderungan menempatkan kepala sekolah berdasarkan kepentingan pemenang kontestasi politik lokal tersebut. Tarik-menarik kepentingan politik pemilihan kepala daerah mengakibatkan kecemasan terhadap komitmen organisasi kepala sekolah. Sering dijumpai guru-guru yang memperbincangkan kepala sekolahnya lebih sibuk merapat kepada kekuasaan daripada berkomitmen kepada tugas sebagai kepala sekolah (Divianews, 2011).

Politik sebagai entitas kehidupan turut memengaruhi berbagai hubungan. Dari sejumlah dimensi politik, perilaku politik sangat memengaruhi berbagai hubungan kehidupan sehari-hari. Perilaku politik secara tradisional didefinisikan sebagai tindakan yang mengandung cita-cita atau hasil yang memengaruhi tindakan pemerintah baik secara langsung dengan memengaruhi pembuatan atau pelaksanaan kebijakan publik maupun secara tidak langsung dengan mengontrol preferensi individu-individu yang menyusun kebijakan tersebut (Brady *et al.*, 1995).

Perilaku politik mengikuti eranya masing-masing. Pada era sekarang perilaku politik dipengaruhi oleh kemajuan teknologi informasi. Perilaku politik ada dalam suatu kontinum, termasuk segala sesuatu mulai dari kegiatan yang sangat sulit seperti mencalonkan diri untuk jabatan terpilih (Alex-Assensoh, 2018; Black, 1972; Shingles, 1981), hingga tahapan pemungutan suara yang rumit dan memerlukan pembiayaan besar (Wolfinger & Rosenstone, 1980).

Biaya suatu perilaku menjadi masalah karena orang mengorbankan waktu, perhatian, dan sumberdaya yang terbatas untuk melibatkan diri pada politik. Jadi bagi sebagian besar orang untuk sebagian besar waktu, biaya psikologis dan ketidaknyamanan untuk mendapatkan informasi politik, memprosesnya, dan terlibat dengannya dalam beberapa cara merupakan penghalang yang signifikan untuk partisipasi (Neuman & Neuman, 1991) lihat juga (Tewksbury & Rittenberg, 2012).

Besarnya biaya politik memunculkan fenomena investor politik. Investor politik dalam pemilihan kepala daerah di Indonesia merupakan fenomena yang terjadi karena tidak semua calon kepala daerah, baik gubernur, bupati, maupun walikota, memiliki modal untuk mendukung pencalonannya secara finansial. Sementara itu, biaya nominasi terus meningkat. Di salah satu kabupaten di Indonesia, misalnya, biayanya mencapai Rp 30 miliar. Hal ini memberikan peluang bagi calon kepala daerah untuk dibiayai oleh orang lain atau kelompok usaha yang dikenal sebagai investor politik (Hidayaturrahman *et al.*, 2020). Sebagaimana dijelaskan bahwa politik membutuhkan pengorbanan material dan immaterial, politik sering kali menjebak kekuasaan untuk berperilaku dan bertindak “oligarki”.

Perilaku oligarki berafiliasi dengan rezim yang dioperasikan atau dipertahankan oleh individu dari kategori atau kelompok tertentu. Pengelompokan ini dapat dibagi menurut modal, marga, pendidikan, kepercayaan, atau militer. Di masa lalu, perilaku oligarkis selalu bersifat memerintah dan bergantung pada kepatuhan atau menekan publik untuk hidup dan berkembang (Formisano, 2001).

Perilaku ini menganggap bahwa negara telah menjadi milik pejabatnya sendiri dan yang bertindak untuk melestarikan pondasi institusionalnya sendiri dan atas nama kepentingan kapitalis besar. Negara seperti itu berubah menjadi pemerintahan yang didefinisikan oleh perpaduan kekayaan dan kekuatan politik-birokrasi yang meningkat, yang diekspresikan dalam afinitas dan asimilasi antar klan bisnis terkemuka dan keluarga politik dan birokrasi ketika mereka menjadi terjerat secara langsung dalam kepemilikan dan kontrol ibu kota (Hadiz & Robison, 2004).

Berkenaan dengan politik, sebuah studi yang meneliti model mediasi longitudinal untuk menjawab pertanyaan bagaimana dan mengapa persepsi politik organisasi memengaruhi niat berpindah dari organisasi tempat bekerja, dan bagaimana keterampilan politik karyawan bergantung pada hubungan ini dengan mengurangi kecemasan kerja. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kecemasan kerja memediasi hubungan persepsi politik dan intensitas berganti arah, dan keterampilan politik karyawan menurunkan niat mundur dengan melemahkan pengaruh persepsi politik terhadap kecemasan kerja (Federici & Skaalvik, 2012, 2012; Kacmar *et al.*, 1999).

Politik memengaruhi hubungan dan kondisi psikis orang, termasuk kepala sekolah, dalam bentuk kecemasan. Studi eksaminasi kecemasan pemuda terkait masalah politik dan karakteristik yang dilakukan oleh jaringan *Amazon Mechanical Turk* melaporkan bahwa kecemasan anak berkenaan dengan pemungutan suara yang diliput oleh media saat pemilihan presiden serta fungsi psikologis dan kecemasan anak. Penelitian ini menemukan lebih dari 50% pengasuh dan/atau orang tua menyatakan bahwa anak-anak mengalami setidaknya satu kekhawatiran terkait politik. Berkenaan dengan pemilihan presiden, kekhawatiran tentang lingkungan dan kekerasan senjata adalah hal yang paling umum. Empati pemuda dan intoleransi ketidakpastian terhubung secara positif dengan kekhawatiran masalah politik (Arar *et al.*, 2017).

Penelitian Arar *et al.* (2017) ini tidak memprediksi kekhawatiran setelah memperhitungkan efek kecemasan sifat pemuda. Remaja dengan tingkat kecemasan klinis umum mengalami kekhawatiran yang lebih parah masalah politik daripada remaja dengan kecemasan spesifik (Caporino *et al.*, 2020; Kinnvall & Mitzen, 2020, 2020). Jelas bahwa perpolitikan turut mewarnai dinamika manusia sebagai pemicu kecemasan, termasuk di Indonesia pada sektor pendidikan terlebih era desentralisasi di mana kepala daerah memiliki kewenangan yang kuat atas guru dan kepala sekolah. Meskipun demikian, politik mampu menghasilkan keputusan-keputusan konstruktif yang itu hanya dapat ditempuh melalui dan oleh jalur dan mekanisme politis. Satu di antaranya adalah menghadirkan pemimpin yang baik.

Pemimpin yang baik memiliki pengaruh yang positif. Banyak ahli telah mencatat pengaruh positif kepemimpinan (Goleman, 2017), termasuk di dalamnya kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang kuat terhadap sekolahnya. Kepala sekolah langsung dan/atau tidak berpengaruh secara langsung terhadap prestasi akademik siswa karena kepala sekolah tidak mengajar dan berinteraksi melalui mata pelajaran. Apabila dari sudut pandang bahwa kepala sekolah adalah arsitek pembuat kebijakan yang berefek kepada iklim dan budaya sekolah yang baik, maka kepala sekolah berpengaruh langsung (Vernita & Hainilah, 2018). Peran dan kedudukan menunjukkan kompleksitas permasalahan yang dihadapi oleh kepala sekolah.

Berkenaan dengan kompleksitas permasalahan dan jalin-menjalannya berbagai faktor penentu kualitas pendidikan, para ahli melakukan studi tentang hubungan kepemimpinan sekolah yang berlangsung di Indonesia (Sofa *et al.*, 2012). Terdapat faktor psikologis yang tercipta di dalam diri individu guru berupa prasyarat demi lancarnya proses pembelajaran, seperti kepuasan kerja. Kepuasan kerja guru tidaklah datang dengan sendirinya. Ia merupakan bagian turunan dari penerapan gaya kepemimpinan, gaya pembuatan keputusan, dan yang lainnya. Dapat dikonstruksi bahwa gaya kepemimpinan menurunkan keputusan yang efektif, efektivitas keputusan melahirkan kepuasan kerja, dan kepuasan kerja guru dan staf melahirkan pelayanan pendidikan yang prima, dan pelayanan prima menghasilkan prestasi siswa (Hariri, 2011).

Efektivitas sekolah dapat diperoleh melalui penerapan kepemimpinan yang salah satunya adalah kepemimpinan multifaktor (Samanta & Lamprakis, 2018). Hal ini karena di dalam kepemimpinan ini terdapat pembagian otoritas dan kewenangan yang dapat dipersepsikan sebagai bentuk pemberdayaan orang-orang. Kepemimpinan ini mampu membangun komunikasi yang baik untuk dapat menciptakan relasi atas semua unsur penopang sekolah dari siswa, staf, guru, wakil kepala, komite sekolah, dan unsur-unsur yang lebih luas seperti dunia usaha dan komponen pemerintah lokal. Semua unsur penopang sekolah akan berfungsi baik apabila kepala sekolah dapat mengkapitalisasinya menjadi sumberdaya yang akan meningkatkan efektivitas sekolah (Kuzminov *et al.*, 2019).

Kemampuan kepala sekolah dapat memfasilitasi kebutuhan pemangku kepentingan untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja guru (Iwu *et al.*, 2018). Kegiatan memfasilitasi guru bagi setiap guru tentu berbeda. Keragaman ini bergantung kepada seberapa lebar rentang varian guru yang dimiliki. Semakin banyak varian guru yang dimiliki semakin panjang dan rumit melayaninya. Keragaman guru dapat berupa dari guru pemula, medioker, guru baik, hingga guru panutan. Guru panutan adalah guru yang mampu menginspirasi siswa dan orang-orang di sekitarnya. Kepemimpinan multifaktor diyakini mampu memfasilitasi keragaman pendidik dan tenaga kependidikan. Selain itu, kepala sekolah memiliki tanggung jawab membumikan praktik hubungan timbal balik yang humanis agar praktik yang baik ini dapat ditangkap oleh pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengasuh siswanya untuk mencapai puncak prestasi.

Praktik kepemimpinan sekolah yang baik di seluruh kabupaten kota di Lampung terganggu setelah pemilihan kepala daerah usai. Jajaran birokrasi daerah berdebar-debar menunggu nasib. Lazimnya, kepala daerah terpilih akan menata ulang seluruh aparat birokrasi, termasuk sektor pendidikan dan masih berlangsung hingga saat ini. Pemilihan kepala daerah menyisakan residu yang sama dari periode ke periode (Bramastia, 2011).

Penataan ulang birokrasi yang biasa disebut dengan istilah mutasi sering menjadi kontroversi. Di sektor pendidikan, sering muncul pergolakan tatkala mutasi tidak didasarkan pada sisi profesionalisme birokrasi, termasuk mutasi kepala sekolah. Jika mutasi yang dilakukan salah, implikasinya akan mengganggu seluruh kegiatan belajar-mengajar. Wajar apabila publik mempertanyakan motif di balik mutasi kepala sekolah usai pemilihan kepala daerah. Secara khusus ‘mutasi’ mengakibatkan kecemasan kepala sekolah (Bramastia, 2011).

Terdapat fenomena kecemasan kepala sekolah dari pemilihan kepala daerah. Didugaan politik lokal berdampak tidak baik terhadap kepala sekolah. Akan tetapi ha tersebut belum dibuktikan secara ilmiah. Oleh karena itu perlu penelitian yang mengangkat variabel politik lokal untuk mengetahui pengaruhnya terhadap variabel lain terutama yang digunakan dalam disertasi, di mana sebelumnya belum ada penelitian terkait politik lokal dalam konteks sekolah terutama di Lampung.

Sebagaimana peneliti uraikan dan sejalan dengan banyaknya faktor yang memengaruhi jalannya tugas dan fungsi kepala sekolah, penelitian tentang pengaruh politik lokal terhadap kepemimpinan multifaktor, efikasi diri, komitmen organisasi, dan kepemimpinan multifaktor memediasi kecemasan suksesi politik lokal terhadap komitmen organisasi dan efikasi diri yang memediasi kecemasan politik suksesi kepala daerah terhadap komitmen organisasi masih jarang. Oleh karenanya penelitian ini menjadi penting dalam konteks pengelolaan pendidikan di Provinsi Lampung karena peran manajemen dan kepemimpinan berfungsi untuk menyelenggarakan, membimbing, mengarahkan, dan mengayomi praktik pendidikan yang optimal agar siswa terjamin haknya dan menghasilkan sumberdaya manusia yang handal.

B. Identifikasi Masalah

Tidak sedikit faktor yang memengaruhi komitmen organisasi kepala sekolah, seperti konflik horizontal dan/atau vertikal, budaya sekolah dan masyarakat sekitar sekolah, budaya organisasi sekolah, efikasi diri, faktor politik dan lainnya termasuk faktor kepemimpinan. Banyak penelitian dalam bidang praktik kepemimpinan pendidikan yang mengkaji berbagai gaya kepemimpinan yang melibatkan beragam variabel dan dimensi sebagai entitasnya. Namun, penelitian bidang praktik kepemimpinan pendidikan dengan variabel kecemasan akibat praktik politik lokal, kepemimpinan multifaktor, efikasi diri, dan komitmen organisasi kepala sekolah belum dieksplorasi dan dikembangkan dengan baik.

Efikasi diri kepala sekolah mendapat banyak perhatian selama beberapa dekade terakhir dan telah diteliti dalam kaitannya dengan perilaku kepala sekolah (Hesbol, 2019). Relatif banyak yang sudah melakukan penelitian efikasi diri dalam bingkai hubungan (Duran & Yildirim, 2017). Peneliti mengidentifikasi kesenjangan penelitian sebelumnya tentang efikasi diri pada latar Provinsi Lampung yang belum dijelajahi di luar bisnis murni (Baker *et al.*, 2020; Jacobson *et al.*, 2020; Rahman *et al.*, 2020; Wang *et al.*, 2020; Zhang *et al.*, 2020).

Efikasi diri kepala sekolah penting untuk dieksplorasi lebih lanjut untuk memberikan pemahaman tentang efikasi diri kepala sekolah apabila bersanding dengan kecemasan sebagai variabel yang memengaruhi efikasi diri dan selanjutnya berdampak kepada komitmen organisasi. Selain itu, penelitian selama ini membahas subjek efikasi diri dapat memengaruhi dan dipengaruhi dalam bingkai *literature review* (Maydiantoro *et al.*, 2021; Tusianah *et al.*, 2021), dan dalam kajian *literature review* tersebut belum ada penelitian yang membahas pengaruh kecemasan, terlebih kecemasan politik pemilihan kepala daerah dalam praktik kepemimpinan dan manajemen pendidikan.

Demikian pula dengan penelitian pada variabel komitmen organisasi (Meyer *et al.*, 2002; Mowday *et al.*, 1979; Rahman *et al.*, 2020), peneliti menemukan kesenjangan penelitian sebelumnya tentang komitmen organisasi. Penelitian sebelumnya belum banyak membahas subjek penelitian komitmen organisasi di bidang pendidikan terutama komitmen organisasi kepala sekolah. Ini mencakup beberapa bidang penelitian yang belum dijelajahi yang belakangan ini menarik perhatian penelitian dalam disiplin ilmu selain bidang usaha dan bisnis (Nguyen, Quang, *et al.*, 2020; Nurtjahjono, 2020; Triwahyuni & Ekowati, 2017). Komitmen organisasi kepala sekolah penting untuk dieksplorasi lebih lanjut untuk memberikan pemahaman atas dinamika yang sebenarnya terjadi dengan praktik komitmen organisasi pada bidang pendidikan yakni komitmen organisasi kepala sekolah.

Peneliti juga mengidentifikasi kesenjangan pada penelitian sebelumnya tentang kepemimpinan multifaktor. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hariri (2011) jenjang SMPN di Lampung, tidak berkaitan dengan variabel yang diteliti pada penelitian ini. Kepemimpinan multifaktor mencakup tiga gaya kepemimpinan, yakni transformasional, transaksional, dan *laissez-faire* tetapi penelitian ketiga gaya tersebut diteliti secara terpisah tidak dalam bingkai kepemimpinan multifaktor. Kesenjangan yang belum secara ekstensif dijelajahi adalah ketiga gaya kepemimpinan tersebut dalam satu kerangka kepemimpinan multifaktor yang belakangan ini menarik perhatian penelitian dalam disiplin ilmu lain di luar dunia bisnis dan/atau manajemen murni (Gurr *et al.*, 2005; Jacobson *et*

al., 2005; James & McCormick, 2009; Laksono, 2020). Kepemimpinan multifaktor penting untuk dieksplorasi lebih lanjut untuk memberikan pemahaman bagaimana kepemimpinan multifaktor pada bidang pendidikan berperan terlebih dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah di Provinsi Lampung karena satu dari bagian kepemimpinan multifaktor adalah kepemimpinan transformasional yang banyak diklaim oleh penelitian sebagai gaya kepemimpinan yang unggul dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang lain (transaksional dan *laissez-faire*).

Variabel selanjutnya adalah politik lokal. Dinamika politik dapat menyebabkan kecemasan terlebih politik lokal yang rentang kendalinya sangat dekat (Neumann, 2017). Kecemasan dapat merusak bangunan elemen-elemen yang memungkinkan tercapainya *output* dan *outcome* pendidikan. Peneliti menemukan celah penelitian secara pengetahuan, bukti, praksis, metode, empiris, teori, dan populasi untuk menghasilkan model manajemen dan kebijakan dalam penelitian sebelumnya tentang pengelolaan pendidikan yang belum mempertimbangkan faktor kecemasan sebagai dasar membuat kebijakan pendidikan khususnya manajemen kepala sekolah. Eksplorasi variabel kecemasan signifikan dilakukan agar pengelolaan pendidikan optimal untuk mencapai *output* dan *outcome* pendidikan yang telah divisikan oleh semua pemangku kepentingan.

Peneliti, dengan demikian, berkeyakinan ada kekurangan penelitian yang melibatkan aspek kecemasan dalam literatur sebelumnya. Kecemasan tampaknya kurang diperhatikan terlebih dijadikan landasan dalam bidang pengelolaan kepemimpinan kepala sekolah. Bidang penelitian kepemimpinan kepala sekolah yang sukses sudah matang diinvestigasi pada fokus memotret praktis keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin. Namun, sangat sedikit studi praktis penelitian di bidang pengaruh kecemasan kepala sekolah. Faktor kecemasan penting dan layak diselidiki dalam konteks mengembangkan pengetahuan atas aspek-aspek yang menjadi variabel dalam penelitian ini secara agregat.

Investigasi tentang variabel secara agregat ini penting karena efikasi diri dapat dipengaruhi oleh banyak hal, misalnya, kepemimpinan, iklim, dan budaya organisasi. Efikasi diri juga dapat dikuatkan dan/atau diruntuhkan oleh berbagai faktor termasuk faktor kecemasan (Tusianah *et al.*, 2021). Lebih jauh, penelitian teoretis sebelumnya berfokus pada kajian psikologis murni dan sangat sedikit penelitian praktis yang telah dilakukan untuk aspek kecemasan pada bidang penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan sedangkan sektor pendidikan adalah faktor penentu bagi keberhasilan dan kemajuan suatu bangsa di masa depan (Gheraouti & Wanner, 2018; Miotto *et al.*, 2020).

Berdasarkan identifikasi masalah, peneliti berpendapat bahwa jika kita memperoleh data empirik penyebab kecemasan kepala sekolah maka kita dapat menawarkan alternatif cara yang efektif mengelola kepala sekolah menengah pertama yang memiliki efikasi diri yang kuat dan komitmen organisasi yang tinggi agar tercipta ekosistem pendidikan berkualitas.

C. Pembatasan Masalah

Penetapan masalah merupakan langkah untuk membatasi ruang lingkup perhatian agar pembahasan yang peneliti lakukan tidak keluar dari konteks pembicaraan dan terfokus pada variabel penelitian. Variabel kepemimpinan multifaktor dan instrumennya mengacu kepada kepemimpinan multifaktor yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio (1992) yang merupakan domain publik dan digunakan juga untuk riset bidang kesehatan (Moon *et al.*, 2019). Penentuan variabel kepemimpinan multifaktor milik Bass dan Avolio karena kepemimpinan dan instrumen inilah salah satu yang paling populer dan sudah teruji kekuatan dan digunakan secara luas dalam bidang kajian dan tempat (*setting*) penelitian.

Kecemasan politik lokal dan instrumennya mengadopsi kecemasan orang atas suatu penyakit milik Salkovskis *et al.* (2002). Pengadopsian kecemasan milik Salkovskis karena instrumennya telah teruji yang digunakan dalam bidang penelitian kesehatan, kesehatan mental, dan juga psikologi.

Komitmen kepala sekolah dan instrumennya merujuk kepada Meyer dan Allen yang telah dieksplorasi dengan baik oleh Mowday yang telah dan masih dipakai hingga saat ini (Alsulamia & Makhbulb; Bozeman & Perrew, 2001; Loan, 2020; Meyer *et al.*, 1993; Mowday *et al.*, 1979).

Terakhir, efikasi diri kepala sekolah dan instrumennya mengacu kepada Tschannen dan Gareis yang dikembangkan dari efikasi diri Bandura (Lovell, 2009; Tschannen-Moran & Gareis, 2004), di mana Bandura adalah bapak efikasi diri dan menjadi rujukan ratusan penelitian yang mapan.

D. Rumusan Masalah

Hasil riset yang meneliti efikasi diri sebagai prediktor secara statistik merupakan prediktor yang signifikan atas berbagai variabel. Sebagai contoh adalah efek dari kesadaran dan keragaman keterampilan pada keterlibatan relawan yang dimediasi oleh efikasi diri (Laksono, 2020). Seorang kepala sekolah akan menyambut tantangan untuk memajukan sekolah dengan berbekal sifat keagenan (efikasi diri) yang telah dimiliki. Namun demikian, fenomena yang muncul adalah terjadi penurunan pengelolaan sekolah oleh kepala sekolah pada masa-masa suksesi kepala daerah dan juga perilaku ‘politik’ pejabat hierarki di atasnya.

Penurunan kinerja/komitmen tersebut pada umumnya identik dengan kepala sekolah yang sudah memasuki Masa Persiapan Pensiun (MPP) bagi mereka yang merasa peluang melanjutkan kepemimpinannya sirna dan fenomena kepala sekolah sering meninggalkan sekolah untuk hal-hal yang tidak berhubungan dengan kepentingan sekolah karena kepala sekolah lebih mengedepankan terlibat dalam politik praktis dan lebih banyak ‘mendelegasikan’ (penghalusan dari kata meninggalkan) tugas. Pendelegasian tugas yang nampak tidak *genuin* ditangkap oleh para guru yang berakibat pada persepsi bahwa guru dijadikan objek. Fenomena keterlibatan kepala sekolah dalam politik praktis itu nyata ada dan terdapat perilaku mencari aman meskipun sangat sulit untuk dibuktikan. Keterlibatan itu ditujukan untuk setidaknya mereka mengamankan posisinya sambil berharap mendapat tempat yang lebih baik sesuai dengan keinginan. Seharusnya kepala sekolah dengan

efikasi diri yang baik, penerapan kepemimpinan efektif, komitmennya tetap terjaga sekalipun ada faktor pengganggu yang dalam hal ini kecemasan.

Berdasarkan kajian, peneliti menemukan terdapat kondisi yang menyebabkan kepala sekolah dalam kecemasan, beralih fokus, dan tidak berkomitmen kepada organisasi sekolah yang dipimpinnya. Dengan demikian, rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana pengaruh politik lokal terhadap efikasi diri kepala sekolah, kepemimpinan multifaktor, dan komitmen organisasi kepala sekolah dan bagaimana kepemimpinan multifaktor dan efikasi diri memediasi politik lokal terhadap komitmen organisasi kepala sekolah? Untuk menjawab rumusan masalah tersebut penelitian ini dipandu oleh enam pertanyaan utama yang dikembangkan menjadi 26 hipotesis. Berikut enam pertanyaan utama tersebut:

1. Bagaimana politik lokal memengaruhi kepemimpinan multifaktor, efikasi diri, dan komitmen organisasi kepala sekolah?
2. Bagaimana kepemimpinan multifaktor memengaruhi efikasi diri dan komitmen organisasi kepala sekolah?
3. Bagaimana efikasi diri memengaruhi komitmen organisasi kepala sekolah?
4. Bagaimana peran kepemimpinan multifaktor sebagai variabel intervening antara politik lokal dan efikasi diri dan politik lokal dan komitmen organisasi kepala sekolah?
5. Bagaimana peran efikasi diri sebagai variabel intervening antara politik lokal dan komitmen organisasi kepala sekolah?
6. Bagaimana seharusnya politik lokal mengelola komitmen kepala sekolah SMP Negeri?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk dekonstruksi cara pengelolaan kepala sekolah yang bebas kecemasan, membangun efikasi diri kepala sekolah, dan menghasilkan kepala sekolah yang berkomitmen terhadap organisasi sekolah yang dipimpinnya dengan mendeskripsikan pengaruh variabel-variabel yang diteliti, meliputi:

1. Pengaruh politik lokal terhadap kepemimpinan multifaktor, efikasi diri, dan komitmen organisasi kepala sekolah.

2. Pengaruh kepemimpinan multifaktor terhadap efikasi diri dan komitmen organisasi kepala sekolah.
3. Pengaruh efikasi diri terhadap komitmen organisasi kepala sekolah?
4. Peran kepemimpinan multifaktor sebagai variabel intervening antara politik lokal terhadap efikasi diri dan politik lokal dan komitmen organisasi kepala sekolah.
5. Peran efikasi diri sebagai variabel intervening antara politik lokal dan komitmen organisasi kepala sekolah.
6. Politik lokal mengelola komitmen kepala sekolah SMP Negeri agar menghasilkan lulusan yang cerdas (modal mental), sikap dan kepribadian (model sikap/afektif) dan perilaku (model tindakan/psikomotorik) yang mendukung dan memperjuangkan cita-cita (visi) pendidikan yang luhur.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan manfaat dan kontribusi nyata secara praksis, ilmu, teori, dan kebijakan.

1. Praksis

Penelitian ini berkontribusi kepada otoritas manajemen sumberdaya manusia dan kepemimpinan dalam menjaga dan menumbuhkembangkan komitmen organisasi melalui menjaga dan menumbuhkembangkan efikasi diri, dan mengarusutamakan praktik manajemen dan kepemimpinan yang efektif yang dalam hal ini adalah kepemimpinan multifaktor dengan mereduksi faktor pengganggu berupa kecemasan akibat politik lokal untuk meningkatkan peringkat dan kualitas pendidikan Provinsi Lampung.

2. Ilmu

Penelitian ini berkontribusi kepada literatur manajemen sumberdaya manusia dan kepemimpinan dalam organisasi pendidikan dengan menjelaskan mekanisme dan pola interaksi peran mediasi efikasi diri antara gaya kepemimpinan multifaktor, dan kecemasan akibat politik lokal suksesi kepala daerah terhadap komitmen organisasi kepala sekolah sebagai berikut.

- a. Komitmen organisasi penting karena kepala sekolah sebagai "agen kunci untuk mengatur nada dan arah sekolah" (Liu & Bellibas, 2018).
- b. Penelitian terdahulu menyatakan korelasi yang signifikan secara statistik antara kepemimpinan multifaktor, efikasi diri dan komitmen organisasi pada bidang manajemen murni (Berberoglu, 2018; Meyer & Allen, 1991).
- c. Hallinger *et al.* (2018) mengemukakan bahwa efikasi diri utama berkaitan dengan fungsi kepemimpinan dan terkait dengan komitmen organisasi yang di dalamnya mencakup kebutuhan pemangku kepentingan pendidikan.
- d. Penelitian kepemimpinan multifaktor dilakukan di dunia bisnis dan/atau manajemen murni (Gurr *et al.*, 2005; Jacobson *et al.*, 2005; James & McCormick, 2009; Laksono, 2020). Di bidang pendidikan diteliti secara terpisah dan belum dikaitkan dengan variabel kecemasan politik lokal, efikasi diri, dan komitmen organisasi (Hariri *et al.*, 2013) menjadi prediktor yang baik terhadap berbagai variabel lain terutama kepemimpinan transformasional dan transaksional, dan tidak menyarankan pemimpin untuk mengaplikasikan kepemimpinan *laissez-faire*.

3. Teori

Penelitian ini mengeksplorasi variabel-variabel di luar bidang penelitian sebelumnya yakni:

- a) bahwa efikasi diri benar-benar ampuh menjadi faktor yang menjembatani antarvariabel yang diteliti atau justru efikasi diri tidak berperan dihadapan kecemasan akibat politik lokal,
- b) bahwa kepemimpinan multifaktor yang di dalamnya terdapat gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya yang paling unggul sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dibanding dengan gaya kepemimpinan transaksional, dan *laissez-faire*. Sangat mungkin yang terjadi adalah justru kepemimpinan transaksional lebih unggul dibanding dengan gaya kepemimpinan transformasional,
- c) bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* adalah benar-benar gaya kepemimpinan yang paling buruk sehingga banyak ahli tidak menyarankan

untuk menerapkannya, atau sebenarnya gaya kepemimpinan *laissez-faire* itu baik hanya karena cara pandang dan pengaruh pensteriotipean yang sudah terlanjur negatif atau karena faktor penerapannya yang tidak tepat sehingga *laissez-faire* tidak disarankan, dan

- d) menjelaskan variabel dan atau dimensi yang paling berpengaruh positif dan variabel dan atau dimensi yang berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi atau pada akhirnya hanya sekedar sesuatu yang berdiri sendiri dan tidak memainkan peranannya sebagaimana teori efikasi diri, kepemimpinan multifaktor jelaskan jika disandingkan dengan kecemasan yang mengancam eksistensi potensi kebutuhan aktualisasi diri sehingga mampu untuk setidaknya meredefinisikan teori yang sudah ada.

4. Kebijakan

Penelitian ini memberikan kontribusi kepada pejabat bagaimana seharusnya mengelola pendidikan agar berjalan lancar dan berdaya guna.

BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS

Kajian pustaka memiliki kedudukan vital karena secara ontologi, epistemologi, dan aksiologi semua variabel penelitian disandarkan. Bab dua ini merupakan ruang bagai teori, konsep, asumsi, pendekatan, metode, teknik, dan strategi dituangkan yang menjadi sandarannya. Secara khusus bab dua ini memaparkan A. Kajian Pustaka yang memuat kajian tentang variabel-variabel dan materi-materi yang terkait, B. Kerangka Berpikir, dan C. Hipotesis. Peneliti menguraikan secara berurutan sebagai berikut.

A. Kajian Pustaka

Berikut ini peneliti memaparkan kajian pustaka yang menjadi landasan keilmuan penelitian ini diawali dengan penguraian arti penting pendidikan.

1. Arti Penting Pendidikan

Pendidikan penting bagi semua bangsa dan negara, tidak terkecuali Indonesia karena pendidikan mampu meningkatkan kualitas sumberdaya manusianya untuk membentuk manusia mandiri dan mampu berkontribusi positif kepada bangsa dan negara. Banyak regulasi yang mendukung terjadinya transformasi pendidikan ke arah yang lebih baik. Salah satu kebijakan itu adalah desentralisasi.

Desentralisasi menghasilkan reformasi pendidikan yang ditandai dengan pengalihan kendali organisasi dari manajemen pusat ke manajemen daerah hingga ke tingkat kabupaten/kota, dan sekolah. Pengalihan kendali organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan diarahkan pada metamorfosis bagaimana pemerintah daerah mempraktikkan supervisi pendidikan, termasuk bagaimana kepala sekolah dirancang. Transformasi ini merupakan penekanan untuk menjamin kepala sekolah yang direkrut memberikan sumbangan bagi peningkatan mutu sekolah dan mutu pendidikan di seluruh kabupaten/kota (Sumintono *et al.*, 2019).

Perkembangan yang tak terhindarkan di era otonomi adalah pemerintah daerah menjadi 'pusat baru'. Namun demikian terdapat kesamaan sikap dan praktik sebelumnya yaitu karakteristik sentralistik dan birokrasi ketika berhadapan dengan sekolah (Sagala, 2003). Adanya peralihan otoritas administrasi dari pusat ke daerah menuntut adanya tanggung jawab. Pemerintah daerah dituntut untuk mampu mendemonstrasikan tanggung jawab tersebut dalam bentuk kebijakan yang memungkinkan tumbuh kembangnya tanggung jawab peserta didik. Pendidikan hendaknya mampu menghasilkan lulusan yang bertanggung jawab. Lulusan yang bertanggung jawab akan berfungsi optimal bagi kehidupan.

Jika kita melihat asal etimologis, makna tanggung jawab tidak begitu banyak terkait dengan tugas yang dilakukan atau kewajiban, melainkan dengan komitmen yang terlibat (Van, 2020). Menjadi orang yang bertanggung jawab berarti mampu membuat keputusan, melakukan perilaku yang berusaha meningkatkan diri sendiri atau membantu orang lain dengan lebih baik. Orang yang bertanggung jawab adalah orang yang harus menerima konsekuensi dari tindakan dan keputusannya sendiri. Tanggung jawab mencakup dua elemen. *Faktor pertama* adalah berani berpikir dan berani melakukan: Ambil tugas dan terima tanggung jawab atas tugas, dan pada saat yang sama berusahalah sebaik mungkin untuk menyelesaikan tugas, tidak malu-malu, mendorong tugas hingga tuntas. situasi atau orang lain; *Faktor kedua* adalah berani mengambil tanggung jawab: Menerima kesalahan dan bersedia menanggung akibat buruk yang datang kepada ketika tidak menyelesaikan tugas, jangan menyalahkan situasi atau orang lain.

Hidup secara bertanggung jawab memberi orang banyak manfaat. Ini dapat membantu orang mencapai tujuan di setiap bidang kehidupan. Tanggung jawab memungkinkan orang untuk menciptakan prinsip, etika, perilaku, kebiasaan, dan membantu membentuk kehidupan. Menjadi orang yang bertanggung jawab membantu orang: Menjadi lebih jujur dalam hidup: Ketika orang cenderung mengatakan yang sebenarnya dan menepati janji, orang-orang di sekitarnya akan mempercayai dan melihatnya sebagai orang yang jujur, lugas, dan dapat diandalkan. Lebih mandiri dalam hidup: Ketika orang bertanggung jawab atas keputusan yang dibuat, orang akan menerima dan menanggung konsekuensi dari

keputusan tersebut. Jika orang itu membuat kesalahan, orang tersebut akan menemukan cara untuk memperbaikinya. Lebih lagi orang tersebut dapat diandalkan dalam hidup: dengan bertanggung jawab, orang mendapatkan kepercayaan dari orang lain dan orang lain juga akan memiliki keyakinan pada dirinya. Melakukan hal yang benar akan membuat orang merasa baik dan bahagia. Dan bahkan jika orang tersebut salah, orang itu akan puas karena orang tersebut tahu bahwa dirinya telah melakukan yang terbaik. Nilai tanggung jawab sosial akan membawa orang tersebut menjadi sangat besar. Tanggung jawab diajarkan sejak kecil. Baik di keluarga maupun di sekolah, tujuannya adalah untuk mendidik tentang nilai-nilai kemanusiaan dan etika (Van, 2020).

Selain *outcome* sebagaimana peneliti jelaskan di atas, peran manajemen dan kepemimpinan yang lain adalah memperbaiki dan memperbarui pemahaman tentang pedagogi. Mungkin cara terbaik untuk mulai berpikir pedagogi adalah dengan mengatakan bahwa pedagogi adalah badan pengetahuan. Bahkan, di Eropa dianggap sebagai ilmu sosial (Cambi, 2012; Caride, 2018; Frabboni & Minerva, 2006). Sebagai badan pengetahuan, pedagogi memiliki sejarah yang panjang, dengan buaiannya di Yunani kuno. Secara spesifik, konsep *paidea* yang berarti pembentukan dan pendidikan warga negara yang utuh secara etis dan spiritual dipandang sebagai bentuk budaya yang membimbing masuknya anak ke dalam masyarakat. Dengan kata lain, pedagogi dulu (dan terus) peduli dengan penciptaan kemanusiaan kolektif, tetapi tidak selalu dengan individualitas seseorang (Frabboni & Minerva, 2006). Oleh karena itu, mode keterlibatan subjektif pedagogi tidak dapat dihindari dengan dan dalam suatu kolektif; seperti yang dinyatakan oleh pakar pendidikan feminis, pedagogi menghidupkan kemampuan subjek yang baru lahir untuk berubah, berubah, menjadi sesuatu yang lain dari yang sebelumnya. Subjek menyelesaikan perubahan diri ini melalui kapasitasnya untuk menegosiasikan makna di dunia dalam kaitannya dengan objek dan orang di sekitarnya (Todd, 2001).

Meskipun awalnya pedagogi terkait erat dengan filsafat, selama berabad-abad ia telah menemukan otonomi sebagai disiplin tetapi bukan dari pemikiran filosofis, yang dengannya ia masih memiliki hubungan yang erat. Yang penting, pedagogi tidak tertarik pada pandangan objektivis tentang penciptaan pengetahuan. Pedagogi terlibat dalam penciptaan pengetahuan. Dengan demikian, ia menuntut keputusan dan mengajukan pertanyaannya sendiri, namun ini tidak pernah didefinisikan sebelumnya; mereka mengikuti dari kontingensi, bukan kebutuhan tetap, yaitu mereka muncul dari sejarah (Vico, 2006; Villa, 2019). Berikut ini ahli menyoroti lima gagasan utama yang memperluas gagasan pedagogi sebagai kreatif dan transformatif.

Pertama, ahli mengusulkan pedagogi sebagai tubuh pengetahuan yang berpikir tentang praktik pendidikan. Dengan kata lain, pedagogi berpikir, mempelajari, dan mengarahkan pendidikan, termasuk tujuan, protagonis, sejarah, relasi, dan prosesnya (Vico, 2006; Villa, 2019).

Kedua, pemikiran pedagogis dan tindakan interpretatifnya bersinggungan dengan banyak disiplin ilmu. Faktanya, jika pedagogi memiliki bahasa saat ini, itu adalah interdisipliner. Selama beberapa dekade, prinsip, konsep, metode, proses, dan objek pedagogi dari refleksi dan intervensi telah dibentuk dalam percakapan dengan berbagai disiplin ilmu dan orientasi etika, estetika, dan politik mereka (Bertolini, 2005; Villa, 2019).

Ketiga, pedagogi mencari dasar-dasar baru untuk berpikir dengan cara yang beragam dan terbuka di tengah-tengah praktik pendidikan. Pemikiran pedagogis dihidupkan kembali karena mengubah praktik pendidikan. Dalam hal itu, dari situ menciptakan kondisinya sendiri. Inilah sebabnya mengapa pedagogi mencoba mengganggu praktik untuk menemukan (dan terkadang bahkan membebaskan) kekuatan kreatifnya.

Keempat, pedagogi selalu menanggapi kondisi zaman dan bukti diri tentang *status quo*. Pada saat yang sama, pedagogi bertanya: Manusia seperti apa yang mungkin dapat menanggapi kondisi zaman? Pedagogi menanyakan pertanyaan ini kaitannya dengan apa yang mungkin dihargai oleh masyarakat, dan nilai mana yang mungkin membutuhkan transformasi. Ide manusia apa yang dimungkinkan oleh proses pendidikan dan pembuatan kurikulum? Subjek apa yang dilegitimasi dan didelegitimasi melalui mereka? Logika relasional apa yang mereka buat? Ada perbedaan radikal antara pendidikan sebagai praktik normalisasi yang bertujuan untuk mempromosikan konfirmasi perilaku individu dengan kriteria normalitas tertentu, atau sebagai pembukaan 'bidang pengalaman' di mana orang mulai memahami' siapa mereka (Calaprice, 2016).

Kelima, proses pendidikan dan pembuatan kurikulum berada dalam diskursus konstan dengan pertanyaan-pertanyaan (poin 4), pada saat yang sama mereka menciptakan kondisi yang mengaktifkan banyak keterlibatan dan eksperimen beragam dengan pertanyaan tentang perubahan itu sendiri. Dengan demikian, pedagogi adalah cara ahli membuka kemungkinan untuk subjektivitas dan mode hubungan. Pedagogi juga harus mengaktifkan provokasi ahli baru untuk pendidikan zaman. Ini berarti tidak hanya menganalisis *status quo* dan hubungannya dengan pendidikan, tetapi juga mengaktifkan kemungkinan orientasi yang akan memprovokasi proses pendidikan untuk menciptakan kurikulum hidup yang bereksperimen dengan proposisi dan niat pada sebuah alternatif - yang tidak tercakup dalam konstruktivisme masa depan yang terikat, sudah terlambat, sudah lewat (Calaprice, 2016).

Untuk itu, diperlukan adanya upaya melepaskan pendidikan dari mencengkeram anak untuk tumbuh dan kembang. Tugas ahli adalah perhatian khusus pada persimpangan pedagogi dan pendidikan dasar, dan yang mungkin dilakukan pedagogi terhadapnya. Namun, agar pendidikan dasar terlibat dengan pemikiran pedagogis, perlu dilepaskan dari ketergantungannya pada sumber legitimasinya, khususnya keterikatannya pada perkembangan anak sebagai tubuh pengetahuan yang mendefinisikan batas-batas dari apa yang mungkin dan tidak mungkin untuk dipikirkan bidang pendidikan dasar.

Seperti yang telah dilakukan ahli yang lain, ahli yang lain lagi ingin menyela narasi yang dibebankan oleh perkembangan anak pada pendidikan dasar tentang sosialisasi dan enkulturasi anak yang sedang berkembang mengatur diri sendiri. Tujuan ahli bukan untuk sepenuhnya mengabaikan psikologi perkembangan tetapi untuk mempertanyakan dominasinya dalam pendidikan dasar (Burman, 2016; Cannella, 1997).

Perkembangan anak menciptakan kondisi yang sempurna dalam pendidikan dasar untuk fokus pada perantaraan yang lancar dan penerapan langsung. Seperti di perkebunan, pengalaman, hubungan, pertemuan, dan peristiwa diukur berdasarkan penerapan dan kegunaannya, menciptakan dunia yang membatasi untuk pendidikan dasar dan tokoh utamanya.

Ahli berpendapat bahwa pedagogi harus eksplisit dan terus-menerus dikelola untuk menciptakan kondisi bagi ketegangan generatif dari hubungan transformatif dan mutualisme. Dengan kata lain, ahli mengusulkan agar pendidikan dasar melepaskan cengkeramannya pada perkembangan anak sebagai narasi legitimasi dominan dan eksperimen dengan bukaan yang diciptakan oleh kekosongan vital dari ketidakbedaan yang tertinggal di belakangnya. Mengembalikan ke pemikiran pedagogis untuk pendidikan anak. Berkenaan dengan itu, diperlukan proposisi-proposisi yang dapat menggugah dan menggerakkan seluruh komponen pendidikan terutama bagi mereka yang berada pada tataran manajemen dan kepemimpinan (Tsing, 2015).

Pedagogi mengundang pendidik untuk mempertimbangkan bahwa melanjutkan '*window shopping*' tidak cukup untuk menerapkan pendekatan atau model pendidikan terbaru. Lebih banyak yang dipertaruhkan, dan lebih banyak lagi yang mungkin. Pedagogi menuntut agar pendidikan dasar semakin selaras dengan kompleksitas yang terletak di mana kita hidup. Dengan kata lain, pedagogi mengharuskan kita mempelajari dengan cermat dan penuh perhatian kondisi yang menciptakan pendidikan dasar, dan yang diciptakan oleh pendidikan dasar.

Menjadi semakin selaras dengan kondisi zaman, kita memaksa diri untuk menjadi inventif dan imajinatif. Bahwa bergabung dengan upaya etis multidisiplin untuk memikirkan kembali proyek manusia sehingga menjawab krisis ekologis yang disebabkan oleh logika kapitalis.

Pendidikan dasar belum terlibat dalam proses penciptaan kehidupan, atau bahkan dalam membuat kurikulum yang memberlakukan proses tersebut. Pedagogi sangat tertarik untuk menciptakan ruang kolektif yang bergumul dengan pertanyaan berikut: Apa artinya hidup dengan baik dengan orang lain di zaman kita sekarang? Pedagogi tertarik pada penciptaan kehidupan - bukan sebagai model atau ideal, tetapi sebagai praktik sehari-hari yang mewujudkan pemikiran menjadi tindakan (Jardine & Field, 1996; Manning & Massumi, 2014), yang tertarik, bukan dalam menentukan kehidupan, tetapi dalam bekerja dalam kehidupan, menjadi rajin padanya, tertarik pada berbagai bentuk dan bentukannya tentang apa yang dilakukannya dan apa yang diundang dan bagaimana kita menjadi seperti itu.

Namun, penciptaan kehidupan bukanlah proses yang diciptakan melalui konsensus atau melalui penerapan definisi kehidupan yang telah ditentukan. Ahli mengusulkan hal itu (penciptaan kehidupan) terjadi di tengah pergumulan, interupsi, dan bahkan kegagalan. Ahli berhati-hati untuk tidak membawa gagasan menjadikan kehidupan sebagai proyek. Ini adalah ketidakmampuan diri dari konsep hidup yang ingin manusia bawa, karena manusia menginginkan jawaban pertanyaan, 'Apa artinya hidup dengan baik dengan orang lain?' Karena pertanyaan itu tidak dapat dijawab, maka terus dan terus mendorong manusia untuk memikirkannya, lagi dan lagi. Selanjutnya, mengakui kemustahilan hidup sebagai proyek yang akan dibangun dan dikerjakan, atau sebagai sesuatu yang harus selalu diisi dengan makna atau substansi adalah ajakan pedagogi, yang mungkin memberi pendidikan dasar jarak yang diperlukan dan membiarkan kekosongan makna terbuka sehingga kehidupan dapat terjadi (Jardine & Field, 1996).

Peneliti mengakhiri paparan bagian ini dengan mengatakan bahwa pengembang sumberdaya manusia yang meliputi akademisi dan guru sebaiknya berani mengambil 'risiko' untuk berpikir di luar kebiasaan (*out of box*) untuk mencari terobosan-terobosan dan pengembangan pedagogi. Pengembangan yang aman (di luar kebiasaan yang *out of box*) sebaiknya dilakukan dalam bingkai penelitian sehingga secara validitas isi (*content validity*) dan validitas teori (*construct validity*) terpenuhi.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah konsep yang sangat sulit untuk didefinisikan. Stogdill menegaskan bahwa ada definisi kepemimpinan yang hampir sama banyaknya dengan jumlah orang yang mencoba mendefinisikan konsepnya (Stogdill, 1974). Bennis memperkirakan, pada akhir abad terakhir 20, setidaknya ada 650 definisi kepemimpinan dalam literatur (Bennis & Townsend, 1995; Bennis, 2017). Jumlah tersebut nampaknya telah meningkat. Kellerman, dalam sebuah wawancara dengan Volkmann, berkomentar bahwa ia mendengar ada sekitar 1.400 definisi yang berbeda dari kata pemimpin dan/atau kepemimpinan. Angka-angka ini, nyata atau hanya dilebih-lebihkan atau hiperbola yang berarti bahwa berkenaan dengan definisi tidak ada konsensus tentang apa itu kepemimpinan dan oleh karena itu pencarian definisi yang lebih baik terus berlanjut (Silva, 2016).

Atribut-atribut tertentu tidak menjamin terjadinya kepemimpinan. Gelar apapun itu tidak memastikan proses dan bentuk kepemimpinan. Bukan hanya karena seseorang memiliki gelar, maka secara otomatis membuat seseorang menjadi "pemimpin". Dalam semua *discourse*, terdapat fakta menekankan bahwa seseorang tidak memerlukan gelar untuk memimpin. Lebih-lebih, orang mampu menjalankan pengaruhnya tanpa embel-embel gelar, baik akademik ataupun kebangsawanan, di tempat-tempat tertentu, seperti rumah ibadah, lingkungan RT/RW, dan keluarga.

Senioritas juga tidak berasosiasi dengan kepemimpinan, hierarki perusahaan, atau atribut pribadi. Kebanyakan orang berpikir tentang individu karismatik yang pasti dan dapat dipercaya. Orang biasanya menganggap idola dari masa lalu seperti Jenderal Patton atau Presiden Lincoln. Sedangkan kepemimpinan tidak mengambil bagian dalam kata sifat. Seseorang tidak memerlukan kualitas karismatik ekstrover untuk menerapkan kepemimpinan, dan mereka yang memiliki karisma tidak secara otomatis memimpin (Kruse, 2013).

Kepemimpinan berbeda dengan manajemen. Ini adalah sesuatu yang menyebabkan kontras yang signifikan. Kepemimpinan dan manajemen tidak dapat dipertukarkan. Seorang pemimpin juga seorang manajer. Seorang pemimpin membuat kebijakan dan manajer bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Ini menuntut manajemen yang baik. Manajer perlu mempersiapkan, menghitung, memantau, mengoordinasikan, mengurai, mempekerjakan, memecat, dan banyak hal lainnya. Biasanya, manajer menangani berbagai hal. Pemimpin mengarahkan orang (Pilorget, 2020).

Drucker menyatakan bahwa satu-satunya gambaran seorang pemimpin adalah individu yang memiliki pengikut. Ilustrasi tautologi ini sangat dangkal sehingga berbahaya. Contohnya adalah seorang kapten tentara yang baru ditempatkan sebagai komando dengan sejumlah tentara, dia tidak pernah meninggalkan mejanya atau memberikan komentar kepada pasukannya. Perintah rutin diberikan oleh asisten. Secara *default*, pasukannya harus "mematuhi" perintah. Apakah kapten benar-benar seorang pemimpin? Tidak, dia hanya seorang komandan, bukan seorang pemimpin. Drucker jelas merupakan seorang filsuf bisnis modern yang cemerlang, tetapi penggambarannya tentang seorang pemimpin terlalu sederhana (Drucker, 2019).

Bennis menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kekuatan untuk memecahkan kode ide menjadi ada. Bennis menyuarakan bahwa setiap musim semi seseorang memiliki fiksi tentang taman, dan dengan banyak pekerjaan, wortel dan tomat menjadi kenyataan. Apakah seseorang itu pemimpin? Tidak, individu itu adalah seorang tukang kebun. Ilustrasi Bennis tampaknya mengabaikan "orang lain" (Bennis, 2017).

Kepemimpinan adalah efek - berhenti (Maxwell, 2002, 2019). Maxwell berusaha menyederhanakan tetapi mengurangi terlalu banyak. Seorang perampok dengan pistol memiliki "kekuatan untuk memengaruhi " korbannya. Tetapi pengaruh ini tidak menjadikan perampok sebagai manajer atau pemimpin. Seorang manajer memiliki kapasitas untuk melepaskan rekan tim yang mengerahkan banyak kekuatan (Maxwell, 2002, 2019). Penggambaran Maxwell melewati karakteristik pengaruh.

Kepemimpinan adalah strategi pengaruh sosial, yang memaksimalkan perjuangan orang lain, menuju pencapaian suatu tujuan. Penting untuk memperhatikan komponen penting dari tanda-tanda ini, 1) Kepemimpinan datang dari pengaruh sosial, bukan kontrol atau paksaan; 2) Kepemimpinan membutuhkan orang lain dan itu menunjukkan bahwa mereka tidak perlu menjadi "bawahan langsung"; 3) Tidak menyebutkan ciri-ciri kepribadian, kualitas, atau bahkan label; ada banyak jenis, banyak rute, menuju kepemimpinan yang berpengaruh; dan 4) Kepemimpinan mengandung cita-cita, bukan pengendalian tanpa hasil yang diharapkan. Apa yang membuat definisi ini sangat berbeda dari banyak definisi akademis di luar sana adalah dimasukkannya frase "memaksimalkan upaya". Sebagian besar pekerjaan pemimpin adalah di bidang keterlibatan pengikut, dan pengikut yang terlibat memberikan upaya diskresi.

Pemimpin bertanggung jawab atas hal-hal seperti rasa kualitas dalam institusi, apakah institusi tersebut terbuka untuk memengaruhi atau tidak dan terbuka untuk berubah. Pemimpin yang efektif mendorong pendapat yang berlawanan, sumber vitalitas yang penting. Itu berbicara tentang bagaimana para pemimpin dapat memelihara akar sebuah institusi, tentang rasa kesinambungan, tentang budaya institusi (DePree, 1998).

Banyaknya definisi dipengaruhi oleh beragamnya praktik kepemimpinan. Berikut disajikan tentang pengusul dan teori dan turunan kepemimpinan yang diusulkan, dan gaya-gaya yang terhimpun pada tiap-tiap teori kepemimpinan. Berdasarkan hasil *literature review* Hariri (2011), setidaknya terdapat sembilan pengusul pendekatan teori kepemimpinan. Mereka yang mengusulkan dan tipe yang diusulkan adalah sebagai berikut:

- a. Brungardt dengan 1) *Trait theory*, 2) *Behaviour theory*, 3) *Situational theory*, 4) *Power-influence theory*, dan 5) *Transformational theory*.
- b. Bolden menggolongkannya kedalam 1) *Great man theory*, 2) *Trait theory*, 3) *Behaviour theory*, 4) *Situational theory*, 5) *Contingency theory*, 6) *Transactional theory*, 7) *Transformational theory*.
- c. Yulk mengklasifikasikan menjadi 1) *Trait theory*, 2) *Behaviour theory*, 3) *Power-influence theory*, 4) *Situational theory*, dan 5) *Integrative theory*.
- d. Daft mengelompokkan menjadi 1) *Great man theory*, 2) *Trait theory*, 3) *Behaviour theory*, 4) *Contingency theory*, 5) *Influence theory*, dan 6) *Relational theory*.
- e. Kao dan Kao mengklasifikasikan menjadi 1) *Trait era*, 2) *Behaviour era*, 3) *Contingency era*, dan 4) *New era (transformation theory)*.
- f. DeChurch, Hiller, Doty dan Sales mencatat enam kelompok yakni 1) *Leader Trait*, 2) *Leader Behaviour* dan *Contingency Approaches*, 3) *Leader-Member Exchange (LME)*, 4) *Transformational Leadership*, 5) *Strategic Leadership*, dan 6) *Shared Leadership*.
- g. Gardner, Avolio, Luthans, May, dan Walumbwa mengusulkan model baru yang disebut *Authentic Leadership*. *Authentic Leadership* ditandai oleh 1) *Openness*, *Transparency*, dan *Trust*, 2) *Guidance toward Worthy Objectives*, dan 3) *Follower Development*.
- h. Uhl-Bien dan McKelvey mengusulkan pendekatan baru yang diberi nama *Complexity Leadership Theory (CLT)* yang terdiri atas 1) *Administrative Leadership*, 2) *Adaptive Leadership*, dan 3) *Enabling Leadership*.
- i. Bass mengembangkan tulisan Burn dan hasilnya yang dikenal dengan *full range leadership (FRL)*. Pendekatan ini terdiri atas tiga gaya 1) *Laizess-faire Leadership Style*, 2) *Transactional Leadership Style*, dan 3) *Transformational Leadership Style*.

Berdasarkan uraian di atas dapat diidentifikasi 18 teori yang terdiri atas 1) *Trait theory*, 2) *Behaviour Theory*, 3) *Situational Theory*, 4) *Power-influence Theory*, 5) *Transformational Theory*, 6) *Great Man Theory*, 7) *Contingency Theory*, 8) *Transactional Theory*, 9) *Integrative Theory*, 10) *Relational Theory*, 11) *Leader-Member Exchange (LME)*, 12) *Strategic Leadership*, 13) *Shared Leadership*, 14) *Authentic Leadership* dengan cirinya yang terdiri atas *openness*, *transparency*, dan *trust*, *Guidance Toward Worthy*, dan *Follower Development*, 15) *Administrative Leadership*, 16) *Adaptive Leadership*, 17) *Enabling Leadership*, dan 18) *Laissez-faire Leadership Style*.

Pendekatan teori kepemimpinan dapat disederhanakan dan terbingkai dalam (1) Pendekatan Teori Orang Besar dan Teori Sifat (*Great Man Theory and Trait Theory*); (2) Pendekatan Teori Perilaku (*Behavioral Theory*), terdiri atas Teori Jaring-jaring Manajerial, Sistem Manajemen Likert, Teori Peran, Teori X dan Y, Kajian Universitas Iowa, Kajian Universitas Ohio, dan Kajian Universitas Michigan; (3) Pendekatan Teori Kepemimpinan Kontingensi (*Contingency Theory*), yang terdiri atas Teori Situasional, Teori Strategik, Teori Jalan Tujuan, Teori Pembuatan Keputusan, *Integrative Theory*, dan *Shared Leadership*; (4) Pendekatan Teori Kepemimpinan Transaksional (*Transactional Approach*), yang terdiri atas LMX dan *Full Range (Laissez-faire, Transaksional, dan Transformasional)*, *Transactional Theory*, *Relational Theory*, *Authentic Leadership*, *Adaptive Leadership*, *Enabling Leadership*, dan *Administrative Leadership*.

Mengacu kepada banyaknya gaya kepemimpinan, peneliti mengkaji kepemimpinan yang dipandang efektif pada wilayah kerja multietnik seperti di Provinsi Lampung yakni Kepemimpinan Multifaktor yang terdiri atas transformasional, transaksional, dan *laissez-faire* yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio.

3. Kepemimpinan Sekolah

Miller (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan sekolah merupakan elemen terpenting kedua dalam keberhasilan atau kegagalan sekolah. Sebagai penghubung mendasar antara ruang kelas, sekolah dan sistem pendidikan suatu bangsa, pemimpin sekolah dan kepemimpinan sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan efisiensi tingkat sekolah dan dalam mengubah nasib sistem pendidikan nasional melalui sekolah.

Pemimpin sekolah tidak bekerja dalam konteks kebijakan pendidikan yang tetap. Mereka beroperasi dalam lingkungan pendidikan yang dinamis dan mengharuskan mereka untuk memimpin perubahan di tingkat sekolah dan untuk menghubungkan sekolah mereka dengan peluang di lingkungan yang lebih luas di mana mereka berada dan beroperasi (Harris & Jones, 2020). Pemimpin sekolah dan persekolahan diposisikan sebagai penjaga dan penggerak perubahan sosial dan ekonomi di masyarakat melalui pendidikan. Para pemimpin sekolah bekerja dalam konteks yang berkembang dari peristiwa yang mengubah hidup secara simultan dan signifikan, banyak di antaranya berada di luar kendali mereka dan banyak di antaranya memiliki potensi untuk membentuk atau menentukan kinerja mereka sendiri serta kinerja sekolah mereka (Leithwood *et al.*, 2020).

Perubahan lingkungan eksternal sekolah dicirikan oleh: a) meningkatnya persaingan global di antara sistem pendidikan, b) kerusuhan sosial, politik dan sipil, c) kebijakan ganda dan bersaing yang membutuhkan implementasi simultan, d) kerangka kerja untuk peningkatan akuntabilitas, kerangka kerja untuk dan peningkatan dan peningkatan kinerja kualitas dan kecukupan infrastruktur dan sumberdaya, e) ancaman dan dampak bencana alam, f) meningkatnya ketidakpastian ekonomi nasional/internasional (Buckner *et al.*, 2018).

Terlebih lagi adalah perubahan yang terkait dengan lingkungan internal sekolah. Misalnya: 1) kualitas dan ketersediaan guru dan calon pemimpin sekolah, 2) kualitas pengajaran dan pembelajaran, 3) perilaku siswa, 4) kualitas dukungan yang diterima dari dan oleh orang tua, 5) lokasi dan ukuran sekolah, jumlah dan jenis kelamin staf dan organisasi siswa, serta 6) tingkat dukungan/tantangan yang diterima dari dewan sekolah (Donaldson & Weiner, 2017).

Kepemimpinan sekolah, oleh karena itu, tidak hanya menempatkan solusi yang ditentukan ke dalam tindakan, tetapi pertemuan terus-menerus dengan kesulitan yang menuntut pemikiran dan pemecahan masalah, menanggapi, dan menyesuaikan diri dengan situasi (Mancinelli & Acker-Hocevar, 2018). Seperti yang dicatat oleh DeVita (2005), dalam iklim harapan yang tinggi saat ini di Amerika, kepala sekolah berada di kursi panas untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran. Mereka harus menjadi visioner pendidikan, pemimpin instruksional dan kurikulum, ahli penilaian, pendisiplinan, pembangun masyarakat, ahli hubungan masyarakat, analis anggaran, manajer fasilitas, administrator program khusus, dan pengawas ahli mandat dan inisiatif hukum, kontrak, dan kebijakan. Mereka diharapkan untuk menengahi kepentingan orang tua, guru, siswa, pejabat kantor distrik, serikat pekerja, dan lembaga negara bagian dan federal yang sering bertentangan, dan mereka harus peka terhadap kebutuhan siswa yang semakin luas. Kerumitan serupa adalah hal yang lazim terjadi di dunia tidak terkecuali di Indonesia.

Kepemimpinan sangat tergantung pada individu setidaknya meliputi pandangan, bakat, tujuan, dan pengaruh. Kepala sekolah yang sukses harus memiliki keyakinan kuat pada diri sendiri dan dalam kemampuannya untuk mencapai tujuan organisasi, terlepas dari peluang (Newman, 2013).

Tidak ada keraguan bahwa kepemimpinan sekolah yang efektif dan sukses dimulai dengan motivasi internal individu. Seorang kepala sekolah harus menginspirasi orang lain apakah mereka itu adalah guru atau siswa, dengan demikian untuk menginspirasi orang lain mengharuskannya untuk memiliki motivasi individu. Dengan cara ini, kepala sekolah dapat memimpin guru dan semua yang mengelilinginya untuk sukses dan efektif. Motivasi internal mengarah pada investasi dalam pekerjaan dan upaya untuk memenuhi kebutuhan batin ini. Dengan cara ini sekolah tidak hanya mencapai hasil dan kesuksesan yang baik tetapi juga motivasi harus memengaruhi dan menginspirasi orang lain (Arar *et al.*, 2017). Penjelasan bagian tiga bab dua ini menjadikan rujukan dalam kepemimpinan yang diimplementasikan oleh kepala sekolah dalam penelitian ini.

4. Komitmen Organisasi

Pada bagian ini, peneliti menyajikan tentang komitmen organisasi yang meliputi pengertian komitmen organisasi, pentingnya komitmen organisasi, dan macam-macam komitmen organisasi.

a) Pengertian

Komitmen organisasi adalah pola pikir yang mempertimbangkan kapasitas yang diakui dan melekat pada institusinya. Seseorang yang memiliki komitmen tinggi mungkin akan memperhatikan dan menempatkan dirinya sebagai anggota yang berdedikasi di lembaga tempatnya berada (Moorhead & Griffin, 2008).

Indra (2010) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana karyawan memihak pada suatu lembaga yang berbeda dan tujuan-tujuannya serta ingin menanggung keanggotaan dalam lembaga tersebut. Dengan demikian, keterlibatan kerja yang tinggi mengindikasikan preferensi terhadap pekerjaan khusus individu. Komitmen organisasi juga dikatakan sebagai konsensus untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok, atau lembaga (Kinicki & Kreitner, 2012).

Dari pemikiran di atas dapat diketahui bahwa komitmen organisasi adalah kondisi psikologis seseorang yang terkait dengan pemikiran, perasaan, dan keberpihakan yang kuat terhadap rencana dan nilai institusional, kemauan yang tegas untuk bekerja demi institusi, dan kapasitas yang masih ia nikmati untuk bekerja menjadi salah satu komponen organisasi.

b) Pentingnya Komitmen Organisasi

Dunia pendidikan saat ini, komitmen disorot sebagai komponen penting dalam keberhasilan dan kelangsungan hidup organisasi sekolah. Berkaitan dengan hal tersebut, kepala sekolah sebagai manajer perlu mempertimbangkan beberapa antecedent untuk meningkatkan komitmen dalam organisasi. Komitmen akan memicu inovasi dan organisasi dituntut untuk memanfaatkan perilaku inovatif karyawan yang merupakan subjek dan pertimbangan yang menarik bagi praktisi dan peneliti. Dengan cara dan sudut pandang yang sama, lingkungan pendidikan yang kompetitif membuat organisasi bergantung pada sumberdaya manusia.

Berkeanaan dengan guru dan staf, organisasi perlu mempertimbangkan faktor mendasar, seperti komitmen. Guru dan staf yang berkomitmen adalah sumberdaya yang vital dan mendasar bagi keberhasilan dan kinerja organisasi pendidikan (Hakimian *et al.*, 2016).

c) Macam-macam Komitmen Organisasi

Penelitian ini merujuk kepada komitmen yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen yang mencakup komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif.

(1) Komitmen afektif

Komitmen afektif didefinisikan sebagai keterikatan emosional dengan organisasi (Cole & Johnson, 2007; Meyer & Allen, 1991). Meyer dan Allen menggambarkan komitmen afektif sebagai kondisi penanda semangat tinggi dengan kasih sayang dan keterlibatan dalam sebuah institusi. Dengan kata lain, ini adalah kedudukan di mana seorang pekerja tetap bekerja di institusi karena dia menyukainya. Tetap bersama institusi adalah dampak dari memberikan latar belakang pekerjaan yang menyenangkan yang dihargai dan ingin dipertahankan oleh para pekerja. Ini adalah ramalan tentang bagaimana latar belakang pekerjaan menyusun lingkungan di mana para pekerja merasa "puas" (kepercayaan organisasi), serta kompetensi individu, seperti tantangan karir (Meyer & Allen, 1991).

Pekerja yang memegang komitmen afektif menumbuhkan pemahaman, menyampaikan, dan menjadi cerdas (Heron & Thompson, 2003). Komitmen afektif karyawan juga dipelajari ke arah lain dan menunjukkan komitmen pekerja itu terhadap pemimpin, mengontrol prospek untuk meningkatkan pembelajaran pekerja, konsentrasi karir, dan penemuan (Chughtai, 2013). Investigasi sebelumnya juga menganalisis afinitas tidak langsung antara komitmen afektif dan perilaku inventif. Misalnya, penelitian oleh Liu *et al.* (2011) mengusulkan bahwa nilai pertukaran yang dapat diterima dan konstruktif di antara karyawan dapat mengarah pada perasaan komitmen yang meningkatkan pembagian pengetahuan khusus di antara rekan tim dan dapat beralih ke keluaran inovatif dan kinerja tugas yang lebih tinggi.

(2) Komitmen berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan adalah kebutuhan karyawan untuk tinggal di organisasi. Studi yang dilakukan oleh Meyer dan Allen mengungkapkan bahwa karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang kuat belum tentu ingin berkontribusi pada organisasi tempatnya bekerja. Memang, bertahan dengan organisasi hanya karena biaya keluar yang tinggi dapat menciptakan perasaan frustrasi yang mengarah pada perilaku yang tidak pantas (Meyer & Allen, 1997). Karena pekerjaan yang berkelanjutan sangat penting bagi karyawan untuk bersama organisasi, menunjukkan hubungan antara komitmen berkelanjutan dan perilaku di tempat kerja (Meyer & Allen, 1991).

(3) Komitmen normatif

Komitmen normatif adalah jenis kewajiban yang dirasakan karyawan untuk tetap berada di organisasi (Chang *et al.*, 2010; Meyer & Allen, 1991). Komitmen normatif tidak berasal dari hasil pendidikan, pembayaran, atau usia tetapi komitmen normatif mengacu pada perasaan saling percaya yang membentuk rasa berkewajiban untuk tetap berada di organisasi (Munene & Dul, 1989). Berdasarkan literatur terkait, terdapat korelasi positif yang kuat antara komitmen normatif dengan perilaku kerja, seperti prestasi kerja, kehadiran kerja, dan kewarganegaraan organisasi; misalnya, komitmen normatif telah ditentukan untuk memperkaya kepercayaan dalam organisasi (Galvin & Piccoli, 2006; Muhwezi, 2008; Ozag, 2006), dan merupakan pendorong yang kuat dari partisipasi organisasi (Malewicki, 2005).

Konsep perilaku inovatif, dan cara praktis untuk mempromosikannya, telah menjadi tantangan utama bagi peneliti dan manajer akademis dalam beberapa dekade terakhir. Ada sejumlah besar studi tentang konsep individu tentang komitmen dan perilaku inovatif, tetapi kurangnya studi tentang kemungkinan hubungan antara komitmen karyawan terhadap organisasi dan perilaku inovatif mereka.

Banyak studi di bidang kepemimpinan dan organisasi telah meneliti komitmen organisasi pekerja. Salah satu alat untuk mengukur komitmen organisasi adalah tiga elemen organisasi Meyer dan Allen. Unsur-unsur tersebut meliputi komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen kontinuitas (Meyer *et al.*, 2002).

Ketiga unsur tersebut telah digunakan dalam berbagai bentuk penelitian, antara lain penelitian tentang hubungan, hubungan langsung, hubungan terbalik, dan hubungan sebab akibat. Berbagai peran variabel masih diteliti: bebas, terikat, mediasi dan/atau moderator. Ketiga unsur tersebut juga digunakan dalam berbagai bidang keilmuan dan latar belakang penelitian, misalnya kepuasan kerja. Ini mempertimbangkan dampak kepuasan pekerja pada prestasi pekerja melalui komitmen organisasi. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kepuasan kerja yang merupakan sikap umum seseorang terhadap hasil kerja. Prestasi dihasilkan oleh pekerja yang puas. Peningkatan kepuasan kerja memerlukan beberapa faktor pendorong, antara lain pembayaran gaji yang sesuai, dukungan rekan kerja, dan kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan dan kemampuan. Ini adalah faktor penting dalam menciptakan prestasi yang baik bagi pekerja (Valaei & Rezaei, 2016).

Contoh penelitian lain yang menggunakan penelitian komponen Meyer dan Allen adalah penelitian yang berfokus pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap dedikasi pekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang penting antara perilaku kepemimpinan transformasional dan dedikasi organisasi. Meskipun positif dan penting, ada hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen berkelanjutan dan lemah dalam komitmen normatif, tetapi tidak ditemukan hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan komitmen emosional (Jaros, 2007; Nguyen, Do, *et al.*, 2020).

Loyalitas karyawan kepada perusahaan yang bersifat normatif, secara historis dipahami sebagai kerangka satu dimensi yang berfokus pada emosi karyawan yang menerangkan bahwa karyawan merasa berutang kepada perusahaan. Perusahaan telah berupaya menjadikan dirinya sebagai anggota dan perusahaan telah berkontribusi pada kesejahteraannya. Komitmen normatif juga memiliki kriteria, salah satunya ditandai oleh rasa "kewajiban karena berutang" kepada organisasi. Pada sisi organisasi menuntut adanya rasa "tugas moral".

Kedua prinsip ini tidak hanya benar tetapi juga memiliki konsekuensi yang berbeda untuk sikap dan hasil tindakan. Mereka juga memiliki bukti analitis untuk gagasan komitmen organisasi normatif dengan "dua wajah" (Meyer & Parfyonova, 2010). Akibatnya, kritik peneliti lain terhadap komitmen normatif sebagai upaya membangun komitmen aktif, sebagian difokuskan pada interpretasi yang cacat atau tidak sempurna dari keberadaannya.

Prinsip dua wajah telah diadopsi oleh orang lain. Prinsip dua wajah ini dengan cepat menjadi cara berpikir yang diterima secara luas tentang komitmen normatif, terutama dalam studi profil komitmen (Jaros, 2017; Kam *et al.*, 2016; Meyer & Maltin, 2010). Seorang pekerja dapat berpikir dikotomis secara bersamaan (Meyer & Allen, 1997). Pekerja mungkin ingin memiliki gaji tinggi dan meminta untuk tetap tinggal bersama organisasinya. Oleh karena itu, Meyer dan Allen mengatakan bahwa yang terpenting adalah menghitung dedikasi seluruh pekerja untuk mengembalikan keuntungan relatif adalah elemen komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen keberlanjutan. Selanjutnya peneliti sajikan tabel tentang pemuatan faktor variabel komitmen organisasi dari berbagai negara, sebagaimana terasaji dalam Tabel 1.

Tabel 1 Skor Variabel Komitmen Organisasi dari Berbagai Negara

No	Negara	Skor		
		KA	KN	KK
1.	Indonesia	0.214	0.253	0.250
2.	Pakistan	0.560	0.550	0.240
3.	Korea	0.590	0.650	0.220
4.	Vietnam	0.779	0.921	0.906
5.	USA	0.870	0.690	0.790
6.	Indonesia	0.862	0.861	0.805
7.	USA	0.650	0.390	0.120
8.	Kanada	0.870	0.790	0.750
9.	Ethiopia	0.413	0.374	0.401
10.	Malaysia	0.927	0.932	0.904
11.	Iran	0.760	0.830	0.840
12.	Brazil	0.770	0.780	0.690
13.	Korea	0.890	0.830	0.690
	Rata-rata	0.704	0.681	0.585

Sumber: Maydiantoro *et al.* (2021)

Tabel 1 menunjukkan bahwa variabel komitmen dan dimensi milik Meyer dan Allen memiliki kekuatan yang baik untuk dapat direplikasi dalam sebuah penelitian sebagaimana ditunjukkan pada skor rata-rata pada komitmen afektif (KA) sebesar 0,704, komitmen normatif (KN) sebesar 0,681, dan komitmen keberlanjutan (KK) sebesar 0,585.

5. Komitmen Organisasi Kepala Sekolah

Komitmen kepala sekolah dapat dikonseptualisasikan dengan berbagai cara. Dalam penelitian ini mengacu pada jenis komitmen organisasi, yang biasa digunakan dalam literatur penelitian efektivitas sekolah dan manajemen sekolah (Cheng, 1990; Yuen & Cheng, 1991).

Morrow (1983) telah mengidentifikasi lebih dari 25 jenis konseptualisasi dan pengukuran komitmen organisasi yang digunakan oleh para peneliti (Morrow, 1983; Morrow & McElroy, 1986). Di antara konseptualisasi ini, yang dikemukakan oleh Mowday *et al.* (1979) dan Mowday *et al.* (1982) sangat mapan dan telah sering digunakan dalam studi dalam latar berbeda (Yuen & Cheng, 1991). Mereka menggunakan dikotomi sikap-perilaku untuk membuat konsep komitmen organisasi.

Komitmen adalah sikap yang terfokus pada apa yang orang pikirkan tentang hubungan mereka dengan organisasi. Komitmen perilaku individu menjadi tersegel dalam organisasi tertentu dan bagaimana mereka menangani masalah ini. Mereka menganggap komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu dalam organisasi (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019).

Komitmen penting untuk profesi guru, kepala sekolah, dan komponen penting untuk efisiensi dan efektivitas juga berlaku untuk semua organisasi. Konsep komitmen telah menjadi fokus penelitian selama beberapa tahun, terutama di kalangan sosiolog mengenai perilaku individu dan kelompok dalam fenomena seperti agama, kekuasaan, rekrutmen pekerjaan, perilaku politik, dan perilaku birokrasi (Becker, 1960; Reyes, 1992; Reyes & Shin, 1995). Secara operasional, Hrebiniak dan Alutto melihat komitmen sebagai fenomena pertukaran (Hrebiniak & Alutto, 1972). Orang cenderung tetap berkomitmen selama mereka merasakan manfaat positif terkait dengan apa yang enggan hilang (A. Nir, 2002; A. E. Nir, 2002).

Dalam konteks organisasi, komitmen ditandai dengan keyakinan yang kuat terhadap tujuan organisasi, kemauan untuk melakukan kerja ekstra untuk organisasi, dan loyalitas dalam terus mengabdikan pada organisasi (Mowday *et al.*, 1982). Komitmen, dengan demikian, menjadi "perekat" yang membuat karyawan tetap terikat pada organisasi. Komitmen semacam itu disebut komitmen afektif. Meyer dan Allen menegaskan bahwa ada tiga bentuk komitmen: (a) komitmen afektif, sangat terkait dengan koneksi emosional karyawan, identifikasi dengan, dan keterikatan pada organisasi; (b) komitmen berkelanjutan, mengacu pada kehadiran karyawan, kinerja, dan perilaku kewarganegaraan organisasi, serta penghargaan finansial mereka; dan (c) komitmen normatif, mengacu pada perasaan kewajiban moral karyawan terhadap organisasi (Allen & Meyer, 1996; Meyer & Allen, 1997). Mereka berpendapat bahwa bentuk komitmen ini harus dilihat secara psikologis dan bahwa karyawan perlu bekerja sama dengan pemberi kerja mereka.

Di antara variabel yang berasosiasi dengan komitmen adalah motivasi dan efikasi diri. Komitmen dianggap sebagai bentuk motivasi yang diperluas di mana perilaku sosial yang ditargetkan dilakukan dan dipertahankan, sedangkan efikasi diri terkait dengan keyakinan individu pada kemampuannya digunakan untuk melakukan tugas-tugas tertentu dengan memuaskan (Chesnut & Burley, 2015). Dengan demikian, komitmen tidak terjadi dengan mudah atau tanpa kendala; sebaliknya, hal itu perlu dikaitkan dengan kepuasan kerja yang akan meningkatkan dirinya sendiri di sepanjang jalan (Fresko *et al.*, 1997). Selain itu, komitmen guru memiliki hubungan dengan kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang positif (Al-Mahdy *et al.*, 2018). Dengan demikian, pemimpin instruksional perlu menemukan cara untuk memotivasi guru agar berkomitmen, karena komitmen tersebut sangat penting untuk mencapai hasil dan prestasi siswa (Dannetta, 2002).

Komitmen organisasi adalah keterikatan psikologis individu dengan organisasinya (O'Reilly & Chatman, 1986). Ini mengacu pada keyakinan kuat individu dan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasinya, kemauan untuk melakukan yang terbaik untuk organisasinya, dan keinginan untuk tetap sebagai anggota organisasi (Mowday *et al.*, 1979). Seseorang yang berkomitmen lebih mungkin untuk tetap bersama organisasi, memiliki motivasi substansial untuk mencapai tujuan organisasinya (Steers, 1977), dan siap memberikan sesuatu dari dirinya untuk keberhasilan organisasi (Mowday *et al.*, 1979). Komitmen individu tidak terbatas pada ekspresi keyakinan atau pendapatnya tetapi dapat disimpulkan dari tindakannya sehari-hari (Mowday *et al.*, 1979). Oleh karena itu komitmen dipandang sebagai solusi substansial untuk niat pergantian personel (Steers, 1977; Williams & Hazer, 1986).

Fokus penelitian komitmen adalah definisi dan skala pengukuran sampai Meyer dan Allen mengembangkan Model Tiga Komponen (Meyer & Allen, 1997). Mereka mengintegrasikan definisi komitmen sebelumnya yang telah berkembang baik dalam literatur. Selanjutnya, mereka menggeneralisasi tiga tema: sikap afektif terhadap organisasi (komitmen afektif), biaya yang dirasakan terkait dengan keluar dari organisasi (komitmen berkelanjutan), dan kewajiban untuk tetap bersama organisasi (komitmen normatif). Ketiga jenis komitmen ini membentuk kerangka

kerja yang dinyatakan layak untuk mendefinisikan dan menafsirkan penelitian komitmen, dan telah memberikan dasar bagi penelitian saat ini yang mengukur prinsip komitmen yang lebih berfokus pada komitmen afektif (Loan, 2020).

Mayoritas studi yang meneliti tentang komitmen dalam pendidikan berfokus pada kondisi dan pengalaman kerja. Ruang lingkup penelitian dalam kategori ini luas karena peneliti telah melihat ke dalam berbagai aspek antara lain aspek praktik sosialisasi (Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003), tantangan kerja (Colquitt *et al.*, 2011), otonomi tugas (Aube *et al.*, 2007), peran pekerjaan (Williams & Anderson, 1991), dan hubungan kelompok (Farooq *et al.*, 2014). Ruang lingkup pengalaman kerja telah ditemukan memiliki korelasi terkuat dan paling konsisten dengan komitmen afektif di seluruh studi (Morrow, 2011). Studi ini menegaskan kembali bahwa eksplorasi pendahuluan tentang komitmen kepala sekolah perlu memasukkan faktor-faktor sekolah lebih banyak (lengkap), karena faktor-faktor ini memengaruhi pengalaman kerja kepala sekolah dan keterikatan sosial mereka dengan sekolah.

Satu studi yang berfokus pada kepala sekolah secara khusus menemukan bahwa otonomi kerja, pemberdayaan psikologis, dan keadilan distributif berhubungan dengan kepala sekolah yang komitmen (Dude, 2012). Studi lain menemukan keadilan yang dirasakan, periode organisasi, dukungan organisasi yang dirasakan, dan usia kepala sekolah menjadi prediktor positif dari komitmen (Hawkins Jr, 1998). Meskipun demikian, studi tentang komitmen untuk kepala sekolah sangat terbatas dalam literatur (Chen *et al.*, 2015).

Menurut pandangan Hasibuan (2020), ada tiga jenis komitmen. Bagian dari komitmen karakteristik pribadi meliputi 1) komitmen kerja, yaitu perilaku seorang individu melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan mendambakan suatu imbalan; 2) komitmen institusional, yaitu sifat kedekatan individu dengan institusi dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan dengan institusi; dan 3) komitmen karier, yaitu perilaku seseorang terhadap kariernya dalam kehidupan secara keseluruhan, merupakan rangkaian sikap dan perilaku yang dikaitkan dengan latar belakang dan aktivitas profesinya selama hidup dan bertahan lama.

Komitmen terhadap suatu organisasi atau pekerjaan adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan menyukai suatu lembaga tertentu dan cita-citanya serta berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya. Keterlibatan kerja yang tinggi menyiratkan mempertahankan karir individu-individu ini, sementara komitmen organisasi yang tinggi menunjukkan dukungan terhadap institusi yang merekrut para pekerja ini (Hasibuan, 2020). Uraian di atas merupakan konsep komitmen secara umum yang berlaku pada pengelolaan organisasi. Komitmen umum ini akan diperjelas pada pemaparan tentang komitmen organisasi kepala sekolah yang menjadi variabel penelitian ini.

6. Efikasi diri

Menurut teori sosio-kognitif, efikasi diri diartikan sebagai keyakinan pada kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan tertentu berdasarkan tindakannya sendiri (Bandura, 2007). Jadi, efikasi diri didasarkan pada keyakinan seseorang dan ekspektasinya terkait dengan hasil yang diinginkan. Bandura membahas hasil berbagai studi yang menyoroti dampak efikasi diri pada kinerja bahkan dalam kelompok yang relatif homogen. Namun, penting untuk dicatat bahwa efikasi diri tidak berkembang dalam ruang hampa dan bahwa keyakinan tersebut dibentuk oleh konteks serta faktor emosional dan fisiologis (Bandura, 2007).

Konsep efikasi diri kepala sekolah dikembangkan oleh Amor *et al.* (1976) dielaborasi oleh Berman (1977), Ashton *and* Webb (1986), Gibson *and* Dembo (1984), Denham *and* Michael (1981), Soodak *et al.* (1998), dan Hoy *and* Woolfolk (1993). Jika efikasi diri seseorang, misalnya guru, adalah kombinasi dari efikasi diri kepemimpinan umum dan efikasi diri kepemimpinan pribadi, maka efikasi diri kepala sekolah adalah kombinasi efikasi diri kepemimpinan secara umum dan efikasi diri kepemimpinan pribadi (Bandura & Locke, 2003). Efikasi diri kepemimpinan umum mengacu pada konsepsi luas bahwa kepemimpinan memengaruhi dan membimbing pengikutnya menuju kesuksesan meskipun ada pengaruh dari berbagai pihak, seperti keluarga, status sosial ekonomi, dan faktor lainnya. Efikasi diri kepemimpinan pribadi mengacu pada keyakinan kepala sekolah dalam kemampuan memengaruhi orang lain yang dimilikinya sendiri.

Keyakinan ini terjadi dalam konteks yang selanjutnya memengaruhi efikasi diri kepemimpinan umum dan pribadi. Ditemukan bahwa pengembangan efektivitas kepemimpinan kolektif (Bandura, 2007), gagasan bahwa kepala sekolah dapat bekerja secara kolaboratif dengan berbagai mitra untuk mempromosikan kepemimpinannya terlepas dari hambatan kontekstual -terhalang ketika kepala sekolah merasa terisolasi dan tidak berdaya, dan merasakan kurangnya dukungan dari rekan-rekan. Dengan demikian, manajemen sekolah dan kemampuan untuk mengatasi perilaku sekolah yang sulit akan dipengaruhi oleh tingkat dukungan dan kolegialitas lingkungan internal juga eksternal (Ashton & Webb, 1986).

7. Efikasi diri Kepala Sekolah

Efikasi diri kepala sekolah adalah penilaian dari kemampuannya menyusun tindakan tertentu untuk membuahkan hasil yang diinginkan di sekolah (Bandura, 1977). Efikasi diri dirasakan kepala sekolah dan dapat diamati oleh orang lain untuk melakukan fungsi kognisi dan perilaku untuk mengatur proses kelompok untuk mencapai tujuan (McCormick, 2001). Efikasi diri berdampak signifikan terhadap penetapan tujuan, tingkat aspirasi, upaya, beradaptasi, dan ketekunan (Bandura, 1986; Gist & Mitchell, 1992). Keyakinan ini memengaruhi pengembangan strategi kepemimpinan fungsional dan eksekusi yang efektif (McCormick, 2001).

Keyakinan diri adalah elemen teori kognitif sosial (Bandura, 1977, 1986; Bandura *et al.*, 1999). Pengaruh utama pada efikasi diri diasumsikan sebagai analisis atribusi dan interpretasi dari empat sumber informasi keyakinan, pengalaman penguasaan, gairah fisiologis, pengalaman yang representatif, dan persuasi verbal. Keyakinan diri bergantung pada konteks, namun, orang tidak merasa sama efektifnya untuk semua situasi. Kepala sekolah mungkin merasa yakin untuk memimpin dalam konteks tertentu, tetapi efikasi diri ini mungkin atau mungkin tidak ditransfer ke konteks lain, bergantung pada kesamaan tugas yang dirasakan. Oleh karena itu, dalam membuat penilaian efikasi, diperlukan pertimbangan terhadap unsur-unsur tugas yang dihadapi. Selain itu, perlu untuk menilai kekuatan dan kelemahan seseorang dalam kaitannya dengan persyaratan tugas (Tschannen-Moran *et al.*, 1998; Tschannen-Moran & Gareis, 2004).

Dalam menganalisis tugas, kepentingan relatif dari faktor-faktor yang menyulitkan memimpin atau bertindak sebagai kendala dalam konteks tertentu ditimbang dengan penilaian sumberdaya yang tersedia yang memfasilitasi kepemimpinan. Dalam menilai persepsi diri tentang kompetensi, kepala sekolah menilai kemampuan pribadi seperti keterampilan, pengetahuan, strategi, atau ciri kepribadian diseimbangkan dengan kelemahan atau kewajiban pribadi dalam lingkungan sekolah tertentu. Interaksi antara dua komponen ini mengarah pada penilaian tentang efikasi diri untuk kepemimpinan dalam konteks sekolah tertentu.

Tujuan kepemimpinan adalah untuk memfasilitasi pencapaian tujuan kelompok dengan membangun dan memelihara lingkungan yang mendukung kinerja kelompok. Kepemimpinan yang sukses melibatkan penggunaan proses pengaruh sosial untuk mengatur, mengarahkan, dan memotivasi tindakan orang lain. Hal ini membutuhkan usaha yang gigih, strategi tugas yang efektif, dan aplikasi berseni dari berbagai keterampilan konseptual, teknis, dan interpersonal (McCormick, 2001). Efikasi diri yang kuat diperlukan untuk mempertahankan fokus perhatian dan ketekunan yang produktif mencapai tujuan organisasi (Wood & Bandura, 1989). Efikasi diri kepemimpinan dikaitkan dengan pengaturan arah dan mendapatkan komitmen pengikut, serta dalam mengatasi hambatan untuk berubah (Paglis & Green, 2002).

Efikasi diri memengaruhi strategi analitik dan kinerja organisasi manajer yang disimulasikan dalam lingkungan organisasi (Wood & Bandura, 1989). Efikasi diri kepemimpinan terkait dengan evaluasi kinerja dan kemampuan kinerja bawahan (Chemers, 2000; Chemers *et al.*, 2001). Keyakinan diri seorang pemimpin juga ditemukan menengahi keterlibatan karyawan dengan pekerjaan mereka (Luthans & Peterson, 2002). Keterlibatan pekerja terjadi ketika pekerja waspada secara kognitif dan/atau terhubung secara emosional dengan orang lain untuk menemukan makna dalam pekerjaannya.

Meskipun studi empiris tentang rasa efikasi kepala sekolah masih sedikit, tetapi hasilnya menarik. Keyakinan diri adalah prediktor yang sangat baik untuk perilaku individu. Kepala sekolah dengan rasa efikasi diri yang kuat terbukti gigih dalam mengejar tujuan mereka, lebih fleksibel, dan lebih bersedia untuk

menyesuaikan strategi untuk memenuhi kondisi kontekstual. Mereka memandang dan bertoleransi sekalipun perubahan sebagai proses yang membutuhkan waktu. Mereka teguh dalam upaya mereka untuk mencapai tujuan mereka, tetapi mereka juga akan melakukan upaya dalam strategi yang tidak berhasil (Osterman & Sullivan, 1996). Pada saat dihadapkan dengan masalah, kepala sekolah dengan efikasi tinggi tidak mengartikan ketidakmampuan mereka untuk menyelesaikan masalah dengan segera sebagai kegagalan. Mereka mengatur ekspektasi pribadi mereka agar sesuai dengan kondisi, biasanya tetap percaya diri dan tenang dan menjaga selera humor mereka, bahkan dalam situasi sulit. Kepala sekolah dengan efikasi diri yang lebih tinggi lebih cenderung menggunakan kekuatan pribadi berbasis internal, seperti tenaga ahli, informasional, dan referensi saat menjalankan peran mereka (Lyons & Murphy, 1994). Sama halnya dengan penjelasan terdahulu, pemaparan konsep tentang efikasi diri merupakan penyajian tentang efikasi diri umum yang menjadi rujukan efikasi diri kepala sekolah di mana efikasi diri kepala sekolah menjadi variabel penelitian.

8. Kepemimpinan Multifaktor

Kepemimpinan multifaktor terdiri atas kepemimpinan transformasional, transaksional, dan *laissez-faire*. Akhir-akhir ini, kepemimpinan transformasional berkembang sebagai bentuk kepemimpinan yang lebih humanistik. Selama empat puluh tahun terakhir, kepemimpinan transformasional telah menjadi salah satu teori perilaku organisasi yang paling menonjol. Burns (1978) adalah peneliti pertama yang memperkenalkan konsep kepemimpinan transformasi (kemudian digunakan istilah transformasional) dan untuk membedakan kepemimpinan 'transformasional' dan 'transaksional' (Bass & Riggio, 2006; Muenjohn, 2012). Mereka mencirikan kepemimpinan transformasional sebagai prosedur di mana para pemimpin dan pendukung terlibat untuk memajukan satu sama lain ke tingkat yang lebih tinggi dari kebenaran dan motivasi. Dia juga mencontohkan bahwa itu adalah prosedur di mana para pemimpin berusaha untuk meningkatkan kognisi para pendukungnya dengan menggerakkan cita-cita dan nilai-nilai moral yang lebih tinggi.

Kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi: 1) Pengaruh yang Diidealkan: Mengacu pada pemimpin yang mendorong pengikut untuk berbagi visi & tujuan mereka dan pada tingkat kepercayaan dan kekaguman yang didapat pemimpin dari pengikut mereka; 2) Motivasi Inspiratif: dimensi ini mengacu pada inspirasi para pengikut oleh pemimpin dan menciptakan visi masa depan bagi mereka; 3) Stimulasi Intelektual: Ini mengacu pada tantangan ide dan nilai pengikut oleh pemimpin untuk memecahkan berbagai masalah. Ini tentang meningkatkan kreativitas mereka untuk menyelesaikan berbagai masalah dengan mempertanyakan sikap dan membingkai ulang masalah; 4) Pertimbangan Individual: pertimbangan individual mengacu pada perhatian khusus yang diberikan oleh pemimpin kepada pengikut berdasarkan perbedaan kebutuhan mereka, memuaskan kebutuhan valid mereka, dan meningkatkan tingkat motivasi (Bass & Avolio, 1994; Riaz, 2012).

‘Penentang’ kepemimpinan transformasional dan sekaligus pelengkap adalah kepemimpinan transaksional, yang juga dikenal sebagai kepemimpinan manajerial. Asumsi dasar kepemimpinan transaksional adalah: perintah yang jelas dan spesifik mengarah pada kinerja; motivasi pekerja dengan penghargaan dan hukuman; tujuan utama dari pengikut adalah untuk mematuhi instruksi dan perintah dari pemimpin dan pengawasan yang cermat dari pengikut diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Kendra Cherry (2012). Ini terdiri dari dua dimensi: 1) Penghargaan Kontinjensi: Dalam dimensi ini, kinerja yang baik dari para pengikut diberi penghargaan dan diakui, dan untuk kinerja yang buruk, pemimpin mengambil tindakan disipliner; 2) Manajemen dengan Pengecualian: Kritik korektif, umpan balik negatif, dan penguatan negatif terlibat dalam dimensi ini (K. Cherry, 2012).

Perilaku kepemimpinan transformasional dan transaksional tidak dapat dipisahkan, akan tetapi seorang pemimpin dapat menunjukkan jumlah dan intensitas yang bervariasi dalam perilakunya atau keduanya pada waktu yang bersamaan. Keuntungan kepemimpinan transformasional di lingkungan sekolah telah diungkapkan oleh sejumlah besar temuan penelitian (Bass, 1985; Muenjohn, 2012).

Sebuah studi oleh Koh, Steers, dan Terborg telah mengungkapkan hasil tambahan substansial kepemimpinan transaksional dalam proyeksi komitmen organisasi, perilaku warga perusahaan, dan kepuasan pendidik. Efek tidak langsung pada prestasi akademik siswa juga diperhatikan (Koh *et al.*, 1995). Horn-Turpin mendapatkan bahwa persepsi guru pendidikan luar biasa tentang dukungan administratif meningkat, begitu pula tingkat pemenuhan karir dan komitmen institusional mereka.

Hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kompetensi akademik juga ditemukan (Horn-Turpin, 2009). Sekolah dengan nilai kepemimpinan transformasional yang lebih tinggi memiliki signifikansi pendidik komunal yang lebih tinggi, komitmen instruktur terhadap tugas sekolah, masyarakat sekolah, dan kolaborasi sekolah-masyarakat, dan pencapaian siswa yang lebih tinggi juga meningkatkan praktik kepemimpinan transformasional di sekolah dengan kontribusi terhadap keseluruhan siswa berprestasi (Ross & Gray, 2006).

a. Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transaksional memotivasi bawahan untuk melakukan seperti yang diharapkan, pemimpin transformasional biasanya menginspirasi pengikut untuk mengerjakan tugas melampaui yang diwajibkan. Teori kepemimpinan transformasional memperkirakan keterikatan psikologi pengikut kepada atasan dan semangat psikologi dan dorongan sebagai anggota karena akibat dari tindak tanduk atasan (House *et al.*, 1988).

Sementara, tarik menarik kepemimpinan transformasional mengikutsertakan individu yang mapan dengan atasan, bersatu dalam visi yang sama tentang waktu yang akan datang, atau melewati batas timbal balik keperluan pribadi berupa penghargaan demi ketaatan (Hater & Bass, 1988). Pemimpin transformasional memperluas dan meningkatkan minat pengikut, membangkitkan kesadaran dan penerimaan di antara pengikut tentang impian dan tugas lembaga dan mendorong para pendukung untuk memajukan kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan lembaga (Burns, 1978; Yammarino & Bass, 1990).

Atasan yang transformasional mewujudkan visi logis waktu yang akan datang yang bisa dihubungkan, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelek, dan paham akan keragaman bawahannya (Yammarino & Bass, 1990, 1990). Tichy dan Devanna menyoroti efek transformasi yang dapat dimiliki oleh para pemimpin ini pada organisasi maupun pada individu. Dengan mendefinisikan kebutuhan akan perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi komitmen terhadap visi tersebut, para pemimpin pada akhirnya dapat mengubah organisasi (Devanna & Tichy, 1990). Transformasi pengikut dapat dicapai dengan meningkatkan kesadaran akan pentingnya dan nilai hasil yang dirancang, membuat pengikut melampaui kepentingan diri mereka sendiri, dan mengubah atau memperluas kebutuhan pengikut (Bass, 1995).

b. Kepemimpinan Transaksional

Pemahaman yang lebih baik tentang kepemimpinan transaksional dapat dilakukan dengan melihat perbandingan kepemimpinan transformasional. Burns (1978) mengklaim bahwa kepemimpinan transaksional menuntut kesepakatan antara manajer dan pendukung. Para pendukung memperoleh hasil bernilai tertentu (misalnya gaji, prestise) ketika mereka berfungsi sesuai dengan keinginan manajer mereka. Menerima Burns sebagai titik awal, Bass (1985) menyatakan bahwa kepemimpinan dalam sebuah penelitian umumnya dikonseptualisasikan sebagai prosedur transaksi atau pengeluaran (manfaat) transaksional.

Semua tesis kepemimpinan transaksional didirikan pada gagasan bahwa asosiasi pemimpin-pengikut pada serangkaian kesepakatan yang tersirat antara pemimpin dan pendukung. Gagasan umum adalah bahwa, ketika tugas dan kondisi pendukung mati untuk melengkapi dorongan vital, bimbingan, dan kebahagiaan, pemimpin, melalui sikapnya, akan berguna dengan membayar kekurangannya. Pemimpin mencirikan standar kinerja, dengan kata lain, apa yang diprediksi bawahan, dan apa yang mereka peroleh sebagai balasannya (House *et al.*, 1988).

Beberapa teori transaksional telah diujicobakan secara luas. Beberapa telah memperoleh persetujuan praktis yang substansial. Contohnya adalah teori jalur-tujuan (House, 1971; Mathew, 2013), yang merupakan teori di mana tugas seorang manajer adalah untuk mendukung para pendukung mendapatkan mimpi dan memenuhi syarat untuk permintaan bimbingan dan dukungan, dan tesis dari angka dua yang lurus. (Basu & Green, 1997; Graen *et al.*, 1977) yaitu model ini Graen berkonsentrasi pada “dyad” yaitu afinitas antara kepala dan individu pendukungnya secara mandiri. Setiap pemimpin harus peduli dengan perbedaan yang ada pada setiap individu bawahannya. Pendekatan ini berusaha untuk mengontrol kekuatan atau kekurangan setiap pendukungnya.

c. Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Laissez-faire adalah ungkapan Perancis yang dapat diartikan pengikut memiliki kebebasan total untuk memilih dan menetapkan tujuan dan memantau pekerjaannya sendiri (Kurfi, 2009). Pemimpin *laissez-faire* adalah orang yang percaya pada kebebasan memilih bagi karyawan dan membiarkan melakukan apa yang seharusnya (Kurfi, 2009). Selain itu, ada dua hal penting yang menjadi dasar kepemimpinan *laissez-faire*. Meninggalkan karyawan sendirian untuk melakukan pekerjaan mereka karena keyakinan kuat bahwa mereka paling tahu pekerjaan mereka. Di sisi lain, kepemimpinan *laissez-faire* menyiratkan bahwa pemimpin tidak ingin menggunakan kekuasaan dan kendali yang dapat menimbulkan rasa takut (Goodnight, 2004).

Karakteristik utama gaya pemimpin yang menerapkan kepemimpinan *laissez-faire* adalah informasi dan sumberdaya yang minim, hampir tidak ada partisipasi, tidak ada keterlibatan atau komunikasi, dan pemahaman tentang persyaratan pekerjaan, kebijakan dan prosedur hanya terjadi di antara karyawan (Goodnight, 2004). Jadi, *laissez-faire* sering digambarkan sebagai bentuk tanpa kepemimpinan (Bass, 1985; Harland *et al.*, 2005; Kurfi, 2009) karena pemimpin hampir tidak memiliki pengaruh terhadap para pengikutnya. Dalam gaya kepemimpinan *laissez-faire*, sulit untuk mengidentifikasi siapa pemimpin dan siapa pengikutnya (Kurfi, 2009).

Kesimpulannya, gaya kepemimpinan *laissez-faire* dimanifestasikan sebagai gaya kepemimpinan yang paling buruk dan paling tidak efektif, terutama dengan mengacu pada kasus di mana pemimpin menggunakan praktik standar tanpa intervensi dan lepas tangan untuk memimpin para pengikut. Selain itu, dalam gaya kepemimpinan ini, prosesnya tidak terkendali karena karakteristik utama dan gaya tersebut dapat menyebabkan anarki, kekacauan, dan inefisiensi, serta dapat dianggap tidak berguna (Goodnight, 2004). Sebagai konsekuensinya adalah konflik disfungsional dan kurangnya prestasi adalah konsekuensi negatif lebih lanjut dari kepemimpinan *laissez-faire* (Gill *et al.*, 1999).

Berikut peneliti sajikan kelebihan kepemimpinan multifaktor yang dapat menjadi penopang bagi praktik kepemimpinan pendekatan kepemimpinan pada keselamatan kerja.

Tabel 2 Kajian Pustaka Variabel *Health Anxiety Inventory* (HAI)

Nama Spesifik	Dimensi	Dikembangkan oleh
<i>Effective Safety Leadership</i>	1. <i>Care</i> 2. <i>Control</i>	Cooper (1998)
<i>Safety Culture Leadership Inventory (SCLI)</i>	1. <i>To make the case for change</i> 2. <i>To create a shared vision</i> 3. <i>To build trust and open communication</i> 4. <i>To develop capabilities</i> 5. <i>To monitor progress</i> 6. <i>To recognize accomplishments</i>	Carrillo & Simon (1999)
<i>10 Leadership Qualities for a Total Safety Culture</i>	1. <i>Leaders focus on process</i> 2. <i>Leaders educate</i> 3. <i>Leaders use conditional statements</i> 4. <i>Leaders Listen First</i> 5. <i>Leaders Promote Ownership</i> 6. <i>Leaders Encourage Choice</i> 7. <i>Leaders Set Expectations</i> 8. <i>Leaders are Confident but Uncertain</i> 9. <i>Leaders Look Beyond the Numbers</i> 10. <i>Leaders Make More Distinctions</i>	Geller (2000)
<i>No name</i>	1. <i>Visibility</i>	

Nama Spesifik	Dimensi	Dikembangkan oleh
	<i>2. Relationships</i>	O'Dea & Flin (2001)
	<i>3. Workforce involvement</i>	
	<i>4. Proactive management</i>	
<i>Safety Leadership Scale (SLS)</i>	<i>1. Safety Coaching</i>	Wu (2005)
	<i>2. Safety Caring</i>	
	<i>3. Safety Controlling</i>	

Sumber: Çalış and Büyükkakıncı (2019)

Tabel 2 menjustifikasi penelitian ini di mana kepemimpinan multifaktor terkait penelitian penting dalam kepemimpinan dan manajemen. Untuk itu memerhatikan variabel kecemasan menjadi kebutuhan yang penting dan seharusnya diperhatikan oleh para pemimpin dan manajer. Karena kedudukan aspek kecemasan yang signifikan ini, penelitian ini menganalisis kecemasan akibat politik lokal pada bidang pengelolaan pendidikan sehingga pendidikan Indoensia mampu mengejar ketertinggalan dengan negara-negara lain.

9. Politik Lokal dan Perilaku Politik Oligarki

Politik lokal bersumber dari keberadaan pelembagaan yang pada dasarnya merupakan kajian institusi dalam berbagai konteks pertukaran manusia. Ini bernegosiasi dengan lembaga yang digambarkan sebagai "aturan, tradisi atau ritual", "prosedur dan interaksi pemerintah", "pola aliansi kemasyarakatan", "pendekatan dan teknik tertentu", "pertukaran berbentuk yang dapat diramalkan", dan "prinsip standar tidak resmi, perjanjian tertulis, institusi yang rumit" (Guy Peters, 1999; Lowndes & Roberts, 2013).

Penggambaran campuran ini mengatakan bahwa lembaga hidup di setiap ruang faset orang, dari kemasyarakatan, kebutuhan hidup sehari-hari, hingga politik. Orang mampu mencitrakan pasar, pemilu, partai politik, masjid, pernikahan, dan media bertindak sebagai lembaga. *Institutionalists* percaya bahwa tindak tanduk dan keunikan orang berwujud dan dikendalikan oleh lembaga di mana mereka muncul dan diikuti sepanjang pertukaran orang-orang.

Selanjutnya, ada kombinasi antara politik lokal dan demokrasi kelas sosial tinggi. Demokrasi elit, sebagai pilihan untuk membangun bangunan politik, apabila dihadapkan dengan bentuk demokrasi liberal atau oligarki, menghadirkan gagasan rekonsiliasi. Demokrasi kelas sosial tinggi, yang juga dikenal sebagai demokrasi konsultatif kelas sosial tinggi, adalah salah satu dari empat teori pokok demokrasi: demokrasi persaingan, demokrasi konsultatif kelas sosial tinggi, demokrasi keikutsertaan, dan demokrasi konsultatif (Fishkin, 2009).

Demokrasi kelas sosial tinggi memperjuangkan alasan bahwa kekuasaan keterwakilan, sekalipun ditempati oleh bentuk kelas sosial tinggi, tetap dapat menerima pemerintahan atau kekuasaan dengan dasar-dasar demokrasi dan membentuk oligarki (Barker, 2013; Schumpeter, 2013). Gagasan ini menikmati rekonsiliasi latar belakang bentuk elitis, yang pada dasarnya bertentangan dengan model demokrasi bebas yang memilih pemerintahan langsung, persaingan, dan terbuka.

Demokrasi yang mengarahkan kekuasaan eksekutif merujuk kepada kehendak publik, seperti yang formulasikan, tidak akan didapatkan berdasarkan ide kelas sosial tinggi demokrasi. Demokrasi kekuasaan ini berbeda dari teori demokrasi keikutsertaan yang menginginkan bahwa peran serta warga negara yang lebih luas adalah dasar pokok legitimasi demokrasi (Thomassen, 1994).

Ada beberapa analisis tentang kondisi politik, ekonomi, dan sosial Indonesia pasca Orde Baru dikuasai oleh pola pikir elitis, sementara pada saat yang sama, Indonesia berhasil menerapkan metode demokrasi elektoral langsung dan terbuka selama hampir 20 tahun dari sudut pendekatan demokrasi (Douglas Wilson, 2006).

Dalam kemegahan metamorfosis demokrasi di beberapa negara yang dulu dikuasai oleh rezim otoriter atau totaliter, perhatian utama terletak pada masalah pengendalian keabsahan otoritas dalam pemerintahan sosial dan prototipe pemerintahan seperti apa yang akan digunakan (Grinin & Korotayev, 2022). Prototipe demokrasi partisipatif menyampaikan bahwa partisipasi warga negara secara langsung dan menyeluruh dalam prosedur pengambilan keputusan sangat penting untuk keabsahan demokrasi (Balderacchi, 2016).

Kemajuan suatu daerah terutama ditentukan oleh kemampuan dan kemenangan dalam melaksanakan pembangunan. Keberhasilan pembangunan ditentukan oleh berhasil atau tidaknya suatu kebijakan publik sesuai dengan tuntutan masyarakat. Kebijakan pemerintah mempunyai peranan yang tinggi dalam memengaruhi berhasil tidaknya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pemikiran dan praktik pemerintahan saat ini, berorientasi pada pembentukan pemerintahan yang baik diperlukan desentralisasi pemerintahan (Neave & Amaral, 2008).

Kondisi Indonesia pasca reformasi telah memberikan kewenangan dan pembagian kekuasaan secara otonom kepada daerah untuk mengelola dan mempertahankan terlebih memajukan daerahnya dan desentralisasi. Daerah mandiri adalah salah satu jawaban pemerintah pusat terhadap beragam kebutuhan masyarakat seperti ketertiban dan penyelenggaraan negara. Ini adalah tanda bahwa demokrasi telah tumbuh dan berkembang di suatu negara, karena masyarakat memerlukan kebijakan yang lebih baik dan lebih responsif dan dekat dalam rentang kendali (Nurmandi *et al.*, 2021).

Satu dari alternatif untuk merealisasikan kebijakan yang sesuai dan tanggap adalah melalui kemandirian daerah melalui adanya transformasi lingkungan strategis dalam tatanan pemerintahan daerah. Hal ini ditandai oleh diundangkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 kemudian diubah menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 menjadi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah memberikan peluang kepada daerah provinsi dan kabupaten/kota untuk mengelola dan memenuhi keperluan masyarakat sesuai keinginan berdasarkan cita-cita rakyat (Supusepa, 2020).

Pelaksanaan kebijakan di luar bagian dari tata cara, di mana setiap tokoh dengan sendirinya berbuat apapun. Apa yang harus diperbuat berdasarkan rencana pembuatan kebijakan, tetapi merupakan tata cara kegiatan yang kerap kali diintervensi oleh banyak faktor yang sangat berdampak untuk mencapai sasaran dan tujuan kebijakan, serta konflik kepentingan antara para tokoh yang tergabung di dalamnya, seperti pimpinan dinas, petugas lapangan maupun kelompok sasaran. Diperlukan pemerintahan yang baik untuk mencapai sasaran kemandirian daerah yang optimal.

Tata kelola yang memadai adalah serangkaian prosedur yang diterapkan dalam institusi, baik swasta maupun publik, untuk mengambil keputusan. Penyelenggaraan pemerintahan yang baik merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk merealisasikan kehendak masyarakat, mencapai yang diimpikan suatu negara (Agere, 2000).

Penyelenggaraan pemerintahan daerah dengan mengikutsertakan peran serta rakyat luas untuk memfasilitasi terciptanya pemerintahan daerah yang demokratis dan *good governance*. Tata kelola pemerintahan yang baik mengacu pada proses penyelenggaraan pemerintahan melalui keterlibatan pemangku kepentingan yang luas di berbagai bidang untuk kepentingan semua pihak, yaitu pemerintah, swasta, dan masyarakat sesuai asas keadilan, kejujuran, kesetaraan, efisiensi, keterbukaan, dan tanggung jawab (Frey, 2008).

Good governance berprinsip pada pemerintahan yang menyeluruh dan terbuka digunakan oleh pemerintahan di manapun. Ketika konsep *good governance* dimasukkan ke dalam *local governance*, maka disebut sebagai *good local governance*. Penelitian tentang *good governance* di daerah sudah banyak dilakukan oleh para ahli, yang mengkaji “implementasi otonomi daerah dalam mewujudkan *good governance*” (Dewirahmadanirwati, 2018). Strategi pemerintah dalam mengembangkan e-Pemerintah sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan publik: dalam perspektif otonomi daerah tentang “implementasi prinsip akuntabilitas publik dan kaitannya dengan reformasi birokrasi” (Al Mukhollis Siagian *et al.*, 2022; Yudiatmaja *et al.*, 2022).

Banyak kebijakan diputuskan oleh pemerintahan daerah namun belum mampu mengidentifikasi permasalahan substantif masyarakat. Kondisi tersebut dapat diasumsikan bahwa implementasi kebijakan oleh pemerintah daerah diposisikan bukan bagian dari prosedur instrumental, di mana setiap tokoh dengan sendirinya akan melakukannya. Apa pun yang harus dilakukan sesuai dengan perencanaan pembuatan kebijakan, melainkan sebagai proses kegiatan yang sering kali dipengaruhi oleh beberapa faktor yang cukup signifikan untuk mencapai tujuan dan sasaran kebijakan serta konflik kepentingan antar aktor yang terlibat, baik sebagai pengelola, pelaksana dan kelompok sasaran (Widodo, 2021).

Pelaksanaannya administrasi masih dianggap sebagai kegiatan yang memiliki reputasi lamban, berbelit-belit, bengkok, birokrasi, tidak efisien, rutin, kaku, sempit, arogan, prosedur rumit, tindakan formal, dan lain-lain yang menyebabkan kegiatan pemerintahan menjadi tidak efektif, tidak efisien, tidak tanggap, dan tidak ekonomis (Juaini *et al.*, 2021).

Adapun prinsip otonomi daerah harus sejalan dengan prinsip *good governance* untuk mewujudkan kebijakan publik yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Prinsip-prinsip *good governance* menurut UNDP (*United Nation Development Program*) adalah: (1) keikutsertaan, (2) kepastian hukum, (3) keterbukaan, (4) akuntabilitas, (5) berdasarkan kesepakatan, (6) keadilan, (7) efektivitas dan efisiensi, (8) komitmen, (9) visi strategis. Dasar-dasar tersebut harus ada dalam penyelenggaraan pemerintahan guna mendapatkan apa yang diharapkan sehingga hubungan baik dengan masyarakat dapat dirasakan (Susanti, 2022).

Tentunya kebijakan dibuat melalui beberapa tahapan, kemudian sampai pada implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan merupakan praktik dari pemerintah yang diberikan untuk tujuan memenuhi tuntutan masyarakat. Sehingga kajian tentang penerapan (implementasi) prinsip-prinsip *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan khususnya dalam membentuk kebijakan publik yang berkualitas perlu dikembangkan untuk menemukan langkah (kebijakan) yang tepat dalam perencanaan daerah (Rumesten *et al.*, 2020).

Penataan daerah telah diatur dalam Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 31 ayat 2 yang memiliki enam ruang lingkup, yaitu: (a) Mewujudkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah; (b) mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat; (c) mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik; (d) meningkatkan kualitas tata kelola; (e) meningkatkan daya saing nasional dan daya saing daerah; dan (f) mempertahankan keunikan adat, tradisi dan budaya setempat (Rumesten *et al.*, 2020).

Kualitas kebijakan publik melalui penerapan nilai-nilai *good governance* sangat ditentukan oleh penyelenggara pemerintahan daerah (Androniceanu, 2021). Sementara itu, penyelenggara pemerintahan daerah sesuai dengan Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 Pasal 57 yang pada intinya adalah penyelenggara pemerintahan daerah provinsi dan kabupaten/kota terdiri atas kepala daerah dan DPRD dibantu oleh perangkat daerah (Hsb, 2019).

Terkait dengan bagaimana kepala daerah (Gubernur dan Bupati/Walikota) dan bagaimana DPRD (Provinsi, Kabupaten/Kota) memelajarinya (rancangan perubahan Perda tentang RPJPD dan rancangan Perda tentang RPJMD kepada DPRD untuk dibahas bersama DPRD, serta merumuskan dan menetapkan RKPD) dalam menjalankan amanat konstitusi, *check and balance* (saling mengawasi dan menyeimbangkan) tergantung bagaimana kedua penyelenggara pemerintahan daerah itu menerapkan prinsip-prinsip *good governance* (Mazepus & Toshkov, 2022). Pembangunan sebagai proses perubahan masyarakat melalui pembuatan kebijakan, di mana kemiskinan harus dihilangkan, kreativitas dan pengetahuan ditingkatkan, dan kesehatan menjadi primadona bagi masyarakat (Puspitawati *et al.*).

Daerah provinsi dan kabupaten/kota memiliki berbagai persoalan pembangunan sesuai lingkup rumah tangganya yang harus ditangani secara tepat oleh penyelenggara pemerintahan daerah. Kemudian secara garis besar persoalan dapat dibaginya menjadi 2 (dua) yaitu: (a) Sumberdaya alam (SDA) meliputi: sumberdaya daratan, sumberdaya laut dan perairan, sumberdaya hutan dan air, dan sumberdaya mineral; (b) Sumberdaya manusia (SDM), meliputi: pendidikan, tenaga kerja, agama, olahraga dan pembinaan kepemudaan, pemberdayaan perempuan, kesehatan dan kesejahteraan sosial (Evendia & Firmansyah, 2021).

Sampai saat ini kondisi daerah sesuai dengan isu pembangunan di atas masih menjadi catatan serius. Sehingga untuk menindaklanjuti berbagai persoalan pembangunan di atas, penyelenggara pemerintahan daerah harus benar-benar menerapkan prinsip-prinsip *good local governance* dalam membentuk kebijakan publik yang berkualitas sehingga tepat guna untuk menjawab persoalan pembangunan, mewujudkan kesejahteraan rakyat, dan mencapai tujuan negara (Donnison *et al.*, 2021).

Secara implisit mengatakan bahwa legalitas politik ditentukan oleh pertanggungjawaban pemerintah yang dipetik dari konsekuensi pemilu yang meluas, berporos dari prototipe pemerintahan elitis yang tidak memberikan ruang berdaulat bagi masyarakat untuk berkomitmen secara mandiri dan sukarela dalam pengambilan keputusan serta bebas dari pengambilan keputusan-keputusan. pembuatan dan proses secara sukarela (Balderacchi, 2016).

Terlepas dari itu, baik secara teoretis maupun empiris, fenomena kekuasaan politik yang melibatkan elit legitimasi dalam prosedur demokrasi tetap tidak dapat dihindari. Hal ini telah lama diprediksi oleh banyak akademisi, termasuk kapitalis, sosialis, dan demokratik, yang mengemukakan teori demokrasi elit (Schumpeter, 2013). Selain itu, juga menawarkan gagasan tentang model tata kelola pemerintahan yang mewakili yang dapat bersama-sama dengan dasar-dasar demokrasi (Landemore, 2020).

Inti dari analisis Indonesia tentang oligarki adalah demokratisasi telah mengubah tubuh politik Indonesia tanpa memberantas kekuasaan oligarki. Winters maupun Robison dan Hadiz mengakui bahwa tatanan hukum demokrasi elektoral dapat hidup berdampingan dengan pemerintahan oligarki yakni demokrasi representasi minimalis atau prosedural (Przeworski, 1999). Hadiz dan Robison menganggap oligarki dan demokrasi prosedural bersepakat dan menemukan bahwa pemilu yang berpengaruh telah mengubah perilaku oligarki. Kedua analisis mengesahkan bahwa demokrasi memiliki dampak yang nyata pada pemerintahan oligarki, tetapi menolak bahwa ini menunjukkan bahwa oligarki harus ditolak oleh pemilu yang kompetitif. Hal ini memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap setiap penilaian terhadap tingkat demokrasi Indonesia pasca-Soeharto.

Perilaku dan metode oligarki disesuaikan dengan keharusan demokrasi elektoral yang tidak ada "kemajuan" institusional, elektoral, atau mobilisasi untuk oligarki. Menurut Winters, Robison, dan Hadiz, rentang transformasi politik yang diperlukan untuk mengganggu hubungan antara aset dan kekuatan politik di Indonesia sebenarnya tidak kalah revolusionernya (Ford & Pepinsky, 2013).

Perbedaan pertama dan sentral antara kedua analisis oligarki terletak pada definisinya. Kedua tesis ini menekankan konsep kunci dari pertahanan kekayaan. Robison dan Hadiz menggambarkan oligarki sebagai "sistem hubungan kekuasaan yang memungkinkan pemusatan kekayaan dan otoritas serta pertahanan kolektifnya" (Hadiz & Robison, 2004) dan Winters sebagai "politik pertahanan kekayaan di antara aktor-aktor yang diberkahi secara materi" (Winters, 2011).

Robison dan Hadiz jelas-jelas neo-Marxis dalam memposisikan oligarki dalam perkembangan kapitalisme global. Winters lebih pada perhatian Weberian tentang peran dan lokus paksaan dalam politik pertahanan kekayaan. Dengan kata lain, baik Robison maupun Hadiz dan Winters memahami oligarki secara berbeda dari para analis oligarki, dominasi elit, dan fenomena terkait yang bekerja dengan tradisi elit kekuasaan, mereka juga memahaminya dengan sangat berbeda satu sama lain. Perbedaan mendasar ini memiliki konsekuensi besar bagi operasionalisasi pertahanan kekayaan sebagai sebuah konsep. Bagi Hadiz dan Robison, sifat kolektif oligarki adalah fundamental, seperti halnya kesepakatan antara konflik kekayaan dan otoritas politik. Definisi oligarki Winters, sebaliknya, tidak memerlukan perilaku kolektif oleh oligarki, atau pengejaran atau pembelaan otoritas (Ford & Pepinsky, 2013).

Di Indonesia, pendekatan-pendekatan ini berbeda dalam unit analisis utamanya. Dengan definisi oligarki sebagai politik pertahanan kekayaan oleh aktor kaya materi, analisis Winters pada aktor individu yang terkadang bertindak secara kolektif tetapi sering tidak. Munculnya berbagai bentuk oligarki—berperang, sipil, kesultanan, dan penguasa—yang dihadirkan dalam oligarki terutama ditentukan oleh berbagai ancaman yang dihadapi oligarki dan bagaimana pertahanan kekayaan dilakukan.

Politik elektoral adalah saluran yang memungkinkan untuk menjalankan kekuasaan dalam mengejar pertahanan kekayaan, dan oligarki dapat memilih untuk mendukung, mensponsori, atau bahkan menjadi elit politik. Tetapi sementara "ketidaksetaraan material yang ekstrem pasti menghasilkan ketidaksetaraan politik yang ekstrem". Winters (2011), tidak mengharuskan semua oligarki individu terlibat dalam bidang politik atau memegang posisi pemerintahan langsung. Hal ini kontras dengan penekanan Robison dan Hadiz pada sistem kolektif hubungan kekuasaan di Indonesia dan hubungan yang berkembang antara negara dan borjuasi, yang merupakan perpaduan akumulasi kekayaan dan kekuatan politik dari Orde Baru. Tidak ada pendekatan yang pada akhirnya lebih mengutamakan struktur daripada agensi, tetapi analisis Winters tentang politik Indonesia secara relatif lebih menekankan pada agensi daripada analisis Robison dan Hadiz (Ford & Pepinsky, 2013).

Pertama, identitas dan pentingnya "orang luar" sebagai tantangan oligarki juga berbeda dalam kedua pendekatan tersebut. Penggabungan akumulasi kekayaan dan kekuatan politik serta penekanan pada aspek sistemik oligarki dalam konseptualisasi Robison dan Hadiz menyiratkan bahwa pihak luar adalah mereka yang bukan anggota elit politik-birokrasi. Winters membedakan antara oligarki dan aktor dalam formasi sosial yang mampu mengumpulkan sumberdaya substansial selain kekayaan materi dan menggunakannya untuk mengancam kapasitas oligarki untuk terlibat dalam pertahanan kekayaan. Jadi, seperti jenis pesaing kekuasaan non-oligarki lainnya, "elit politik" hanya dapat dibaca sebagai kategori analitis ketika sumber dayanya cukup untuk mengancam kepentingan material orang-orang yang sangat kaya (Ford & Pepinsky, 2013).

Kedua, analisis mengajukan peringatan serupa ketika datang ke "orang luar" yang mengandalkan kekuatan mobilisasi. *Ketiga*, peneliti menunjuk pada disorganisasi dan fragmentasi kelas pekerja Indonesia, dan, tentu saja, kekuatan oposisi lainnya (Aspinall, 2013). Implikasi fragmentasi ini berbeda untuk kedua analisis tersebut. Hubungan kelas merupakan masalah utama bagi Robison dan Hadiz. Dalam kasus Indonesia, mereka berpendapat, kelas pekerja tidak berdaya untuk mengejar kepentingannya atau dalam aliansi dengan kelas menengah liberal.

Winters setuju bahwa kelas pekerja Indonesia tidak cukup kuat untuk menantang sumberdaya material oligarki, tetapi berpendapat bahwa kelas pekerja hanyalah salah satu kendaraan potensial untuk kekuatan mobilisasi di Indonesia atau di tempat lain. Dengan kata lain, di mana Robison dan Hadiz memahami gerakan kelas pekerja sebagai hasil logis dari eksploitasi berbasis kelas, Winters memilih untuk tidak melihat ke kelas tetapi lebih pada kekuatan mobilisasi—yang kadang-kadang bertepatan dengan formasi kelas tertentu—sebagai perbedaan fundamental jenis sumberdaya listrik, yang menawarkan kemungkinan perubahan eksplosif tetapi hanya sedikit yang lain. Hal ini demikian, menurutnya, karena kesulitan dalam mempertahankan aktivitas mobilisasi tingkat tinggi, tetapi juga karena kekayaan materi yang besar dapat digunakan untuk membeli mobilisasi dan, memang, bentuk-bentuk kekuasaan lainnya (Ford & Pepinsky, 2013).

Perbedaan terakhir antara dua analisis oligarki terletak pada skala atau tingkat analisisnya. Analisis Winters menggunakan contoh-contoh dari berbagai tingkat yurisdiksi kekuasaan oligarki, tetapi dalam kasus Indonesia hanya sedikit pembahasan tentang bagaimana menerapkan konsep skala dan intensitas oligarki di luar Jakarta, atau tentang bagaimana kekuatan oligarki pada skala yang berbeda dapat berinteraksi. Di beberapa lokasi di pinggiran Indonesia, termasuk wilayah yang paling jelas kaya sumber daya, oligarki "tingkat nasional" memiliki kepentingan langsung dan mungkin mencari pengaruh langsung. Akan tetapi, penting juga memperhatikan oligarki lokal, yang keberadaannya penting bagi pemahaman kita tentang politik lokal baik secara empiris maupun teoretis.

Sumberdaya material oligarki lokal hampir selalu jauh lebih sedikit secara absolut dibandingkan tingkat nasional. Mereka terfokus di tempat tertentu dan dilengkapi sumberdaya lain yang dihasilkan sebagai konsekuensi dari posisi sosial dan ekonomi. Ini penting secara teoretis untuk memahami dampak kekayaan materi pada politik lokal dan menjelaskan bagaimana kombinasi sumberdaya kekuasaan yang dipegang oleh oligarki lokal bertentangan dengan penyebaran sumberdaya oligarki nasional yang jauh lebih kaya secara parsial di lokalitas tertentu (Ford & Pepinsky, 2013).

Sebaliknya, Hadiz dan Robison membahas politik lokal di Indonesia yang terdesentralisasi secara langsung. Melihat bahwa desentralisasi telah menciptakan arena konflik politik baru, mereka berpendapat bahwa elit politik-birokrasi lokal yang diwarisi dari Orde Baru menganggap arena ini produktif untuk mengumpulkan sumberdaya material. Maka, tidak mengherankan jika para elit lokal tersebut menggunakan wewenang yang diberikan kepada mereka melalui desentralisasi untuk mempertahankan kekayaan yang telah mereka kumpulkan dan peluang untuk melakukannya yang diberikan kepada mereka oleh struktur politik yang terkait dengan desentralisasi. Tantangan terhadap perspektif oligarki lokal ini terletak pada *positioning* sumberdaya non-material, yang diakui Hadiz dan Robison sebagai komponen esensial dari konfigurasi kekuasaan lokal, namun tidak serta merta diteorikan (Ford & Pepinsky, 2013).

Perbedaan-perbedaan ini -dalam definisi, fokus, unit analisis, perlakuan terhadap pihak luar, dan skala- dengan jelas menggambarkan dua pemahaman dominan tentang oligarki dalam keilmuan kontemporer di Indonesia. Tentu saja, untuk alasan-alasan yang diuraikan di atas, akan keliru jika kita terlalu berlebihan dalam membedakan perbedaan-perbedaan ini, karena ada kesamaan-kesamaan yang luas di antara analisis-analisis ini. Tetapi seperti menjadi jelas di antara semua peserta lokakarya Sydney, kritik terhadap konsepsi Winters tentang oligarki tidak serta merta merupakan kritik terhadap Robison dan Hadiz dan sebaliknya. Demarkasi yang cermat dari kekhasan kedua pendekatan, sambil mengakui kesamaan mereka yang mendalam, diperlukan untuk memahami bagaimana oligarki digunakan sebagai cara untuk memahami pentingnya kekayaan materi yang terkonsentrasi dalam ekonomi politik Indonesia. Perbandingan yang cermat atas karya-karya para penulis ini memungkinkan penilaian yang lebih baik tentang kekuatan dan kelemahan pendekatan umum mereka -yang berfokus pada oligarki- oleh para sarjana lain yang bekerja di dalam dan di luar tradisi ini (Ford & Pepinsky, 2013).

Dalam konteks politik lokal, kebijakan dan pertimbangan rekrutmen, pengelolaan, dan mutasi kepala sekolah merujuk pada proses pengambilan keputusan yang terkait dengan kepemimpinan sekolah di tingkat lokal. Kebijakan dan pertimbangan ini mencakup strategi dan prosedur yang digunakan untuk merekrut, mengelola, dan memutasi kepala sekolah dalam suatu daerah atau wilayah.

Kebijakan rekrutmen kepala sekolah dalam politik lokal melibatkan proses seleksi dan penempatan kepala sekolah yang sesuai dengan kebutuhan sekolah dan masyarakat. Pertimbangan dalam kebijakan ini mencakup penerapan kriteria dan standar yang jelas untuk memilih kepala sekolah yang berkualitas, termasuk pendidikan, pengalaman, dan kompetensi kepemimpinan. Proses rekrutmen yang transparan dan inklusif dapat melibatkan partisipasi orang tua, guru, dan komunitas dalam memilih kepala sekolah yang dianggap paling cocok untuk sekolah setempat.

Kebijakan pengelolaan kepala sekolah melibatkan aspek-aspek seperti penilaian kinerja, pengembangan profesional, dan pembinaan kepala sekolah. Pertimbangan dalam kebijakan ini mencakup metode penilaian yang objektif dan adil untuk mengukur kinerja kepala sekolah, serta program pengembangan profesional yang berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan mereka. Kebijakan juga dapat mencakup pembinaan kepala sekolah oleh dewan sekolah atau mentor yang berpengalaman.

Kebijakan mutasi kepala sekolah dalam politik lokal melibatkan proses perpindahan kepala sekolah antar sekolah atau posisi kepemimpinan yang berbeda. Pertimbangan dalam kebijakan ini mencakup kebutuhan dan kepentingan sekolah, kualifikasi kepala sekolah yang sesuai dengan tugas baru, serta pemenuhan kebutuhan kepemimpinan di berbagai sekolah. Mutasi kepala sekolah dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti performa, pengembangan karir, kebutuhan rotasi kepemimpinan, atau kepentingan politik yang mungkin ada di tingkat lokal.

Penting untuk memastikan bahwa kebijakan dan pertimbangan terkait rekrutmen, pengelolaan, dan mutasi kepala sekolah didasarkan pada prinsip transparansi, keadilan, dan kepentingan pendidikan yang lebih luas. Proses pengambilan keputusan harus melibatkan partisipasi aktif dari berbagai pihak, termasuk guru, staf, orang tua, dewan sekolah, dan komunitas setempat. Hal ini akan membantu memastikan bahwa kebijakan yang diadopsi mendukung kualitas pendidikan yang lebih baik dan kepentingan siswa di tingkat lokal.

Siasat atau strategi perekrutan, pembinaan, dan mutasi kepala sekolah, dalam konteks politik lokal, dapat menjadi bagian dari strategi politik yang digunakan oleh pihak-pihak terkait untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi pengambilan keputusan terkait kepemimpinan sekolah. Berikut ini adalah penjelasan lebih lanjut mengenai setiap aspek tersebut.

Perekrutan kepala sekolah dapat menjadi subjek siasat politik. Pihak-pihak yang memiliki kepentingan dalam pengangkatan kepala sekolah dapat menggunakan strategi dan taktik untuk mempengaruhi proses seleksi. Ini dapat melibatkan *lobbying*, pengaruh politik, atau penggunaan jaringan hubungan untuk mendapatkan keuntungan dalam proses perekrutan. Pihak-pihak yang berkepentingan dapat mempromosikan calon kepala sekolah tertentu yang dianggap memiliki afiliasi atau kepentingan yang sesuai dengan mereka.

Setelah kepala sekolah terpilih, politik lokal juga dapat mempengaruhi strategi pembinaan kepala sekolah. Para pemangku kepentingan seperti dewan sekolah, organisasi guru, atau lembaga pendidikan mungkin menggunakan pengaruh politik mereka untuk mempengaruhi program pembinaan kepala sekolah. Mereka dapat mempromosikan agenda atau pendekatan tertentu dalam pengembangan kepala sekolah, termasuk pelatihan, pengawasan, atau pengembangan profesional yang sesuai dengan kepentingan mereka.

Mutasi kepala sekolah juga dapat menjadi aspek politik dalam konteks lokal. Pihak-pihak yang memiliki kepentingan dalam pemindahan kepala sekolah, seperti dewan sekolah, kepala dinas pendidikan, atau kelompok kepentingan lainnya, dapat menggunakan strategi politik untuk mempengaruhi keputusan mutasi kepala sekolah. Mereka dapat menggunakan pengaruh politik mereka untuk memindahkan kepala sekolah yang dianggap tidak sesuai dengan kepentingan mereka atau mempromosikan kepala sekolah tertentu ke posisi yang lebih strategis.

Penting untuk mengingat bahwa siasat yang terkait dengan perekrutan, pembinaan, dan mutasi kepala sekolah haruslah didasarkan pada pertimbangan yang jujur, transparan, dan berlandaskan kepentingan pendidikan yang lebih luas. Penting untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil mengutamakan kualitas pendidikan, kepentingan siswa, dan keadilan dalam sistem pendidikan.

10. Kecemasan dan Kecemasan Akibat Politik Lokal

Kecemasan diartikan sebagai keadaan gelisah dan ketakutan atau ketakutan yang disebabkan oleh tindakan antisipasi terhadap sesuatu yang mengancam. Kecemasan berlebihan dapat menyebabkan kinerja yang buruk (Scovel, 1980). Kecemasan merupakan suatu konsep yang relatif kompleks yang melibatkan perasaan seseorang tentang kemampuannya dan penilaian yang harus dihadapi seseorang dalam suatu situasi yang dapat mengakibatkan kecemasan tingkat tinggi. Kecemasan yang tinggi dapat menyebabkan stres pada seseorang dan stres ini bervariasi. Sebagian besar bersumber dari perasaan seperti ketegangan dan tekanan terhadap sesuatu yang kompleks dan melibatkan aspek psikologis. Kecemasan dapat menyebabkan efek negatif yang parah jika seseorang tidak mengetahui cara efektif untuk mengatasi perasaan ini. Hal itu dapat menyebabkan tekanan sedemikian rupa sehingga kemampuan seseorang untuk menjalani kehidupan normal dapat sangat terganggu (Fontana & Abouserie, 1993).

a. Kecemasan dan Ketakutan dalam Filosofi Eksistensialis

Kecemasan, baik sebagai bagian integral dari kondisi manusia dan dalam bentuk patologisnya, telah lama menyibukkan pemikiran filosofis dan medis (Horwitz, 2013) dan berbagai konsepsi menginformasikan pemahaman tentang kecemasan dan relevansinya (Kinnvall & Mitzen, 2020). Sementara ini kecemasan mengacu pada konsepsi eksistensialis, landasan teoretis alternatif untuk mengintegrasikan kecemasan ke dalam teori dapat ditemukan, paling menonjol di Freud dan Lacan (Burgess, 2017; Cash, 2020). Meskipun eksistensialisme berasal dari tubuh pemikiran yang bersatu, Heidegger dengan keras menolak label eksistensialisme (Reynolds, 2014).

Menurut *The Institute for Precarious Consciousness*, setiap fase kapitalisme merujuk pada 'pengaruh reaktif dominan', kekuatan yang melemahkan yang dihasilkan oleh kekuatan hegemonik di wilayah inti kapitalisme. Pengaruh dominan reaktif bukanlah pengaruh yang baru atau unik, tetapi berlaku secara dinamis. Penderitaan karena dominasi kapitalisme pada abad ke-19 membentuk Fordisme. Fordisme, struktur afektif yang dominan dari kapitalisme neoliberal, adalah kecemasan sebagai mode yang melemahkan politik emansipatoris (Consciousness, 2014).

b. Perbedaan dan Hubungan antara Kecemasan dan Ketakutan

Eksistensialis menganggap kecemasan sebagai bagian kondisi manusia dan berbeda dari takut karena ancaman dan objek konkret. Kierkegaard menyatakan bahwa objek kecemasan 'tidak ada' dan menyamakannya dengan perasaan pusing yang didapat dari menatap ke jurang (Kierkegaard, 1980, 2000). Bukan ancaman konkret tetapi seseorang mengalami 'kemungkinan-kemungkinan' (Kierkegaard, 1980). Kierkegaard menganggap kecemasan muncul ketika individu menghadapi pertanyaan tentang signifikansi eksistensial dan menemukan bahwa perhitungan rasional tidak dapat memberikan jawaban yang cukup; individu kemudian dipaksa untuk membuat pilihan (Reynolds, 2014). Kierkegaard berpendapat bahwa Tuhan adalah yang tidak diketahui berarti tidak adanya kepastian, percaya Tuhan selalu melibatkan pilihan individu dan 'lompatan iman' (Reynolds, 2014).

c. Jenis Kecemasan

Kecemasan, asal-usulnya, bentuk dan karakternya, adalah titik eksplorasi Tillich. Kecemasan bagi Tillich adalah pengakuan akan ancaman ketidakberadaan; itu secara ontologis diperlukan dan merupakan lawan dari keberanian. Mengikuti polanya dalam menciptakan dialek antara eksternal dan internal, universal dan partikular, Tillich membedakan antara kecemasan, respons terhadap ketidakberadaan, dan ketakutan sebagai respons spesifik objek. Ketakutan secara inheren adalah "ketakutan" akan sesuatu, sedangkan kecemasan selalu secara langsung dihasilkan dari menghadapi ancaman ketidakberadaan (kehampaan sejati). Tillich membedakan antara tiga jenis kecemasan (ontik - kecemasan akan nasib dan kematian; spiritual -kecemasan akan kekosongan dan ketidakbermaknaan; dan moral- kecemasan akan rasa bersalah dan penghukuman dan kemudian membedah masing-masing untuk menunjukkan bagaimana mereka dihasilkan dari pengakuan manusia, kondisi, dan bagaimana lingkungan spesifik dari periode sejarah yang berbeda menyebabkan prevalensi jenis kecemasan tertentu. Dia selanjutnya menerapkan kategori kecemasan ke neurotik dan patologis untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang karakter mereka. Orang neurotik, yang menyadari bahaya ketidakberadaan, membangun benteng keamanan palsu ketika menghadapi kecemasan, dan dapat menunjukkan serangan kreativitas yang intens, tetapi dengan mengorbankan potensi manusia sepenuhnya, sedangkan kecemasan patologis sebaliknya adalah akibat dari ketidakmampuan total orang. Menghadapi kecemasan eksistensial mereka, dan menghasilkan kepastian yang mengarah pada fanatisme. Kecemasan yang sehat adalah yang mengarah pada keberanian untuk menyerap ancaman ketidakberadaan ke dalam diri sendiri melalui tindakan keberanian (Tillich, 2008).

Ancaman terhadap dimensi spiritual menjadi penyebab kecemasan akan ketidakberartian, yang didefinisikan Tillich sebagai kecemasan tentang hilangnya perhatian utama, dari makna yang memberi makna pada keberadaan (Tillich, 2008). Karena memahami dan membentuk realitas melalui makna adalah bagian integral dari manusia. Keberadaan manusia menemukan penegasan spiritual dalam berbagi dan membuat makna. Sama seperti kecemasan tentang kematian menuntun individu

untuk mewujudkannya menjadi ketakutan tertentu, kecemasan akan ketidakberartian mendorong individu menuju pencarian kepastian dalam sistem makna, yang didukung oleh tradisi dan otoritas. Terakhir, menurut Tillich, ancaman terhadap makhluk moral menimbulkan kecemasan akan penghukuman, yang bermula dari ambiguitas antara yang baik dan yang jahat (Rumelili, 2020). Oleh karena itu, setiap tindakan manusia penuh dengan pencarian jiwa mengenai pemenuhan tanggung jawab moral. Kecemasan tentang penghukuman memprovokasi rasa bersalah dan menemukan ekspresinya dalam pencarian standar moral yang tidak ambigu.

d. Kecemasan dan Kebebasan

Meskipun konsepsi eksistensial mengakui, seperti halnya Tillich, kecenderungan dominan untuk menghindari dan menyamarkan kecemasan melalui ketaatan yang tidak perlu dipertanyakan pada ekspektasi dan keyakinan masyarakat (Reynolds, 2014), mereka juga menggarisbawahi potensi penyingkapan kecemasan untuk memetakan keberadaan yang bermakna dan mewujudkan potensi penuh seseorang. Heidegger mengkritik 'kejatuhan', kecenderungan individualitas dan kekhasan tersesat dalam anonimitas kehidupan sehari-hari (diri mereka sendiri) (Reynolds, 2014). Kecemasan mengungkapkan ketidakberartian dunia yang akrab ini dan keterbatasan peran sosial, dan adat istiadatnya dan karenanya mengisyaratkan potensi individu dan pengungkapan dunia yang khas (Reynolds, 2014).

Menjadi bebas untuk sebagian besar potensi diri seseorang, dan dengan itu untuk kemungkinan keaslian dan ketidakotentikan, ditunjukkan, dengan konkret primordial, dalam kecemasan (Heidegger, 1996).

Dalam pandangan penganut Heidegger, keaslian, yang kemungkinannya terwujud dalam kecemasan, adalah cara berhubungan dengan orang lain sedemikian rupa sehingga seseorang tidak tersesat pada diri mereka sendiri; itu adalah untuk ada keteguhan antisipatif, terbuka untuk panggilan hati nurani dan kemungkinan cara untuk melakukannya (Wheeler *et al.*, 2019). Terkait dengan pandangan Heidegger, Kierkegaard menekankan pentingnya merangkul kecemasan - bukan

'tenggelam dalam kemungkinan' dan 'membujuk kecemasan yang ingin menyelamatkan dia 'dan belajar bagaimana menjadi cemas dengan cara yang benar untuk tumbuh menjadi iman (Kierkegaard, 1980). Menurut Haynes, kecemasan di Kierkegaard dan Heidegger membuka ruang bagi agen yang disengaja (diadakan/diciptakan) dan reseptif'; di Kierkegaard, ini adalah batu loncatan yang dapat berkembang menjadi dosa atau iman yang ketat, dan juga di Heidegger menjadi ketidakaslian atau keaslian yang ketat (Lurie *et al.*, 2015).

e. Kecemasan dan Keadaan Alamiah Hobbes

Dalam mengemukakan kasus untuk mengintegrasikan kecemasan ke dalam teori Hubungan Internasional (HI), kecemasan Hobbes menempati posisi sentral. Secara khusus, asumsi kunci dari untaian yang berbeda dari teori HI realis mengenai efek anarki internasional, prevalensi konflik, keunggulan motif bertahan hidup, dan egoistik, memaksimalkan kekuasaan, perilaku swadaya negara telah didasarkan pada Hobbes. Pada saat yang sama, yang lain mengkritik cara-cara penerapan gagasan Hobbes di HI, dan menggunakan Hobbes sebagai batu loncatan untuk mempertanyakan validitas asumsi fundamental tertentu dari disiplin tersebut (Heller, 1980; Rumelili, 2020; Williams, 1996).

Hobbes membahas kecemasan secara ekstensif, atau karena yakin interpretasi Hobbes yang lain akan menyelesaikan perdebatan dalam teori HI untuk selamanya. Keasyikan dengan Hobbes dalam teori HI berasal dari cara di mana interpretasi tertentu dari ide-idenya telah menjadi 'klise keras kepala' (Zoellner *et al.*, 2020) yang digunakan untuk meminggirkan dan mengesampingkan aspek-aspek penting lainnya dari politik internasional. Oleh karena itu, meskipun teori yang kaya dalam filsafat eksistensial yang diuraikan di atas memberikan dasar yang murah hati untuk keterlibatan teori HI dengan kecemasan, melalui Hobbes dapat juga dikatakan secara efektif bahwa kecemasan bukan hanya faktor lain untuk dipertimbangkan, tetapi merupakan kondisi integral dan konstitutif.

Hobbes menggambarkan perbedaan dan hubungan antara kecemasan dan ketakutan sepanjang garis yang sama dengan para eksistensialis dan menganggap kecemasan sebagai kondisi latar belakang persaingan egoistik untuk mendapatkan

kekuasaan di alam dan dasar otoritas negara. Atas dasar itu, kecemasan perlu diintegrasikan ke dalam teori HI sebagai faktor konstitutif yang menimbulkan rasa takut, bukan sebagai perhatian sekunder yang bersaing dengannya. Bersama dengan beberapa analisis terbaru Hobbes untuk teori HI, interpretasi ini berfokus pada faktor psiko-ideasional yang mendorong konflik, menyoroti peran Leviathan dalam membentuk tatanan simbolik kolektif, dan berfokus pada implikasi proses politik domestik untuk hubungan antarnegara (Bargetz, 2020).

f. Kecemasan Kepala Sekolah Akibat Politik Lokal

Kecemasan kepala sekolah itu nyata dan benar-benar membayangi para kepala sekolah. Sebagai contoh adalah sebuah pemberitaan yang mereportasikan adanya kecemasan itu. Pergantian dan atau rotasi kepala sekolah oleh kepala daerah sering menimbulkan keresahan dan kecemasan. Misalnya, rotasi terhadap kepala sekolah yang dilakukan secara besar-besaran pada akhir bulan Oktober oleh Dinas Pendidikan Sumatera Selatan, menimbulkan keresahan massal. Kepala Dinas Pendidikan Sumatera Selatan Bapak X dikonfirmasi melalui telepon, Selasa (17/10/2017) petang, mengatakan melalui pergantian kepala sekolah ini dapat memberikan penyegaran program-program di sekolah tersebut. Menurutnya, pergantian kepala sekolah tentunya akan menimbulkan berbagai polemik antara kepala sekolah yang masih menjabat dan calon kepala sekolah yang telah mengikuti diklat untuk menduduki jabatan kepala sekolah. Penjelasannya, hingga saat ini pihaknya belum mengungkap siapa yang akan diganti atau dipindahkan. “Pada saat tahu akan adanya pergantian kepala sekolah ini, ada yang menanyakan apakah posisi ia saat ini aman,” ujar Bapak X.

Lebih lanjut Bapak X menyampaikan bahwa ada kepala sekolah yang terlalu percaya diri dengan mengisyaratkan ada pejabat penting yang melindungi posisinya saat ini, sehingga ia yakin bahwa posisinya tidak akan diganti atau dicopot jabatannya.

“Kita ingin meningkatkan mutu. Bukan karena kamu siapa atau dasar senang dan tidak senang. Rujukannya pertama Nomor Unik Kepala Sekolah (NUKS)” tegasnya. Ditegaskannya, prestasi kepala sekolah selama menjabat juga akan menjadi salah satu patokan penilaian oleh pihaknya. Sehingga kepala sekolah yang berprestasi di daerah akan pihaknya tarik untuk memimpin sekolah-sekolah terbaik di Sumatera Selatan.

Terdapat perbedaan persepsi dari pihak pemerintah dan kepala sekolah. Pemerintah daerah tentu saja mengajukan landasan hukum dan peraturan yang ada. Sementara pihak kepala sekolah menganggap tidak semuanya sesuai dengan peraturan yang sebenarnya. Tentu saja selalu ada ruang debat dan pro dan kontra untuk hal ini (DiviaNews, 2011).

Berikut disajikan data penelitian penggunaan kuesioner *Health Anxiety Inventory* (Salkovskis *et al.*, 2002).

Tabel 3 Karakteristik sampel pada kajian *Health Anxiety Inventory* (HAI)

Kelompok	<i>Hyp Mean</i> (s.d.)	<i>Hyp-Panic Mean</i> (s.d.)	<i>Panic Mean</i> (s.d.)	<i>Anx control Mean</i> (s.d.)	<i>Control Mean</i> (s.d.)
Usia	40.6 ^a (13.2)	34.5 ^{a,b} (9.9)	40.5 ^a (14.4)	29.9 ^b (7.2)	38.9 ^{a,b} (16.7)
Wanita, %	64	58	81	50	68

Nilai-nilai yang berbagi superskrip tidak berbeda secara signifikan satu sama lain. Hip, Hipokondriasis; HypPanic, hipokondriasis dan gangguan panik; Panik, gangguan panik; Kontrol kecemasan, kelompok kontrol kecemasan.

Sumber: Salkovskis *et al.* (2002)

Tabel 3 menyatakan koefisien alfa untuk HAI adalah baik (0,95) untuk semua komponen secara bersama-sama. Untuk kelompok terpisah, koefisien alfa juga semuanya memuaskan (hipokondria, 0,88; hipokondriakal dengan gangguan panik, 0,88; panik, 0,92; kontrol cemas, 0,82; dan, kontrol non-pasien, 0,71.

Tabel 4 Rerata Standar Deviasi Skor pada Inventarisasi Kecemasan

Kelompok	Hyp Mean (s.d.)	Hyp-Panic Mean (s.d.)	Panic Mean (s.d.)	Anx control Mean (s.d.)	Control Mean (s.d.)
<i>HAI-total</i>	35.5 ^a (8.8)	39.3a (9.4)	24.4 ^b (11.7)	16.2 ^c (6.5)	12.5 ^c (4.8)
<i>Reassurance</i>	23.2 ^a (9.9)	22.8a (10.4)	16.9 ^{a,b} (9.3)	12.3 ^b (7.8)	10.7 ^b (7.3)
<i>Avoidance</i>	21.1 ^{a,b} (13.3)	23.2b (16.2)	19.8 ^{a,b} (15.2)	12.8 ^{a,c} (10.9)	7.3 ^c (5.9)
<i>BDI</i>	15.2 ^{a,c} (9.9)	19.2a (9.2)	20.8 ^a (10.7)	14.5 ^{a,c} (9.3)	7.9 ^c (6.4)
<i>BAI</i>	21.7 ^a (10.4)	29.4b (12.2)	30.2 ^b (10.0)	19.7 ^a (7.1)	8.4 ^c (5.7)
<i>STAI-State</i>	49.6 ^a (12.1)	52.7a (12.2)	51.9 ^a (10.7)	45.7 ^a (10.0)	33.5 ^b (8.0)

Kuesioner *STAI-State*: data hanya tersedia untuk 21 Hys dan 27 HysPanic. Nilai-nilai yang berbagi superskrip tidak berbeda secara signifikan satu sama lain. Hip, Hipokondriasis; HypPanic, hipokondriasis dan gangguan panik; Panik, gangguan panik; Kontrol kecemasan, kelompok kontrol kecemasan.

Sumber: Salkovskis *et al.* (2002).

Merujuk Tabel 4, semua perbandingan kelompok menghasilkan efek yang signifikan (HAI, $F(4,161) = 56.2$, $p < 0.005$; Skala jaminan, $F(4,160) = 11.3$, $p < 0.005$; skala penghindaran, $F(4, 159) = 6.6$, $p < 0.005$; BDI, $F(4, 159) = 7.7$, $p < 0.005$; BAI, $F(4,161) = 20.8$, $p < 0.005$ dan *STAI-State*, $F(4,117) = 12.2$, $P < 0.005$). Beberapa perbandingan Bonferroni (uji Bonferroni adalah jenis uji perbandingan berganda yang digunakan dalam analisis statistik). Tes Bonferroni mencoba untuk mencegah data agar tidak salah tampak signifikan secara statistik dengan membuat penyesuaian selama pengujian perbandingan menunjukkan bahwa, seperti yang diharapkan, kelompok klinis semua skor secara signifikan lebih tinggi pada ukuran kecemasan dan depresi daripada kontrol non-klinis. Kelompok klinis tidak berbeda satu sama lain dalam hal tindakan kecemasan dan depresi, menunjukkan bahwa mereka adalah kelompok kontrol yang tepat. Skor untuk dua kelompok hipokondriakal pada HAI secara signifikan lebih tinggi dari semua kelompok.

Kontrol cemas dan non-klinis tidak berbeda satu sama lain, dengan skor kelompok gangguan panik secara signifikan lebih tinggi dari kelompok kontrol lainnya dan secara signifikan lebih rendah dari pasien yang memenuhi kriteria diagnostik untuk hipokondriasis. Skala pencarian kepastian menunjukkan hasil yang serupa, kecuali bahwa pasien gangguan panik tidak berbeda baik dari kelompok hipokondriakal maupun kelompok kontrol lainnya. Kekhususan paling tidak terlihat untuk skala penghindaran; kelompok klinis berbeda secara signifikan hanya dari kontrol non-klinis selain dari kelompok panik dan hipokondriasis lebih

tinggi daripada kelompok kontrol cemas. Berikut ini peneliti menyajikan tentang konsep pendidikan humanistik di mana konsep adalah representasi abstrak dan umum dari sesuatu yang bertujuan untuk menjelaskan objek, ide, atau peristiwa. Konsep juga dapat berupa serangkaian pernyataan, gagasan, atau ide yang saling berkaitan dan menjadi dasar untuk melakukan penelitian. Konsep bersifat personal dan dapat berbeda antara satu orang dengan yang lainnya. Konsep didapat melalui pengalaman dan belajar. Kata "konsep" berasal dari bahasa Latin "conceptum" yang berarti sesuatu yang dapat dipahami.

11. Konsep Pendidikan Humanistik

Pendidikan humanis mempunyai konsep bahwa manusia sebagai subyek yang memiliki kemampuan menghadapi dunia dan lingkungan hidupnya, serta kemampuan untuk mengatasi dan memecahkan masalah-masalah yang akan mengancam manusia itu sendiri. Sekolah humanis adalah sekolah yang mencintai, memberi kebebasan dalam berkreaitifitas sesuai dengan minat dan bakatnya peserta didik. Tujuan kurikulum humanis harus ada perkembangan pribadi yang dinamis, integritas, dan otonomi sikap kepribadian yang sehat dengan lingkungan. Guru sebagai inisitor, motivator, dan fasilitator dalam menjalankan pembelajaran untuk memecahkan permasalahan-permasalahan. Peserta didik memahami potensi diri mengembangkan potensi dirinya secara positif dan meminimalkan potensi diri yang bersifat negatif.

Ajaran humanistik adalah produk dari sentimen progresivisme, liberalisme, dan demokrasi. Humanisme merupakan penyusun nilai-nilai yang cikal bakalnya lahir pada awal abad ke-16. Kebangkitan humanisme ditandai dengan gagasan kebebasan manusia untuk menentukan nasibnya (Hatsin, 2007).

Humanisme sama dengan rasionalisme, liberalisme yang lahir sebagai anak biologis renaisans dan memiliki target dan tujuan ekstra. Jika rasionalisme adalah tugas untuk meneguhkan keberadaan akal dan liberalisme adalah upaya untuk membuka medan kompetisi yang kompetitif, maka humanisme secara sederhana dapat dipahami sebagai upaya untuk memperkuat sisi kemanusiaan (Hatsin, 2007).

Humanisme mempertimbangkan penguasaan manusia, hasrat, dan kecerdasan, dan menghargai disiplin yang cerdas. Manusia mengandung kapasitas untuk memahami segala sesuatu secara rasional melalui pertimbangannya menurut aturan matematika. Dalam konteks ini, nama Hugo Grotius dapat dicatat sebagai seorang humanis sejati yang berusaha menemukan landasan baru bagi pemerintahan alam dalam diri manusia itu sendiri (van Gelderen, 2022).

Karena itu humanisme adalah benar-benar filsafat (pandangan dunia) Dewey (2021) yang mengandung inti memanusiakan manusia. Kemanusiaan manusia mencakup semua unsur kemanusiaan itu sendiri, spiritual dan biologis. Sebagai akibat dari teori demokrasi, ajaran humanistik mengandung nilai-nilai yang sejalan dengan ajaran demokrasi. Ajaran humanistik menyoroti studi tentang manusia secara keseluruhan sebagai individu yang meluas sepanjang hidupnya.

Sepanjang masa lalu sebagai penggagas pembebas pemikiran, manusia dihadapkan pada dua pilihan, yaitu humanisasi dan dehumanisasi yang merupakan pilihan bagi manusia (Freire, 1996). Humanisasi dibedakan dengan keadaan menjadi kurang manusiawi atau bukan lagi manusia -tidak hanya menghormati mereka yang telah dirampas kemanusiaannya- tetapi (dengan cara yang berbeda) menghormati mereka yang telah dirampas kemanusiaannya itu. Menurutnya, meski keduanya adalah pilihan, namun humanisasi hanyalah kodrat manusia (Dewey, 2021). Sementara itu, dehumanisasi adalah ikhtiar untuk mengubah tujuan mengembangkan manusia yang lebih utuh. Karena itu cepat atau lambat orang yang teraniaya akan bangkit untuk berperang melawan orang-orang yang telah merendahkan rakyatnya. Agar pekerjaan ini menjadi perhatian, yang teraniaya tidak boleh mencoba memulihkan kemanusiaan mereka, beralih ke teror para penindas, tetapi mereka harus memanusiakan kembali keduanya (Freire, 1996).

Disinilah hakikat mengajar bagi yang teraniaya, mengajar dibawa keluar, bukan bagi yang teraniaya (secara individu atau kelompok) untuk mendapatkan kemanusiaan yang sama. Ajaran ini menjadikan intimidasi dan kausalitasnya sebagai entitas musyawarah kaum tertindas, dan dari sana mereka akan terlibat dalam perjuangan untuk membebaskan diri. Dalam pertarungan itu, ajaran kaum tertindas akan terus dipulihkan (Bruce & Naomi, 2011).

Pendidikan harus menjadi jalan menuju kebebasan tanpa batas, diakuinya bahwa fungsi itu terdiri dari dua fase. *Pertama*, manusia berevolusi sadar akan penindasan yang terjadi pada dirinya, mereka harus menjalani rutinitas mengubah negara tertindas. *Kedua*, ketahanan keamanan dibangun atas apa yang telah dilakukan pada fase pertama, fase ini merupakan revolusi tanpa akhir yang disajikan dengan gerakan budaya yang membebaskan (Bruce & Naomi, 2011).

Mengesankan untuk mengulangi apa yang telah berkembang menjadi wacana bersama, khususnya di kalangan pakar pendidikan, mengemukakan gagasan mengajar sebagai prosedur memanusiakan manusia. Prosedur ini tampaknya merendahkan manusia dan menghubungkannya dengan makhluk biologis lainnya. Oleh karena itu, menurut rumusan ini mengacu pada operasi pendidikan yang paling mendasar, yaitu memperluas kesadaran manusia sebagai subjek pendidikan tentang tugas dan perannya dalam kehidupan ini. Menurutnya, kata kesadaran mengandung pengertian dan implikasi yang sangat mendasar karena akan sampai menyentuh unsur terdalam kehidupan manusia, yaitu dinamika kejiwaan dan kerohanian. Dua aspek inilah yang mendorong manusia untuk menghasilkan kehidupan yang berbudaya dan beradab (Fajriah & Murtadho, 2021).

Pendidikan yang efektif adalah pengajaran yang berpusat pada siswa. Yakni, siswa yang memiliki dorongan substansial untuk menemukan agar bermanfaat bagi manusia lainnya. Murid yang belajar adalah murid yang memiliki komitmen spiritual dan penuh kepekaan dan kesetiaan untuk memberikan keuntungan individu dan sosial (Gunderman *et al.*, 2003).

Pendidikan humanis berfokus pada pentingnya menghasilkan komunikasi dan kedekatan pribadi antara individu dan kelompok komunitas sekolah secara efektif. Mengembangkan dan membudayakan model hubungan seperti ini, siswa akan menampilkan diri sedemikian rupa sehingga proses pembelajaran memiliki hubungan yang bermakna. Dengan demikian ciri utama pendidikan humanis yang efektif adalah proses pembelajaran yang saling menghargai, menghormati, dan berkomunikasi secara optimal dalam keragaman yang berbeda (Veugelers, 2011).

Pengajaran humanis menuntut kemitraan dan sekolah dan masyarakat. John Dewey, seorang tokoh filsafat pendidikan progresif pada tahun 1859-1952 M, menegaskan bahwa hilangnya dunia pendidikan baru disebabkan oleh pengabaian prinsip dasar yang hakiki, yaitu bahwa sekolah adalah miniatur masyarakat (Faye, 1999). Akibatnya, pendidikan modern memandang sekolah sebagai sebuah komunitas. Sehingga menurutnya tidak mungkin mengisolasi sekolah dari masyarakat. Untuk itu, tugas dan kebiasaan berpikir seorang anak harus ditumbuhkan dan diarahkan sesuai dengan kebiasaan hidup di masyarakat. Hanya saja masyarakat mempunyai keterbatasan untuk melaksanakan tugas pendidikan seperti ini sehingga komitmen semacam ini diserahkan kepada sekolah sebagai lembaga khusus yang akan melaksanakan prosedur pendidikan (Haberman, 2010).

Untuk itu, sekolah mengemban dua misi penting, *pertama*, memberikan kesempatan kepada siswa untuk berkembang secara individu. *Kedua*, memenuhi syarat berkembang secara sosial. Tugas ini melatih siswa agar minat dan kecenderungannya selaras dengan perkembangan masyarakat. Yang kedua menuntut mereka untuk dapat memahami, dan menghormati aturan dan menciptakan kembali peran aktif dalam membuat kemajuan dalam masyarakat (Bredeson, 2000).

12. Konsep Pendidikan Behavioristik

Behaviorisme merupakan salah satu pendekatan di dalam psikologi pendidikan yang didasari keyakinan bahwa anak dapat dibentuk sesuai dengan apa yang diinginkan oleh orang yang membentuknya. Perkembangan anak sangat ditentukan oleh faktor yang berada di luar anak itu sendiri, bukan dari faktor yang berasal dari dalam.

Pengajaran behavioristik menyatakan bahwa belajar adalah modifikasi perilaku. Seseorang dikatakan belajar jika ia telah mengadakan suatu transformasi dalam tingkah laku. Belajar adalah konsekuensi dari interaksi antara stimulus dan respon. Stimulus adalah apa yang guru berikan untuk membantu siswa belajar. Sedangkan respon adalah tanggapan siswa terhadap stimulus yang diberikan oleh guru (Pavlov, 1906).

Terjadinya antara stimulus dan respon dianggap tidak signifikan karena tidak dapat diamati dan tidak dapat diukur. Yang diamati hanyalah stimulus dan respon. Jadi, stimulus disampaikan oleh guru, dan siswa menghasilkan (tanggapan), semuanya harus dapat dipersepsikan dan diukur (Skinner, 1935).

Mazhab psikologi belajar yang sangat memengaruhi prinsip perkembangan pendidikan dan teori dan praktik pembelajaran hingga saat ini adalah aliran behaviorisme. Aliran ini menggarisbawahi pembentukan tingkah laku yang muncul sebagai konsekuensi belajar.

Respons atau perilaku dapat dikonstruksikan karena dipersiapkan dengan metode tertentu dengan menggunakan metode pembiasaan. Perilaku tersebut akan semakin kuat bila diberi dukungan atau penguatan.

Pendekatan ini masih diterapkan dalam metode pendidikan di Indonesia. Hal ini dapat disaksikan mulai dari tingkat Taman Kanak-Kanak (TK) hingga Perguruan Tinggi (PT) masih sering dilakukan pembinaan perilaku dengan pembiasaan disertai dengan hukuman.

Pembelajaran berdasarkan pendekatan behaviorisme memandang pengetahuan sebagai tetap, dan tidak berubah. Jadi belajar adalah perolehan pengetahuan sedangkan mengajar adalah mentransmisikan pengetahuan kepada peserta didik. Diharapkan siswa memiliki pemahaman yang identik tentang ilmu yang diajarkan. Dapat dikatakan bahwa apa yang dipahami oleh guru, harus dipahami oleh siswa (Epstein, 1980).

Berulang kali kita mendengar dan menyuarakan ide humanisme dalam prosedur pendidikan. Sungguh, apa kata humanisme itu sendiri? Humanisme adalah ilmu untuk memanusiakan manusia. Maka dapat diartikulasikan bahwa paham humanisme adalah suatu teori yang menunjukkan bahwa prosedur pendidikan harus dimulai dan dikehendaki demi kepentingan memanusiakan manusia. Teori ini menyoroti bagaimana memahami masalah siswa dari berbagai dimensi, kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Gagasan pembelajaran humanisme menjelaskan kekuatan penopang dari luar diri dan lingkungan seorang siswa, dan tindakan mental dalam diri siswa dipadukan dengan prinsip dasar teori belajar humanisme yaitu “memanusiakan manusia”, pada kemampuan siswa belajar dengan “meniru perilaku manusia”. yang lain". Selain itu, prosedur belajar yang paling penting dalam teori ini adalah kreativitas, preferensi pribadi, dan penyelesaian dari masing-masing individu pembelajar.

Gagasan humanis bertentangan dengan gagasan behavioristik. *Pertama*, gagasan behavioristik percaya belajar menjadi modifikasi dari perilaku yang diharapkan. Perilaku ini dapat dibangun jika rangkaian pembelajaran dirancang dengan tepat dan siswa mendapatkan landasan yang dipersiapkan dengan baik. Di sisi lain, gagasan humanisme menganggap bahwa belajar adalah metodologi di mana siswa menghasilkan kemampuan pribadi yang unik (tidak dimiliki oleh orang lain) dalam menanggapi lingkungannya. Dengan kata lain, siswa merumuskan kemampuan terbaik yang dimilikinya (Joseph, 2019).

Kedua, gagasan ini memiliki kelemahan yang identik, yakni siswa masih memandang siswa dari sudut pandangnya sendiri. Siswa masih diperhatikan sebagai perangkat dalam pemikiran behavioristik, sedangkan dalam humanisme siswa adalah manusia yang mampu membuat penilaian dan perbuatan tanpa memperhatikan kekuatan luar. Pada kenyataannya, siswa harus hidup bermasyarakat atau menyendiri tetapi selalu berada dalam situasi sosial, di mana mereka menjadi bagian dari situasi itu, dan situasi itu juga berkembang menjadi bagian dari mereka. Apa yang dilakukan siswa biasanya berpijak pada apa yang dilatihkan oleh keluarga, teman sebaya, dan lingkungan tempat tinggalnya (Daniel & Auriac, 2011).

Jika seorang guru menggunakan satu gagasan behaviorisme saja, maka guru akan menemui kendala dalam pembelajaran karena pondasi yang telah dirancang terus menerus hilang akibat pengaruh lingkungan sosial siswa. Misalnya seorang guru mengajarkan muridnya untuk tidak mencuri, tetapi orang tuanya sering mencuri, maka sulit bagi muridnya tidak mencuri. Apalagi dalam situasi di mana teman sebaya sering mencuri, akan sangat bermasalah bagi guru untuk mengontrol lingkungan sosial siswa.

Sama halnya jika guru lain hanya menggunakan ide pembelajaran humanisme. Guru juga akan menghadapi kesengsaraan jika mereka ingin membebaskan siswanya untuk menghadapi tuntutan individu mereka yang unik karena kebutuhan setiap siswa ditanamkan dan dibentuk oleh lingkungan sosial masing-masing. Dapat diambil contoh, di dalam kelas ada salah satu siswa yang marah dan selalu mengganggu jalannya pembelajaran, sehingga sebagian besar siswa akan mengucilkan dan meremehkan siswa tersebut. Di sini guru pasti tidak akan mengizinkan siswa untuk mengembangkan perilaku tersebut dan guru akan mengambil tindakan (Spitz, 2021).

Dengan demikian, dalam metode pembelajaran hendaknya tidak hanya mengacu pada satu gagasan pembelajaran tetapi harus mampu memadukan beberapa gagasan pembelajaran agar dapat mengembangkan hasil belajar yang optimal sesuai dengan harapan dan tujuan.

13. Teori Motivasi

Berkenaan dengan teori motivasi yang peneliti duga terkait dengan variabel penelitian ini meliputi teori motivasi Motivasi Abraham Maslow, McClelland, Herzberg's, dan ERG Alderfer.

1) Teori Motivasi Abraham Maslow (Hierarki Kebutuhan)

Menurut Abraham Maslow, tingkah laku manusia sangat dikontrol oleh motivasi. Hal ini menyebabkan Maslow menganjurkan gagasan motivasi dengan dorongan memimpin perilaku manusia sehingga dapat dituntut untuk mencapai tujuan.

Maslow menyatakan bahwa motivasi mendorong perilaku yang diarahkan pada tujuan. Melalui motivasi, manusia dapat dikendalikan untuk kebutuhan tertentu. Dalam sebuah lembaga, seorang pemimpin harus mengetahui tuntutan pendukungnya. Maslow mengembangkan ide yang kemudian disebut teori hierarki kebutuhan atau *The Need Hierarchy Model*.

Gagasan Maslow terdiri dari tingkatan tuntutan manusia menurut skala prioritas. Menurut Maslow, jika kebutuhan primer terpenuhi maka secara otomatis seseorang akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan selanjutnya. Maslow juga menganggap bahwa kebutuhan individu beroperasi sebagai kekuatan pendorong dalam perilaku seseorang.

Pemikiran Maslow tersebut kemudian dioperasikan oleh ilmu manajemen sebagai sesuatu yang harus dipelajari oleh para pelaku manajemen. Hal terpenting yang harus dipelajari oleh pimpinan organisasi. Karena dengan memahami teori motivasi ini, pemimpin harus mampu mengarahkan sumberdaya manusia menjadi lebih bermanfaat dan optimal. Dalam gagasan hierarki kebutuhan Abraham Maslow, kebutuhan manusia dapat diklasifikasikan sebagai berikut.

Kebutuhan fisiologis: adalah tuntutan unsur seseorang seperti makanan, pakaian, tempat tinggal, udara, air. Tuntutan ini berkaitan dengan kelangsungan hidup dan pemeliharaan kehidupan manusia. Orang harus memenuhi keperluan ini jika tidak orang akan sangat sulit bertahan.

Kebutuhan keselamatan: permintaan ini juga vital bagi manusia. Setiap orang membutuhkan keamanan pekerjaan, perlindungan terhadap bahaya, keamanan properti, dan banyak lagi. Biasanya permintaan ini akan muncul setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi.

Kebutuhan sosial: Masyarakat menuntut akan kebutuhan ini atas diri individu. Hal ini karena manusia adalah makhluk sosial. Sebagai makhluk sosial, orang memerlukan orang lain untuk memenuhi kebutuhannya, termasuk kebutuhan interaksi, persahabatan, dan percakapan.

Kebutuhan penghargaan: Kebutuhan ini berafiliasi dengan tuntutan untuk melindungi diri sendiri, menghormati, dan menghargai orang lain. Sebagai manusia adalah makhluk sosial, seseorang akan membutuhkan bahwa ia ingin dihargai oleh orang lain. Seseorang ingin merasa dibutuhkan oleh orang lain dan ingin orang lain memperhatikannya sebagai seseorang yang spesial.

Kebutuhan aktualisasi diri: Ini adalah tuntutan tingkat tertinggi dan kebutuhan ini ditemui pada orang-orang yang kebutuhannya lebih rendah terpenuhi. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan akan pelayanan sosial atau *mindfulness*. Tuntutan tersebut dikenal dengan istilah aktualisasi. Melalui aktualisasi diri, seseorang berfungsi untuk lebih dihargai. Seseorang akan melakukan pelayanan untuk orang lain sehingga membuat dirinya lebih berarti bagi banyak orang.

2) Teori Kebutuhan McClelland (Prestasi, Kekuasaan, dan Afiliasi)

Teori kebutuhan McClelland adalah salah satu teori yang menjelaskan proses motivasi ini dengan merinci apa dan bagaimana kebutuhan itu dan bagaimana mereka harus didekati. David McClelland adalah seorang Psikolog Amerika yang mengembangkan teori kebutuhan atau *Achievement Theory of Motivation* yang berkisar pada tiga aspek penting, yaitu *Achievement*, *Power*, dan *Affiliation*.

Teori ini dikembangkan pada 1960-an dan McClelland menunjukkan bahwa terlepas dari usia, jenis kelamin, ras, atau budaya kita, kita semua memiliki salah satu dari kebutuhan ini dan didorong olehnya. Teori ini juga dikenal sebagai *Acquired Needs* sebagaimana dikemukakan McClelland bahwa kebutuhan spesifik individu diperoleh dan dibentuk dari waktu ke waktu melalui pengalaman yang dimilikinya dalam hidup.

Psikolog David McClelland menawarkan gagasan tentang kebutuhan, yang juga dikenal sebagai Teori Tiga Kebutuhan. Ide motivasi ini menyatakan bahwa kebutuhan akan prestasi, kekuasaan, dan afiliasi sangat mengontrol perilaku individu, yang berguna untuk dipahami dari sudut pandang manajerial.

Teori ini dapat dianggap sebagai perluasan dari hierarki kebutuhan Maslow. Menurut McClelland, setiap individu memiliki ketiga jenis kebutuhan motivasi ini terlepas dari demografi, budaya, atau kekayaan mereka. Jenis motivasi ini didorong oleh pengalaman kehidupan nyata dan pandangan etos mereka.

(a) Kebutuhan akan Prestasi

Kebutuhan akan prestasi, seperti namanya adalah dorongan untuk mencapai sesuatu dalam apa yang orang lakukan. Jika orang seorang pengacara, itu adalah kebutuhan untuk memenangkan kasus dan diakui, jika seorang pelukis, itu adalah kebutuhan untuk melukis lukisan terkenal.

Kebutuhanlah yang mendorong seseorang untuk bekerja dan bahkan berjuang untuk tujuan yang ingin dicapainya. Orang yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi adalah orang yang selalu berusaha untuk unggul dengan secara khusus menghindari situasi berisiko rendah dengan imbalan rendah dan sulit mencapai situasi berisiko tinggi.

Orang-orang seperti itu menghindari situasi berisiko rendah karena kurangnya tantangan nyata dan pemahaman mereka bahwa pencapaian seperti itu tidak asli. Mereka juga menghindari situasi berisiko tinggi karena mereka menganggap dan memahaminya lebih tentang keberuntungan dan kesempatan dan bukan tentang usaha sendiri. Semakin banyak prestasi yang mereka buat semakin tinggi kinerja mereka karena tingkat motivasi yang lebih tinggi.

Orang-orang ini menemukan cara cerdas yang inovatif untuk mencapai tujuan dan menganggap pencapaian mereka sebagai hadiah yang lebih baik daripada yang finansial. Mereka mengambil keputusan yang diperhitungkan selalu menghargai umpan balik dan biasanya bekerja sendiri.

Orang yang termotivasi oleh tuntutan untuk berprestasi biasanya memiliki hasrat yang kuat untuk menetapkan tujuan yang menantang dan menyelesaikannya. Pilihan mereka adalah bekerja di lingkungan kerja yang berorientasi pada hasil dan selalu menghargai umpan balik tentang pekerjaan mereka. Orang-orang berbasis pencapaian mengambil risiko yang diperhitungkan untuk mencapai tujuan mereka dan dapat menghindari situasi berisiko tinggi dan berisiko rendah. Mereka selalu menyukai bekerja secara mandiri. Kualitas-kualitas ini membentuk nilai dalam struktur hierarki yang sebagian besar berasal dari pencapaian berbasis pekerjaan.

(b) Kebutuhan akan Kekuasaan

Tuntutan otoritas adalah hasrat dalam diri seseorang untuk mengontrol dan memerintah orang lain dan untuk memengaruhi dan mengubah penilaiannya sesuai dengan kebutuhan atau keinginannya sendiri. Kebutuhan untuk meningkatkan harga diri dan reputasi mendorong orang-orang ini dan mereka ingin pandangan dan ide mereka diterima dan diterapkan di atas orang lain.

Orang-orang ini tipe ini berhak sebagai pemimpin karena berbekal ciri kepemimpinan yang kuat. Selain itu, pemimpin tipe ini adalah motivator yang baik bagi dirinya dan juga lembaganya. Sebagaimana ciri dari motivator yang kuat memiliki atribut kemampuan mengendalikan orang lain dalam wujud memimpin dan mengkoordinasi tim mencapai tujuan.

Seseorang yang didorong oleh tuntutan otoritas memiliki dorongan untuk mengendalikan orang lain. Persaingan memotivasi mereka dan mereka menikmati argumen yang menang. Status dan pengakuan adalah sesuatu yang mereka cita-citakan dan tidak suka berada di pihak yang kalah.

Mereka disiplin diri dan menginginkan hal yang sama dari rekan dan tim mereka. Mereka baik-baik saja memainkan permainan zero-sum, di mana, untuk satu orang menang, orang lain harus kalah dan kemitraan bukanlah pilihan. Tipe motivasi ini hadir dengan kebutuhan akan prestise pribadi, dan status pribadi yang lebih baik.

(c) Kebutuhan akan Afiliasi

Tuntutan afiliasi adalah dorongan individu untuk memiliki hubungan interpersonal dan sosial dengan orang lain atau kelompok orang tertentu. Mereka bertujuan untuk bekerja dalam kelompok dengan menciptakan hubungan yang ramah dan langgeng serta mempertahankan dorongan untuk disukai oleh orang lain. Mereka suka bersatu dengan orang lain untuk bersaing dengan mereka dan biasanya menghindari situasi berisiko tinggi dan ketidakpastian.

Individu yang didorong oleh kebutuhan akan kemitraan memilih untuk menjadi bagian dari kelompok. Mereka suka menghabiskan waktu untuk berbaur dan membina hubungan dan memiliki keinginan kuat untuk dicintai dan disambut. Orang-orang ini berpegang pada dasar-dasar dan bermain sesuai buku tanpa merasa perlu mengubah apa pun, terutama karena kecemasan akan kontradiksi.

Individu dalam kelompok ini cenderung melekat pada standar budaya tempat kerja dan biasanya tidak mengubah norma tempat kerja karena takut akan kontradiksi. Koalisi adalah cara tampil untuk menjaga pesaing tetap nomor dua. Mereka bukan pencari risiko dan lebih berhati-hati dalam pendekatan mereka. Orang-orang ini bekerja secara efektif dalam peran berdasarkan interaksi sosial, misalnya bantuan klien dan keadaan interaksi konsumen lainnya.

Teori McClelland dapat diterapkan untuk mengelola tim perusahaan dengan mengidentifikasi dan mengkategorikan setiap anggota tim di antara tiga kebutuhan. Mengetahui atribut mereka tentu dapat membantu mengelola harapan mereka dan menjalankan tim dengan lancar. Proses dua langkah berikut dapat digunakan untuk menerapkan teori kebutuhan McClelland:

(1) Langkah 1: Identifikasi Kebutuhan Motivasi Tim

Meneliti tim untuk menentukan mana dari tiga kebutuhan yang merupakan motivator bagi setiap orang. Ciri-ciri kepribadian dan tindakan masa lalu dapat membantu dalam proses ini.

Misalnya, seseorang yang selalu bertanggung jawab atas tim ketika sebuah proyek ditugaskan. Orang yang berbicara dalam rapat untuk mendorong orang, dan mendelegasikan tanggung jawab untuk memfasilitasi pencapaian tujuan kelompok. Seseorang yang suka mengontrol hasil akhir. Anggota tim ini kemungkinan besar didorong oleh kekuasaan.

Anggota tim lain yang tidak berbicara selama rapat, dan senang menyetujui pemikiran tim, pandai mengelola konflik dan mungkin tampak tidak nyaman saat seseorang berbicara tentang melakukan tugas berisiko tinggi dan berhadiah tinggi. Anggota tim ini kemungkinan besar didorong oleh afiliasi.

(2) Langkah 2: Mendekati Tim Menurut Jenis Kebutuhan Anggota

Berdasarkan kebutuhan memotivasi anggota tim, ubah gaya kepemimpinan Anda untuk menetapkan proyek sesuai dengan jenis kebutuhan masing-masing anggota tim. Proyek yang menantang pasti akan menjadi bagian dari portofolio kerja seseorang yang menikmati kekuasaan sementara proyek yang relatif lebih sederhana diberikan kepada seseorang yang berasal dari afiliasi.

Informasi ini sangat penting untuk memengaruhi saat menetapkan tujuan yang relevan untuk individu, memantau, memberikan umpan balik, merekomendasikan rencana pembelajaran. Jika jenis kebutuhan tertentu tidak sesuai dengan posisi individu, dia dapat disadarkan, sehingga mereka dapat bekerja ke arah yang benar atau menerima nasib mereka.

3) Teori Dua Faktor Teori Motivasi dan *Hygiene Herzberg*

Teori Maslow, teori McClelland, teori, dan ERG melihat kebutuhan dan konsep motivasi dari sudut pandang fungsional yang berbeda dan berteori bagaimana motivasi dapat dilakukan secara efektif. Salah satu teori tersebut adalah Teori Motivasi Herzberg. Gagasan ini juga dipelajari sebagai teori dua faktor, atau gagasan Motivasi-Kebersihan atau gagasan Faktor Ganda yang dicetuskan oleh Frederick Herzberg, seorang psikolog dan ilmuwan perilaku Amerika, pada tahun 1959.

Pendekatan ini beroperasi di sekitar proposisi bahwa dua jenis faktor dapat ditemukan di tempat kerja, satu yang menciptakan kepuasan kerja dan memotivasi karyawan dan yang lainnya menyebabkan ketidakpuasan dan mengurangi moral dan motivasi karyawan untuk bekerja.

Teorinya mengatakan bahwa pemenuhan pekerjaan dan ketidakpuasan bukanlah ujung kutub dari metrik yang identik tetapi merupakan metrik yang otonom dan dapat dibedakan. Kebalikan dari kepuasan bukanlah ketidakpuasan tetapi kurangnya kepuasan dan juga kebalikan dari ketidakpuasan bukanlah kepuasan tetapi kurangnya ketidakpuasan. Proposisi ini didasarkan pada temuannya bahwa alasan kepuasan dan penyebab ketidakpuasan adalah hal yang berbeda yang tidak saling bertentangan.

Studinya tentang berbagai aspek yang ada di lingkungan kerja yang memiliki dampak signifikan terhadap tingkat motivasi karyawan, dalam buku *'The Motivation to Work'* pada tahun 1959. Faktor Kepuasan meliputi pengakuan, prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab, peluang kemajuan, rasa penting. Sedangkan faktor ketidakpuasan meliputi kondisi kerja, gaji, kebijakan perusahaan, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan, hubungan dengan bos.

Ide Motivasi Herzberg juga dipelajari sebagai teori dua faktor didasarkan pada prinsip bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan bertindak sendiri. Di tempat kerja mana pun, faktor-faktor tertentu dapat dikaitkan dengan kepuasan kerja sementara faktor-faktor lain terkait dengan ketidakpuasan kerja. Elemen kerja ini diklasifikasikan oleh Herzberg menjadi dua kategori besar, faktor *Hygiene*, dan Faktor Motivasi.

(a) Faktor Kepuasan – Motivasi

Karakteristik motivasi terkait dengan metrik kepuasan dan secara positif bertindak memastikan kepuasan atau motivasi selama periode tertentu. Faktor-faktor ini tidak berhubungan dengan matriks ketidakpuasan. Faktor motivasi merupakan faktor yang memungkinkan peningkatan kinerja pegawai. Faktor-faktor ini lebih intrinsik sedangkan faktor *Hygiene* kurang lebih bersifat ekstrinsik.

Enam komponen esensial sebagai motivasi hierarki yaitu prestasi, pengakuan, sifat pekerjaan, komitmen, ekspansi, dan metamorfosis. Jika karyawan diakui kerja kerasnya, maka karyawan itu sendiri akan merasa puas dan akan termotivasi, maka membuat karyawan lain berjuang untuk itu dan akan memotivasi mereka juga.

Ada faktor-faktor yang memotivasi karyawan. Faktor-faktor yang biasa diamati secara positif memengaruhi kepuasan disebut motivator untuk memasukkan sifat pekerjaan, pengakuan prestasi seseorang, peluang untuk maju, tanggung jawab, rasa penting, dan keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan.

(b) Faktor Ketidakpuasan – *Hygiene*

Faktor *Hygiene* merujuk pada faktor-faktor pekerjaan yang tidak secara positif menimbulkan kepuasan atau motivasi selama jangka waktu tertentu, tetapi menyebabkan ketidakpuasan dan penurunan moral. Faktor-faktor ini bukanlah elemen positif yang menyebabkan peningkatan motivasi tetapi merupakan alasan positif mengapa seorang karyawan harus puas dengan pekerjaannya. Faktor-faktor ini juga dikenal sebagai *Dissatisfiers* atau *Maintenance Factors* karena berhubungan dengan metrik ketidakpuasan.

Ada enam faktor *Hygiene* penting: kebijakan perusahaan, pengawasan, hubungan dengan bos, kondisi kerja, gaji, dan hubungan dengan rekan. Misalnya, jika bisnis memiliki kebijakan perusahaan yang sangat kaku dan tidak akomodatif itu berarti ketidakpuasan sedangkan kebijakan perusahaan yang cukup fleksibel untuk memberi ruang bernafas tidak menyebabkan ketidakpuasan. Demikian pula, kondisi kerja yang aman berarti tidak ada ketidakpuasan, dan yang berbahaya dan tidak aman berarti ketidakpuasan.

Tampaknya ada lebih banyak alasan yang menyebabkan ketidakpuasan daripada kepuasan. Faktor-faktor yang biasa diamati yang menyebabkan ketidakpuasan menurut teori dan disebut *Hygiene* termasuk kebijakan perusahaan yang tidak adil, hubungan dengan supervisor, manajemen mikro, kompensasi, kondisi kerja, pengaturan rekan kerja, keamanan kerja, status, dll.

(c) Kedua faktor tersebut independen satu sama lain

Perlu dicatat bahwa menurut teori dua faktor, faktor kepuasan dan ketidakpuasan yang disebutkan di atas bertindak secara independen, dan ketidakhadiran yang satu tidak menyebabkan kehadiran yang lain. Misalnya, tidak adanya tanggung jawab tidak menyebabkan ketidakpuasan, hanya saja bukan keadaan puas. Dan tidak adanya kebijakan perusahaan yang tidak adil tidak mengarah pada kepuasan, itu sama sekali bukan ketidakpuasan.

(d) Kombinasi faktor Motivator dan *Hygiene*

Kombinasi sederhana dari faktor motivator dan *hygiene* dapat menghasilkan matriks yang berguna untuk mengukur motivasi seorang karyawan dan selanjutnya sukses bagi perusahaan. Berikut ini adalah himpunan dari kemungkinan kombinasi tersebut:

Motivasi Tinggi dan Hygiene Tinggi: Seperti yang terdengar, ini adalah kombinasi yang indah, dan semua orang ingin mencapai ini. Dari perspektif organisasi, itu menghasilkan motivasi yang tinggi dan keluhan yang rendah di antara karyawan.

Motivasi Tinggi dan Hygiene Rendah: Karyawan termotivasi secara signifikan tetapi masih menimbulkan banyak keluhan. Misalnya, pertimbangkan pekerjaan yang menantang dan bermanfaat tetapi kebijakan dan kondisi kerja tidak diterima dengan baik.

Motivasi Rendah dan Hygiene Tinggi: Dalam situasi seperti itu, karyawan senang melakukan pekerjaan mereka, mendapatkan gaji di penghujung hari tetapi tidak memiliki keinginan untuk mengambil inisiatif dan menandai perbedaan bagi organisasi mereka. Pekerjaan identik dengan gaji.

Motivasi Rendah dan Hygiene Rendah: Posisi terburuk untuk organisasi mana pun. Ini dapat dibandingkan dengan melihat organisasi yang gagal mengurangi kehadiran dan operasinya, sementara setiap karyawan praktis tidak mencari insentif untuk bekerja.

(4) Teori motivasi ERG Alderfer

Clayton Alderfer mengembangkan hierarki kebutuhan Maslow menjadi model motivasi tiga faktor yang dikenal sebagai model ERG. Dalam model ini huruf E= *existence*, R= *relatedness*, dan G= *growth* masing-masing mewakili kebutuhan manusia yang berbeda: keberadaan, keterkaitan, dan pertumbuhan. Model ERG adalah teori konten motivasi.

Model Alderfer mengatakan bahwa semua manusia dimotivasi oleh tiga kebutuhan ini. Yang paling konkrit dan memotivasi dari ketiga kebutuhan Alderfer adalah eksistensi, yang sangat berkaitan dengan kelangsungan hidup fisik dan psikologis. Tingkat selanjutnya adalah kebutuhan akan keterkaitan, rasa kebersamaan, dan hubungan yang baik dengan diri sendiri. Kebutuhan Alderfer dalam model ERG yang paling tidak konkrit, tetapi tetap penting, adalah pertumbuhan, yang benar-benar berkaitan dengan pengembangan diri, pemenuhan, dan perasaan mencapai potensi seseorang.

Bagaimana modelnya bekerja? Teori motivasi ERG Alderfer menyatakan bahwa individu dapat dimotivasi oleh berbagai tingkat kebutuhan pada saat yang sama dan tingkat yang paling penting bagi mereka dapat berubah seiring waktu. Dengan kata lain, prioritas dan motivasi individu mungkin berubah-ubah dan dapat berpindah antara tingkat keberadaan, keterkaitan, dan pertumbuhan kebutuhan dari waktu ke waktu. Mereka bisa bergerak ke atas, dan mereka bisa bergerak ke bawah.

(a) Teori Motivasi ERG Alderfer dan Hierarki Maslow

Pada hierarki kebutuhan Maslow, individu harus memenuhi satu tingkat kebutuhan sebelum pindah ke yang berikutnya. Misalnya, mereka harus memenuhi kebutuhan keamanan mereka sebelum dimotivasi oleh rasa memiliki sosial. Alderfer tidak setuju. Dalam modelnya, individu tidak perlu memenuhi kebutuhan yang ada sebelum dimotivasi oleh kebutuhan keterkaitan mereka.

Alderfer lebih jauh dan mengatakan bahwa individu yang berbeda berpotensi memprioritaskan kebutuhan dalam urutan yang berbeda berdasarkan pandangan hidup mereka. Contoh standar dari hal ini adalah aktor kelaparan yang termotivasi oleh pertumbuhan melalui seni mereka, berpotensi mengorbankan keberadaan mereka (yaitu mereka tidak dapat membayar sewa tetapi mengejar hasrat mereka).

Alderfer juga mencatat bahwa bagaimana individu memandang kemajuan mereka dalam kaitannya dengan masing-masing tingkat kebutuhan adalah penting. Jika seorang individu merasa mereka membuat kemajuan besar dalam keterkaitan, mereka mungkin semakin termotivasi oleh pertumbuhan meskipun kebutuhan keterkaitan mereka belum sepenuhnya terpenuhi. Demikian pula, jika seorang

individu merasa frustrasi dengan kemajuan yang mereka buat dalam kaitannya dengan pertumbuhan, mereka mungkin meninggalkannya dan melipatgandakan motivasi mereka dalam kaitannya dengan keterkaitan.

(b) Model ERG di dunia kerja

Mungkin kebutuhan kita lebih seimbang daripada yang dipikirkan Maslow. Dalam model Maslow, individu tetap pada tingkat kebutuhan yang tetap sampai mereka puas. Ini berarti bahwa individu di tempat kerja harus bekerja untuk memuaskan tahap kebutuhan mereka saat ini dan bahwa para pemimpin dan manajer harus fokus membantu anggota tim mereka mencapai satu tingkat kebutuhan tertentu pada suatu waktu.

Teori Motivasi ERG Alderfer, bagaimanapun, membalikkan pemikiran ini. Di bawah model Alderfer, individu dapat dimotivasi oleh tingkat yang berbeda pada saat yang sama, dan prioritas motivasi mereka berubah sehubungan dengan rasa kemajuan mereka. Mengingat hal ini, individu tidak boleh fokus pada satu tingkat kebutuhan pada satu waktu. Sebaliknya, mereka mungkin ingin menyeimbangkan motivasi mereka di seluruh tingkatan. Demikian pula, para pemimpin tidak boleh fokus membantu anggota tim mereka memenuhi satu tingkat kebutuhan pada satu waktu. Sebaliknya, mereka harus menyadari perpaduan kebutuhan yang dapat dimiliki manusia dan membantu kemajuan anggota tim mereka dalam kaitannya dengan perpaduan kebutuhan, yang akan berubah seiring waktu.

B. Kerangka Berpikir

Peneliti menyajikan kerangka teoretis dari perspektif terapan, efikasi diri sangat penting bagi kepala sekolah, karena kaitan positifnya dengan prestasi siswa (Hoy & Sweetland, 2000; Sackney *et al.*, 1998; Sweetland & Hoy, 2000). Penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri kepala sekolah menjadi prediktor untuk berkinerja efektif, seperti mampu menciptakan budaya sekolah dan lainnya yang dapat dimodifikasi untuk mendorong peningkatan sekolah dan prestasi siswa yang lebih tinggi (Bandura, 1993; Leithwood *et al.*, 1999). Pimpinan sekolah yang efektif mampu menilai kelemahan dan kekuatan budaya sekolah dan fokus pada perbaikan area kelemahan dan membangun kekuatan mereka.

Komitmen kepala sekolah ditandai oleh keyakinan kuat terhadap tujuan organisasi, kemauan melakukan kerja ekstra untuk organisasi, dan loyalitas dan terus mengabdikan pada organisasi. Komitmen dengan demikian menjadi "perekat" yang membuat karyawan tetap terikat pada organisasi. Komitmen semacam itu disebut komitmen afektif. Meyer dan Allen menegaskan bahwa ada tiga bentuk komitmen: (a) komitmen afektif, terkait dengan koneksi emosional karyawan, identifikasi, dan keterikatan pada organisasi; (b) komitmen berkelanjutan mengacu pada kehadiran karyawan, kinerja, dan perilaku kewarganegaraan organisasi, serta penghargaan finansial mereka; dan (c) komitmen normatif mengacu pada perasaan kewajiban moral karyawan terhadap organisasi. Bentuk komitmen ini harus dilihat secara psikologis dan bahwa karyawan perlu bekerja sama dengan pemberi kerja mereka (Meyer & Allen, 1997).

Kepemimpinan transformasional seperti yang digunakan dalam penelitian ini mengikuti definisi berfokus lebih sempit pada dalil (Bass & Avolio, 2004; Bass, 1999; Bass & Avolio, 1994). Bagi Bass, kepemimpinan sebelumnya umumnya berfokus pada transaksi antara pemimpin dan pengikut yang berkaitan dengan tujuan dan klarifikasi peran yang diberikan terakhir dan cara pemimpin menghargai atau menghukum perilaku yang diinginkan. Kepemimpinan transaksional ini terbatas hanya untuk memengaruhi perubahan mendasar pada pengikut; perubahan paradigma diperlukan untuk membuat pengikut melampaui kepentingan pribadi mereka demi kebaikan yang lebih besar dan untuk mencapai tujuan yang menantang. Ini disebut sebagai Kepemimpinan transformasional (Cherry, 2010; Jackson, 2020).

Kepemimpinan transformasional memerlukan pengembangan kepercayaan dan keyakinan pada pengikut untuk mencapai visi dan tujuan kolektif. Ini tentang mengembangkan pengikut ke tingkat yang lebih tinggi dan meningkatkan kemampuan mereka, menantang pengikut untuk mengubah status quo, melihat masalah dengan cara baru, dan menghasilkan solusi kreatif. Ini tentang memotivasi, menggairahkan, dan memberi energi pada pengikut, dan mengharapkan kinerja tingkat tinggi dari mereka sambil mengarahkan mereka ke visi yang nyata dan tingkat kinerja yang awalnya tidak diharapkan (Bass, 1998).

Kepemimpinan transaksional memerlukan klarifikasi peran dan tugas dan menghargai kinerja yang diinginkan, secara aktif memantau penyimpangan dari standar, dan mengambil tindakan korektif atau campur tangan hanya ketika standar tidak terpenuhi. *The "full-range of leadership,"* sebagaimana dirujuk oleh Bass dan Avolio, dilengkapi dengan kepemimpinan *laissez-faire*, di mana para pemimpin melepaskan tanggung jawab dan menghindari pengambilan keputusan. Bass percaya bahwa kepemimpinan transformasional lebih memprediksi kepuasan dengan pemimpin dan efektivitas organisasi daripada kepemimpinan transaksional atau *laissez-faire* (Bass & Avolio, 1994). Proposisi ini telah mendapatkan dukungan empiris dari berbagai ahli (Barling *et al.*, 1996; Howell & Avolio, 1993; Howell & Frost, 1989; Howell & Higgins, 1990).

Kecemasan adalah respon terhadap situasi tertentu yang mengancam, dan merupakan hal yang normal terjadi menyertai perkembangan, perubahan, pengalaman baru atau yang belum pernah dilakukan, serta dalam menemukan identitas diri dan arti hidup. Kecemasan adalah reaksi yang dapat dialami siapapun. Namun cemas yang berlebihan, apalagi yang sudah menjadi gangguan akan menghambat fungsi seseorang dalam kehidupannya (Kaplan *et al.*, 1994).

Kecemasan merupakan suatu perasaan subjektif mengenai ketegangan mental yang menggelisahkan sebagai reaksi umum dari ketidakmampuan mengatasi suatu masalah atau tidak adanya rasa aman. Perasaan yang tidak menentu tersebut pada umumnya tidak menyenangkan yang nantinya akan menimbulkan dan/atau menyertai perubahan fisiologis dan psikologis (Rochman & Rohmad, 2010).

Namora (2009) menjelaskan bahwa kecemasan adalah tanggapan dari sebuah ancaman nyata ataupun khayal. Individu mengalami kecemasan karena adanya ketidakpastian di masa mendatang. Kecemasan dialami ketika berpikir tentang sesuatu tidak menyenangkan yang akan terjadi. Sedangkan Sundari (2004) memahami kecemasan sebagai suatu keadaan yang menggoncangkan karena adanya ancaman terhadap 'kesehatan'. Kecemasan sebagai suatu keadaan emosional yang mempunyai ciri keterangsangan fisiologis, perasaan tegang yang tidak menyenangkan, dan kekhawatiran bahwa sesuatu yang buruk akan terjadi.

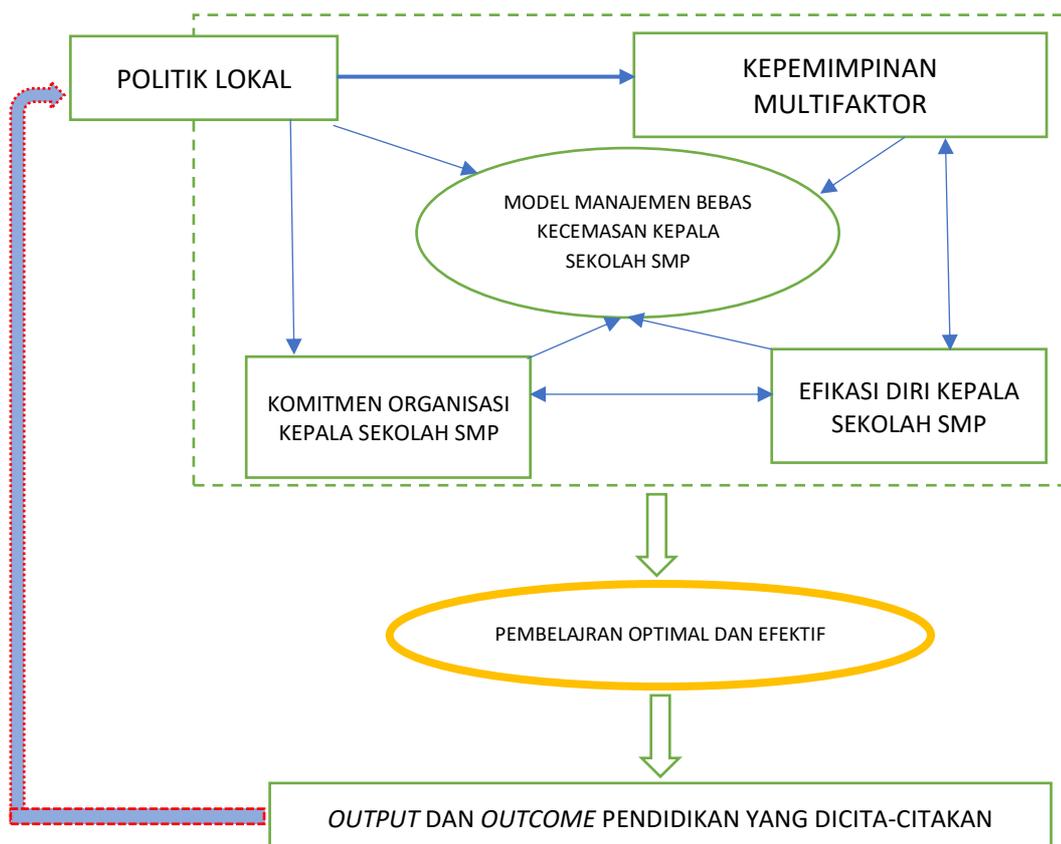
Kecemasan adalah rasa khawatir, takut yang tidak jelas sebabnya. Kecemasan juga merupakan kekuatan yang besar dalam menggerakkan tingkah laku, baik tingkah laku yang menyimpang ataupun yang terganggu (Nevid, 2005). Keduanya merupakan pernyataan, penampilan, penjelmaan dari pertahanan terhadap kecemasan tersebut (Gunarsa, 2008). Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa pendapat di atas bahwa kecemasan adalah rasa takut atau khawatir pada situasi tertentu yang sangat mengancam yang dapat menyebabkan kegelisahan karena adanya ketidakpastian di masa mendatang serta ketakutan bahwa sesuatu yang buruk akan terjadi.

Dengan demikian, peneliti dapat jelaskan untuk hubungan antarvariabel adalah bahwa ada pengaruh kecemasan (x) terhadap efikasi diri (y_2). Kecemasan (x = eksogen) memengaruhi komitmen organisasi (z). Secara tidak langsung ada pengaruh kecemasan (x) terhadap komitmen organisasi (z = endogen) yang dimediasi oleh efikasi diri (y_2 = endogen). Terdapat pengaruh kepemimpinan multifaktor (y_1) terhadap komitmen organisasi (z) yang dimediasi oleh efikasi diri (y_2) (Bandura, 1988; Bass & Avolio, 1992; Law & Guo, 2016).

Pengaruh kepemimpinan multifaktor (y_1) terhadap efikasi diri (y_2). Efikasi diri (y_2 = variabel endogen) berpengaruh terhadap komitmen organisasi (z). Terdapat pengaruh antara kepemimpinan multifaktor (y_1) terhadap komitmen organisasi (z). Secara tidak langsung kepemimpinan multifaktor (y_1 = eksogen) memengaruhi komitmen organisasi (z = endogen) yang dimediasi oleh efikasi diri (y_2 = endogen) (Bass & Avolio, 1992; Meyer *et al.*, 2002).

Sedangkan untuk efikasi diri sebagai mediator, peneliti dapat jelaskan bahwa kepemimpinan multifaktor (y_1) berpengaruh terhadap komitmen organisasi (z). Kecemasan (x) terhadap komitmen organisasi (z). Efikasi diri (y_2) memediasi kepemimpinan multifaktor (y_1) terhadap komitmen organisasi (z), dan efikasi diri (y_2) memediasi kecemasan (x) terhadap komitmen organisasi (z) (Akhtar *et al.*, 2013; Martocchio, 1994; Tsai *et al.*, 2011).

Berdasarkan kerangka teori yang dibangun, peneliti menyajikan kerangka penyelesaian masalah pengelolaan kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama sebagai berikut. Komitmen organisasi kepala sekolah yang selama ini menghasilkan lulusan yang cerdas dan berprestasi secara kognitif (model mental), dengan kehadiran politik lokal (para politisi) menerapkan kepemimpinan multifaktor dalam mengelola pendidikan di wilayah kerjanya maka efikasi diri kepala sekolah akan tumbuh dan terjaga yang akan memicu kepala sekolah berkomitmen untuk menghasilkan lulusan yang bersikap dan berkepribadian (model sikap/afektif) dan berperilaku (model tindakan/psikomotor) yang mendukung dan mengupayakan cita-cita (visi) luhur pendidikan. Peneliti menggambarkan kerangka alur berpikir pengaruh antarvariabel seperti pada Gambar 1.



Gambar 1 Kerangka Berpikir

Gambar 1 kerangka berpikir menjelaskan kepada kita bahwa politik lokal yang menjalankan kepemimpinan multifaktor mampu menjaga dan menumbuhkembangkan efikasi diri kepala sekolah dan berdampak kepada komitmen kepala sekolah. Komitmen organisasi kepala sekolah yang selama ini mampu menghasilkan lulusan yang pandai dan berprestasi secara kognitif (model mental yang baik), dengan kehadiran politik lokal (para politisi) menerapkan kepemimpinan multifaktor maka efikasi diri kepala sekolah akan terjaga dan akan membantu kepala sekolah berkomitmen untuk menghasilkan lulusan yang bersikap dan berkepribadian (model sikap) dan perilaku (model tindakan) yang mendukung dan mengupayakan cita-cita (visi) luhur pendidikan dengan kata lain politik lokal dapat menguatkan bangunan pendidikan melalui kebijakan yang meliputi rekrutmen, pembinaan, dan mutasi berbasis kapasitas dan kinerja yang terukur, objektif, dan transparan untuk mendapatkan kepala sekolah yang memiliki loyalitas dan kapasitas tinggi atau komitmen organisasi di mana komitmen organisasi menjadi prediktor bagi kreativitas dan inovasi kepala sekolah melalui implementasi kepemimpinan multifaktor dengan variannya yang mampu memfasilitasi guru, staf, orang tua wali murid, dan siswa dari berbagai latar budaya yang mampu menjaga dan menguatkan efikasi diri guna menciptakan mutu interaksi guru dan siswa dalam bingkai pembelajaran di mana interaksi antara guru dan siswa adalah inti dari pendidikan.

C. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis secara ilmiah mencoba mengutarakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti. Berdasarkan pertanyaan penelitian, peneliti memformulasikan hipotesis sebagai berikut,

1. Pengaruh politik lokal terhadap kepemimpinan multifaktor, efikasi diri, dan komitmen organisasi kepala sekolah.
 - a. Politik lokal berpengaruh negatif terhadap kepemimpinan multifaktor.
 - b. Politik lokal berpengaruh negatif terhadap kepemimpinan transformasional.
 - c. Politik lokal berpengaruh negatif terhadap kepemimpinan transaksional.

- d. Politik lokal berpengaruh negatif terhadap kepemimpinan *laissez-faire*.
 - e. Politik lokal berpengaruh negatif terhadap efikasi diri kepala sekolah.
 - f. Politik lokal berpengaruh negatif terhadap efikasi diri manajemen (ED1) kepala sekolah.
 - g. Politik lokal berpengaruh negatif terhadap efikasi diri kepemimpinan pembelajaran (ED2) kepala sekolah.
 - h. Politik lokal berpengaruh negatif terhadap efikasi diri kepemimpinan moral (ED3) kepala sekolah.
 - i. Politik lokal berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi kepala sekolah.
 - j. Politik lokal berpengaruh negatif terhadap komitmen afektif organisasi (KO1) kepala sekolah.
 - k. Politik lokal berpengaruh negatif terhadap komitmen keberlanjutan organisasi (KO2) kepala sekolah.
 - l. Politik lokal berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi normatif (KO3) kepala sekolah.
2. Pengaruh kepemimpinan multifaktor terhadap efikasi diri dan komitmen organisasi kepala sekolah.
- m. Kepemimpinan multifaktor berpengaruh positif terhadap efikasi diri (ED) kepala sekolah.
 - n. Kepemimpinan multifaktor berpengaruh positif terhadap efikasi diri manajemen (ED1) kepala sekolah.
 - o. Kepemimpinan Multifaktor berpengaruh positif efikasi diri kepemimpinan pembelajaran (ED2) kepala sekolah.
 - p. Kepemimpinan multifaktor berpengaruh positif terhadap efikasi diri kepemimpinan moral (ED3) kepala sekolah.
 - q. Kepemimpinan multifaktor berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi kepala sekolah.
 - r. Kepemimpinan multifaktor berpengaruh positif terhadap komitmen afektif organisasi (KO1) kepala sekolah.

- s. Kepemimpinan multifaktor berpengaruh positif terhadap komitmen keberlanjutan organisasi (KO2) kepala sekolah.
 - t. Kepemimpinan multifaktor berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi normatif (KO3) kepala sekolah.
3. Pengaruh efikasi diri terhadap komitmen organisasi kepala sekolah?
- u. Efikasi diri (ED) kepala sekolah berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi kepala sekolah (KO).
 - v. Efikasi diri (ED) kepala sekolah berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi afektif kepala sekolah (KO1).
 - w. Efikasi diri (ED) kepala sekolah berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi berkelanjutan kepala sekolah (KO2).
 - x. Efikasi diri (ED) kepala sekolah berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi normatif kepala sekolah (KO3).
4. Peran kepemimpinan multifaktor sebagai variabel intervening antara politik lokal terhadap efikasi diri dan politik lokal dan komitmen organisasi kepala sekolah.
- y. Kepemimpinan multifaktor kepala sekolah tidak memediasi pengaruh negatif politik lokal terhadap efikasi diri kepala sekolah.
5. Peran efikasi diri sebagai variabel intervening antara politik lokal dan komitmen organisasi kepala sekolah.
- z. Kepemimpinan multifaktor dan efikasi diri kepala sekolah tidak memediasi pengaruh negatif politik lokal terhadap komitmen organisasi kepala sekolah.

Bab dua yang berisikan teori, konsep, juga aksioma dan kelengkapannya telah peneliti sajikan. Selanjutnya, peneliti memaparkan bab tiga. Bab tiga berisi tentang metode bagaimana penelitian peneliti jalankan. bab tiga berisi desain, pendekatan, populasi, sampel dan sampling, instrumen, teknik mendapatkan data, teknis analisis data. Berikut, peneliti sajikan dalam bab tiga sebagai kelanjutan dari bab-bab sebelumnya.

BAB III METODE PENELITIAN

Setelah pemaparan bab dua tentang kajian pustaka, kerangka berpikir, dan hipotesis, peneliti memaparkan bab tiga yang meliputi A. Rancangan Penelitian, B. Tempat dan Waktu Penelitian, C. Populasi, Sampel, dan Sampling, D. Teknik Pengumpulan Data, dan E. Teknik Analisis Data.

A. Rancangan Penelitian

Metode penelitian ini adalah kuantitatif dengan analisis regresi (*regression analysis*) atau analisis jalur (*path analysis*) menggunakan SEM Amos. Penelitian ini mengidentifikasi dan menguraikan masalah atau pertanyaan termasuk untuk mengumpulkan, dan menganalisis data kuantitatif dari data survei yang dikumpulkan (Bass & Avolio, 1992) dan dianalisis oleh peneliti sesuai dengan prinsip (Creswell, 2014). Tahapan analisis disajikan sebagai berikut:

1. Menjelaskan tren dalam data ke satu variabel atau pertanyaan pada instrumen (misalnya, "Bagaimana pengaruh langsung kepemimpinan multifaktor terhadap efikasi diri?"). Untuk menjawab pertanyaan ini, peneliti memerlukan Statistik Deskriptif yang menunjukkan kecenderungan umum dalam data (*mean*, modus, median), penyebaran skor (varians, standar deviasi, dan rentang), atau perbandingan bagaimana satu skor berhubungan dengan semua skor lainnya (skor z, peringkat persentil). Peneliti berusaha untuk menggambarkan salah satu variabel kita: independen, dependen, atau mediasi.
2. Membandingkan dua atau lebih kelompok pada variabel independen dalam hal variabel dependen (misalnya, "Bagaimana kepemimpinan multifaktor terhadap efikasi diri?"). Untuk menjawab pertanyaan ini, kita membutuhkan statistik inferensial di mana peneliti menganalisis data dari sampel untuk menarik kesimpulan tentang populasi yang tidak diketahui. Peneliti menilai apakah

perbedaan kelompok atau hubungan antarvariabel jauh lebih besar atau lebih kecil dari apa yang peneliti harapkan untuk total populasi, maka peneliti dapat mempelajari seluruh populasi.

3. Mengaitkan dua atau lebih variabel (misalnya, “Bagaimana pengaruh langsung kepemimpinan multifaktor terhadap efikasi diri?”). Untuk menjawab pertanyaan ini, peneliti juga menggunakan statistik inferensial.
4. Menguji hipotesis tentang perbedaan dalam kelompok atau hubungan variabel (misalnya, "kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh lebih tinggi daripada transaksional" atau "efikasi diri memprediksi komitmen organisasi kepala sekolah"). Untuk menjawab salah satu dari pertanyaan tipe ini, statistik inferensial juga digunakan. Hasil penelitian dilaporkan pada Bab 4.

Untuk pengumpulan data, penelitian ini menggunakan pendekatan survei untuk tujuan generalisasi. Creswell (2013) menyatakan bahwa pendekatan survei terutama digunakan oleh para peneliti untuk mengumpulkan pernyataan pos-positif untuk tujuan mengembangkan pengetahuan dari berbagai dimensi variabel dan pengamatan atau dengan menguji teori-teori tertentu. Dalam tradisi sains Barat, dua filosofi penelitian utama telah diidentifikasi yaitu positivis (kadang-kadang disebut ilmiah) dan interpretatif (juga dikenal sebagai antipositivis) (Galliers, 1991). Filsafat positivis mengidentifikasi keteraturan mendalam dan membentuk hubungan antara beberapa elemen penyusun dunia sosial. Positivis memiliki asosiasi yang sukses dengan ilmu fisika dan alam, dan ditemukan bahwa semua penelitian empiris adalah positivis. Positivisme bertujuan untuk menciptakan pengetahuan.

Data yang dikumpulkan oleh peneliti melalui alat yang dikodekan menghasilkan data statistik untuk dianalisis. Dalam penelitian ini, terdapat tiga dimensi yang dikonseptualisasikan sebagai kepemimpinan multifaktor. Ketiga dimensi tersebut adalah kepemimpinan transformasional, transaksional, dan *laissez-faire*. Kepemimpinan transformasional dibangun atas empat subdimensi yakni 1) pengaruh yang diidealkan (3 manifes), 2) motivasi inspirasi (3 manifes), 3) stimulasi intelektual (3 manifes), dan 4) pertimbangan individu (3 manifes). Kepemimpinan transaksional dibangun atas dua subdimensi yakni 1) imbalan

kontingen (3 manifes) dan manajemen dengan pengecualian (3 manifes). Kepemimpinan *laissez-faire* dibangun atas tiga konstruk. Variable kecemasan terdiri atas 10 manifes. Efikasi diri memiliki tiga dimensi: dimensi manajemen (6 manifes), pembelajaran (6 manifes), dan moral (6 manifes), dan komitmen organisasi memiliki tiga dimensi: komitmen afektif (5 manifes) komitmen normatif (5 manifes) dan komitmen berkelanjutan (5 manifes).

Guna mendapatkan data, peneliti menggunakan kuesioner tertutup dengan butir pada variabel laten. Kuesioner digunakan untuk pengumpulan data dari guru Sekolah Menengah Pertama (SMP Negeri) di Provinsi Lampung. Butir kuesioner disusun dan disebarakan secara elektronik dengan *Google Forms*. Pemilihan aplikasi elektronik *Google Forms* di antaranya adalah bahwa penelitian ini dilaksanakan pada masa pandemi dan populasi dianggap homogen. Kaidah ini lazim juga dilakukan di dunia penelitian yang penyebaran kuesioner melalui jaringan elektronik semisal email dan *Google Forms* (Baker *et al.*, 2016; Batubara, 2016; Choi *et al.*, 2018; Colizzi *et al.*, 2020; Korableva *et al.*, 2019; Lin *et al.*, 2020; Vasantha Raju & Harinarayana, 2016).

Tujuan penelitian survei adalah untuk mengetahui gambaran umum karakteristik dari populasi. Penelitian survei digunakan untuk mengumpulkan informasi berbentuk opini dari sejumlah besar orang terhadap topik atau isu tertentu. Hipotesisnya menggambarkan hubungan antar variabel untuk mengetahui apakah variabel memengaruhi, berkontribusi ataukah tidak dengan variabel lainnya, atau apakah variabel disebabkan atau dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya.

Terdapat empat variabel (laten) yang terdiri dari satu variabel z (variabel endogen) adalah komitmen organisasi, satu variabel bebas (variabel eksogen) x adalah politik lokal (kecemasan), dua variabel (variabel mediator) y1 adalah kepemimpinan multifaktor dan variabel y2 adalah efikasi diri yang akan diukur peranannya sebagai mediasi antar hubungan variabel-variabel tersebut, terhadap variabel z (endogen) yakni komitmen organisasi.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di wilayah Provinsi Lampung meliputi 15 kabupaten/kota dan pengumpulan data penelitian sejak Januari sampai dengan Maret 2022.

C. Populasi, Sampel, dan Sampling

Populasi pada penelitian ini adalah kepala sekolah negeri dan guru yang mengajar di SMP Negeri dari 15 kabupaten kota di Provinsi Lampung. Secara detail jumlah populasi dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5 Jumlah Guru dari Setiap Kabupaten/Kota di Provinsi Lampung

Data Guru Provinsi Lampung - Dapodikdasmen				
No	Wilayah	SMP		
		Jumlah	L	P
1	Kab. Lampung Tengah	2,992	1,234	1,758
2	Kota Bandar Lampung	2,862	742	2,12
3	Kab. Lampung Timur	2,201	949	1,252
4	Kab. Lampung Selatan	1,839	596	1,243
5	Kab. Lampung Utara	1,393	413	980
6	Kab. Tanggamus	1,352	501	851
7	Kab. Pringsewu	1,202	435	767
8	Kab. Way Kanan	1,117	426	691
9	Kab. Pesawaran	1,061	345	716
10	Kab. Tulang Bawang	1,061	392	669
11	Kab. Tulang Bawang Barat	815	279	536
12	Kota Metro	714	239	475
13	Kab. Lampung Barat	833	286	547
14	Kab. Mesuji	573	201	372
15	Kab. Pesisir Barat	791	282	509
	Total	20,806	7,320	13,486

Sumber: Dapodik (2022)

Peneliti menentukan besaran sampel berdasarkan studi metode Monte Carlo yang dilakukan oleh para peneliti terhadap berbagai metode estimasi yang berkesimpulan bahwa: (1) Ukuran sampel minimum yang diperlukan untuk mengurangi bias pada semua jenis estimasi SEM adalah 200 (Loehlin, 2004; Loehlin & Beaujean, 2001); (2) Ukuran sampel untuk estimasi *maximum likelihood*

(ML) harus minimal 15 x jumlah variabel yang diamati (Stevens, 2013); (3) Ukuran sampel untuk estimasi ML harus setidaknya 5 x jumlah parameter bebas dalam model, termasuk eror (Bentler & Chou, 1987); (4) Data yang memiliki nilai kurtosis tinggi, ukuran sampel minimum harus 10 kali jumlah parameter bebas (Hoogland & Boomsma, 1998).

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif survei melalui aktivitas menjangkau partisipan yang disarankan ahli pada populasi dengan ukuran sampel berkisar 200 sampai dengan 400 untuk model yang memiliki indikator lebih dari 15 (Sarwono, 2010). Populasi meliputi seluruh guru SMP yang bekerja pada sekolah negeri untuk seluruh populasinya yang terdiri atas kepala sekolah dan guru, dengan kepala sekolah sebagai unit analisis dan guru sebagai respondennya. Responden yang terlibat dalam penelitian ini diambil dengan teknik *simple random sampling* berbasis kecamatan.

Teknik *simple random sampling* dipilih dengan asumsi bahwa responden homogen, data demografi dilaporkan secara akurat, pengaruh politik lokal masih terjadi sampai saat ini, responden *me-rating* hanya untuk kepala sekolah pada saat berpartisipasi dalam penelitian, dan bahwa data yang dilaporkan adalah khusus untuk sekolahnya.

D. Teknik Pengumpulan Data

Instrumen pengumpul data menggunakan instrumen yang sudah terstandar dan sudah sering digunakan oleh peneliti pada bidang kajian variabel sejenis dengan penelitian ini. Semua sumber item berbahasa Inggris. Untuk memenuhi kebutuhan keterbacaan item, penulis mendapat bantuan ahli alih bahasa dan hasil alih bahasa diujicobakan pada *pilot research* untuk mendapatkan item keterbacaan yang valid dan reliabel sebagaimana tersaji dalam Tabel 6.

Tabel 6 Variabel, Indikator, dan Butir

Variabel	Indikator	Butir
Transformasional (Bass & Avolio, 1992)	Pengaruh yang diidealkan (F1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah saya membuat orang lain merasa nyaman berada di sekitar kepala sekolah saya. 2. Orang lain memiliki kepercayaan penuh pada kepala sekolah saya. 3. Orang lain bangga berhubungan dengan kepala sekolah saya.
	Motivasi Inspirasi (F2)	<ol style="list-style-type: none"> 4. Kepala sekolah saya mengungkapkan dengan beberapa kata sederhana apa yang dapat dan harus kita lakukan. 5. Kepala sekolah saya memberikan gambaran yang menarik tentang apa yang dapat kami lakukan. 6. Kepala sekolah saya membantu orang lain menemukan makna dalam pekerjaan mereka.
	Stimulasi intelektual (F3)	<ol style="list-style-type: none"> 7. Kepala sekolah saya memungkinkan orang lain untuk memikirkan masalah lama dengan cara baru. 8. Kepala sekolah saya memberi orang lain cara baru dalam memandang hal-hal yang membingungkan. 9. Kepala sekolah saya meminta orang lain untuk memikirkan kembali ide-ide yang belum pernah mereka pertanyakan sebelumnya.
	Pertimbangan individu (F4)	<ol style="list-style-type: none"> 10. Kepala sekolah saya membantu orang lain mengembangkan diri. 11. Kepala sekolah saya membiarkan orang lain tahu bagaimana mereka melakukannya. 12. Kepala sekolah saya memberikan perhatian pribadi kepada orang lain yang tampaknya menolak.

Variabel	Indikator	Butir
Transaksional (Bass & Avolio, 1992)	Imbalan Kontingen (F5)	13. Kepala sekolah saya memberi tahu orang lain apa yang harus dilakukan jika mereka ingin diberi penghargaan atas pekerjaan mereka. 14. Kepala sekolah saya memberikan pengakuan/penghargaan ketika orang lain mencapai tujuan mereka. 15. Kepala sekolah saya memperhatikan apa yang orang lain bisa dapatkan untuk apa yang mereka capai.
	Manajemen dengan pengecualian (F6)	16. Kepala sekolah saya puas ketika orang lain memenuhi standar yang disepakati. 17. Selama semuanya bekerja, kepala sekolah saya tidak mencoba mengubah apa pun. 18. Kepala sekolah saya memberi tahu orang lain standar yang harus mereka ketahui untuk melaksanakan pekerjaan mereka.
<i>Laissez-Faire</i> (Bass & Avolio, 1992)	Manajemen lepas tangan (F7)	19. Kepala sekolah saya puas membiarkan orang lain terus bekerja dengan cara yang sama selalu. 20. Apapun yang orang lain ingin lakukan tidak masalah bagi kepala sekolah saya. 21. Kepala sekolah saya tidak bertanya lebih kepada orang lain selain apa yang benar-benar penting.
	Politik Lokal (Salkovskis <i>et al.</i> , 2002)	Kecemasan

Variabel	Indikator	Butir
Efikasi Kepala Sekolah (Tschannen-Moran & Gareis, 2004)		28. Saat musim pemilihan kepala daerah kepala sekolah saya merasa berisiko tinggi dilengserkan.
		29. Saat musim pemilihan kepala daerah kepala sekolah saya fokus memajukan sekolah.
		30. Saat musim pemilihan kepala daerah kepala sekolah saya cemas kinerja saya dinilai jelek oleh atasan.
		31. Saat musim pemilihan kepala daerah kepala sekolah saya cemas akan penilaian buruk masyarakat.
		32. Kepala sekolah saya menangani tuntutan waktu pekerjaan.
		33. Kepala sekolah saya menangani dokumen pekerjaan yang diperlukan.
		34. Kepala sekolah saya mempertahankan kendali jadwal hariannya sendiri.
		35. Kepala sekolah saya membuat prioritas di antara tuntutan pekerjaan.
		36. Kepala sekolah saya mengatasi stres pekerjaan.
		37. Kepala sekolah saya membentuk kebijakan dan prosedur operasional untuk mengelola sekolah.
		38. Kepala sekolah saya memotivasi guru.
		39. Kepala sekolah saya membangkitkan antusiasme visi bersama demi sekolah.
		40. Kepala sekolah saya mengelola perubahan di sekolah.
		41. Kepala sekolah saya menciptakan lingkungan belajar yang positif di sekolah.
		42. Kepala sekolah saya memfasilitasi pembelajaran siswa di sekolah.
		43. Kepala sekolah saya meningkatkan prestasi tes standar siswa.
		44. Kepala sekolah saya mempromosikan perilaku yang diterima siswa.
		45. Kepala sekolah saya mempromosikan spirit sekolah kepada sebagian besar siswa.
		46. Kepala sekolah saya menangani secara efektif disiplin siswa di sekolah.
		47. Kepala sekolah saya mempromosikan citra positif sekolah ke dan di media.

Variabel	Indikator	Butir
		48. Kepala sekolah saya mempromosikan nilai-nilai di komunitas yang berlaku di sekolah. 49. Kepala sekolah saya mempromosikan perilaku etis di antara personel sekolah.
	Komitmen Afektif	50. Kepala sekolah saya melakukan upaya melebihi yang biasanya untuk membantu sekolah ini sukses. 51. Kepala sekolah saya membicarakan sekolah kepada orang sebagai sekolah bagus. 52. Kepala sekolah saya merasakan sangat sedikit loyalitas kepada sekolah ini. 53. Kepala sekolah saya akan menerima penugasan untuk tetap bekerja di sekolah ini. 54. Kepala sekolah saya menemukan bahwa nilai-nilai kepala sekolah saya dan nilai-nilai sekolah sangat mirip.
Komitmen Organisasi (Meyer <i>et al.</i> , 2002)	Komitmen Keberlanjutan	55. Kepala sekolah saya bangga memberi tahu orang lain bahwa ia adalah bagian dari sekolah ini. 56. Kepala sekolah saya bisa saja bekerja untuk sekolah yang berbeda. 57. Sekolah ini benar-benar menginspirasi hal yang terbaik dalam diri kepala sekolah saya dalam kinerja pekerjaan. 58. Hanya perlu sedikit perubahan dalam keadaan saat ini untuk menyebabkan kepala sekolah saya meninggalkan sekolah ini. 59. Kepala sekolah saya sangat senang bahwa kepala sekolah saya memilih sekolah ini untuk bekerja daripada sekolah lain yang kepala sekolah saya pertimbangkan saat kepala sekolah saya bergabung.
	Komitmen Normatif	60. Tidak banyak yang bisa diperoleh oleh kepala sekolah saya dengan bertahan dengan sekolah ini tanpa batas waktu. 61. Seringkali kepala sekolah saya merasa sulit untuk menyetujui kebijakan sekolah ini tentang hal-hal penting yang berkaitan dengan karyawannya.

Variabel	Indikator	Butir
		62. Kepala sekolah saya sangat peduli dengan nasib sekolah ini.
		63. Bagi kepala sekolah saya ini adalah yang terbaik dari semua kemungkinan sekolah untuk bekerja.
		64. Memutuskan untuk bekerja untuk sekolah ini adalah kesalahan yang pasti dari pihak kepala sekolah saya.

Butir kuesioner pada Tabel 6 disusun pada dan disebarluaskan secara elektronik dengan *Google Forms*. Pemilihan aplikasi elektronik *Google Forms* di antaranya adalah bahwa penelitian ini dilaksanakan pada masa pandemi dan populasi dianggap homogen. Justifikasi penggunaan *Google Forms* adalah bahwa kaidah ini lazim dilakukan di dunia penelitian yang penyebaran kuesionernya melalui jaringan elektronik baik email dan *Google Form* (Baker *et al.*, 2016; Batubara, 2016; Choi *et al.*, 2018; Colizzi *et al.*, 2020; Korableva *et al.*, 2019; Lin *et al.*, 2020; Raju & Harinarayana, 2016).

E. Teknik Analisis Data

Gagasan *Structural Equation Modeling* (SEM) digunakan oleh peneliti untuk menganalisis data yang didapat. Teknik SEM menjadi pilihan utama para peneliti pada bidang kajian multidimensional, seperti manajemen, psikologi, teknik industri, dan ilmu sosial untuk menggambarkan berbagai fenomena praktis melalui berbagai dimensi dan indikatornya. SEM dipilih karena SEM mampu membantu peneliti untuk mengurai tingkat kerumitan hubungan/pengaruh antar banyak variabel laten hingga manifestnya. Hubungan yang kompleks ini dapat dianalisis sebagai rangkaian afinitas yang dirangkai antara satu atau lebih variabel endogen dan satu atau lebih variabel eksogen, atau lebih dari satu variabel eksogen, di mana masing-masing variabel endogen dan eksogen merupakan faktor, atau suatu konstruk yang dirangkai dari beberapa indikator (*manifest*) yang dihitung secara langsung. SEM mampu memberikan solusi terbaik untuk model-model “rumit” tersebut. Keunggulan SEM Amos mengintegrasikan perhitungan analisis regresi linier dan analisis jalur.

Amos SEM merupakan gabungan dari beberapa teknik multivariat dan merupakan salah satu jawaban untuk analisis model yang kompleks. Istilah SEM identik dengan pemodelan kausal, analisis kausal, pemodelan persamaan simultan, dan analisis struktur kovarians. SEM adalah seperangkat teknik statistik yang mampu menguji rangkaian hubungan yang kompleks secara bertahap/simultan dan juga menganut prinsip *parsimony*. Peneliti harus membangun model penelitian yang didasarkan pada pembenaran teoretis atau proses penalaran yang kuat sehingga analisis faktor yang berlaku dalam SEM adalah analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*). SEM bertujuan untuk mengkonfirmasi indikator yang digunakan berdasarkan teori sehingga dapat mengkonfirmasi konstruk/variabel (Minto, 2009, 2016).

Rangkaian upaya SEM terdiri dari model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran dirancang untuk mengkonfirmasi suatu dimensi atau faktor berdasarkan indikator empirisnya.

Untuk membangun model yang menyeluruh, perlu dilakukan tahapan-tahapan berikut, yaitu model dikembangkan berdasarkan teori, hubungan kausalitas ditunjukkan dengan *flowchart* (lihat gambar 2).

Konversi *flowchart* menjadi rangkaian persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran, matriks *input*, dan teknik estimasi untuk model yang dibangun, menilai identifikasi masalah, evaluasi model, interpretasi model, dan modifikasi. Uraian langkah demi langkah adalah sebagai berikut:

1. Langkah Pertama: Model dikembangkan berbasis teori

Pengembangan model teoretis untuk model; peneliti harus melakukan serangkaian kajian melalui kajian pustaka secara intensif untuk merasionalkan model teoretis yang peneliti kembangkan. Tanpa landasan teori yang kuat, SEM tidak dapat digunakan karena SEM tidak digunakan untuk simulasi tetapi digunakan untuk menguji model teoretis dengan data empiris. Argumen teoretis yang kuat meningkatkan kepercayaan peneliti bahwa mereka mengusulkan model kausal dengan asumsi bahwa hubungan kausal antara dua variabel atau lebih tidak bergantung pada metode analisis yang digunakan.

Harus ada syarat kausalitas teoretis melalui pengujian data empiris karena SEM tidak membangun kausalitas. Oleh karena itu pengujian hipotesis mengenai perbedaan tersebut menggunakan uji *chi-square*. Syarat mutlak untuk SEM adalah kajian teoretis yang mendalam untuk mendapatkan justifikasi teoretis terhadap model yang akan diuji. Teknik ini digunakan baik untuk teori yang baru dikembangkan oleh peneliti sendiri maupun yang sudah lama. Pengembangan model oleh peneliti didasarkan pada landasan teori yang cukup untuk membangun hubungan mengenai suatu fenomena.

Peneliti membangun hubungan/pengaruh antar variabel karena ada pembenaran secara teoretis yang kuat, di mana apa yang disebut kesalahan spesifikasi tidak terjadi. Kesalahan yang paling kritis dalam mengembangkan model dengan dasar teori yang memadai adalah kurangnya atau pengabaian satu atau beberapa variabel prediktif dalam menjelaskan suatu model, kesalahan semacam ini disebut kesalahan spesifikasi. Kesalahan ini sedapat mungkin dihindari dengan merumuskan dan mencari dukungan atau pembenaran teoretis yang memadai. Ini penting karena kesalahan spesifikasi berimplikasi pada pembuatan penilaian yang bias.

2. Langkah Kedua: Hubungan kausalitas ditunjukkan dengan diagram jalur

Diagram jalur merupakan model teoretis yang dibangun pada langkah pertama akan digambarkan dalam diagram jalur sehingga memudahkan peneliti untuk melihat hubungan kausalitas yang ingin diuji. Hubungan sebab akibat biasanya dinyatakan sebagai hubungan persamaan yang hanya digambarkan dalam suatu jalur yang akan diubah oleh bahasa pemrograman gambar menjadi persamaan dan persamaan menjadi perkiraan.

Pemodelan SEM akan bekerja dengan konstruksi atau konsep dengan landasan teori yang cukup untuk menjelaskan berbagai hubungan. Konstruk/variabel/faktor yang dibangun adalah konstruk eksogen konstruk endogen adalah sebagai berikut:

Konstruk eksogen juga dikenal sebagai variabel sumber yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model. Garis lengkung tidak menjelaskan kausalitas tetapi menunjukkan korelasi karena konstruk eksogen hanya satu syarat yang harus dipenuhi dalam uji korelasi antara eksogen dan endogen agar signifikan. Model dalam penelitian ini termasuk dalam konstruk eksogen yaitu Politik Lokal.

Konstruk endogen adalah aspek yang diramalkan oleh satu atau beberapa eksogen. Konstruksi endogen dapat diramalkan oleh satu atau beberapa konstruksi endogen lainnya sebagai proses konstruksi eksogen. Antara konstruk dan landasan teori, seorang peneliti dapat menentukan mana yang akan diperlakukan sebagai konstruk endogen dan mana yang akan diperlakukan sebagai eksogen. Model dalam penelitian ini yang termasuk dalam konstruk endogen adalah kepemimpinan multifaktor, *self-efficacy*, dan komitmen organisasi.

3. Langkah Ketiga: Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan

Setelah model teoretis dikembangkan dan digambarkan dalam *flowchart*, peneliti dapat mulai mengubah model menjadi serangkaian persamaan yang terdiri dari:

Persamaan struktural (*structural equation*) ini untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Pedoman dalam persamaan struktural contohnya adalah sebagai berikut:

- a) $\text{Konstruk endogen } 1 = f(\text{konstruk eksogen}) + \text{Error}$
- b) $\text{Konstruk endogen } 1 = \text{konstruk eksogen } 1 + \text{Error}$
- c) Apabila dalam model terdapat lebih dari satu konstruk endogen, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut, $\text{Konstruk endogen } 2 = f(\text{konstruk endogen } 1) + \text{Error}...$ dan seterusnya, persamaan model pengukuran (*measurement model*) p.

Peneliti dalam membuat persamaan model pengukuran hanya melibatkan indikator dari pengukur konstruk. Misalnya, variabel kecemasan, transformasional, dan efikasi diri. Dalam model sebelumnya dapat diambil salah satu contoh persamaan model pengukuran, yaitu, $\text{Komitmen Organisasi} = \lambda_1 \text{ kecemasan} + e_1$,

efikasi diri = λ_2 kecemasan + e_2 , transformasional = λ_3 kecemasan + e_3 , efikasi diri = λ_4 kecemasan + e_4 ,

4. Langkah Keempat: Memilih Matriks Input dan Teknik Estimasi

Pengolahan data SEM menggunakan matriks varian/kovarians sebagai *input* data untuk estimasi, yang merupakan perbedaan antara SEM dengan teknik multivariat lainnya. Data individual digunakan dalam program ini, namun data tersebut akan segera diubah menjadi matriks varians/kovarians sebelum dilakukan estimasi.

Estimasi dan interpretasi hasil SEM bergantung pada ukuran sampel. Ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100-200 sampel untuk teknik *Maximum Likelihood Estimation* (ML). Karena teknik yang dipilih adalah *Maximum Likelihood Estimation* (ML) maka sampel minimumnya adalah 100 sampel (Hair *et al.*, 2014).

Teknik estimasi yang tersedia dalam Amos adalah sebagai berikut, *Unweighted Least Square Estimation*, *Scale Free Least Square Estimation* (SLS), *Asymptotically Distribution-Free Estimation* (ADF), *Maximum Likelihood Estimation* (ML), *Generalized Least Square Estimation* (GLS).

Pemilihan teknik estimasi berdasarkan pada jumlah sampel yang digunakan, berikut disajikan dalam Tabel 7.

Tabel 7 Pertimbangan Analisis data

Pertimbangan	Teknik	Keterangan
Apabila ukuran sampel adalah kecil (100–200) dan asumsi normalitas dipenuhi	ML	ULS & SLS biasanya tidak menghasilkan uji χ^2 , karena itu tidak menarik perhatian peneliti.
Apabila asumsi normalitas dipenuhi dan ukuran sampel sampai dengan antara 200–500.	ML atau GLS	Apabila ukuran sampel kurang dari 500, hasil GLS cukup baik.
Apabila asumsi normalitas kurang dipenuhi dan ukuran sampel lebih dari 2500.	ADF	ADF kurang cocok bila ukuran sampel kurang dari 2500

Sumber: Hair *et al.* (2014)

5. Langkah Kelima: Menilai Problem Identifikasi

Permasalahannya terletak pada ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi. Masalah identifikasi dapat muncul melalui gejala-gejala berikut:

- a. Angka aneh muncul, seperti kesalahan varians negatif.
- b. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang seharusnya.
- c. *Standard error* untuk satu atau beberapa koefisien besar.
- d. Korelasi yang tinggi di setiap estimasi koefisien diperoleh (lebih dari 0,9).
- e. Alat Amos dapat mengatasi masalah yang teridentifikasi dengan cepat. Program akan mengirimkan pesan ke monitor komputer tentang kemungkinan alasan mengapa program tidak dapat memperkirakan jika estimasi tidak dapat dilakukan. Salah satu solusi untuk identifikasi masalah adalah dengan memberikan lebih banyak manifes pada model yang dianalisis atau mengurangi konstruk (Arachchige, 2018; Minto, 2009).

6. Langkah Keenam: Evaluasi Model

Pada tahap ini, akurasi model telah dievaluasi apakah model memenuhi kriteria *goodness of fit*. Evaluasi akurasi model pada dasarnya dilakukan pada saat model diestimasi oleh Amos. Evaluasi model secara lengkap dapat dilakukan sebagai berikut:

a. Evaluasi ukuran sampel

Hair *et al.* (2014) menyatakan bahwa data yang sesuai untuk diestimasi adalah antara 100–200.

b. Evaluasi asumsi normalitas dan linearitas

Saat diestimasi menggunakan *Maximum Likelihood Estimation*, terpenuhinya asumsi normalitas. Uji normalitas untuk melihat nilai skewness. Statistik untuk pengujian normalitas disebut Z-value (Z-count) yang dihasilkan melalui rumus berikut:

$$Z_{hitung} = \frac{Skewness}{\sqrt{\frac{6}{N}}} \quad \text{di mana } N \text{ adalah ukuran sampel.}$$

$Z_{\text{hitung}} > Z_{\text{tabel}}$ (nilai kritis) tidak normal. Z_{tabel} dapat ditentukan berdasarkan tingkat signifikansi yang diinginkan. Misalnya, jika nilai yang dihitung $> \pm 2,58$, asumsi normalitas dapat ditolak pada tingkat 0,01 (1%). Nilai kritis lain yang umum digunakan adalah skor critical ratio (c.r) $\pm 1,96$ artinya asumsi normalitas ditolak pada tingkat signifikansi 0,05 (5%).

Asumsi normalitas data univariat dan multivariat dapat dibuat dengan mengamati nilai kritis hasil uji penilaian normalitas dari program Amos. Nilai di luar rentang $-1,96 \leq \text{c.r} \leq 1,96$ atau jika dilonggarkan menjadi $-2,58 \leq \text{c.r} \leq 2,58$ dapat dikategorikan sebagai distribusi data yang tidak normal, kasus yang tidak memenuhi asumsi tersebut tidak dimasukkan dalam analisis selanjutnya. Keyakinan terhadap normalitas multivariat diamati pada baris terakhir penilaian normalitas dengan melihat c.r yang diperoleh dari rumus:

$$\text{c.r} = \frac{\text{koefisien kurtosis}}{\text{standar errornya}} = \frac{\text{koefisien kurtosis}}{\sqrt{8p(p+2)/N}}$$

Keterangan:

P = jumlah indikator

N = ukuran sampel

c. Evaluasi outliers

Outlier adalah observasi dengan karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda dengan observasi lainnya dan muncul sebagai nilai ekstrem untuk satu variabel (*univariate outlier*) atau variabel kombinasi (*multivariate outlier*).

Evaluasi outlier univariat dilakukan dengan mengubah data penelitian menjadi Z_{score} dengan rata-rata nol dan standar deviasi satu. Besar sampel (100) pedoman evaluasi adalah bahwa nilai ambang Z_{score} berada di kisaran - 3 sampai 3 (Hair *et al.*, 2014) yang memiliki $-3 \geq Z_{\text{score}} \geq 3$ dikategorikan sebagai *outlier* dan akan tetap dimasukkan dalam analisis jika tidak ada alasan untuk mengecualikan kasus tersebut.

d. Evaluasi *multivariate outliers*

Hal ini diperlukan karena meskipun tidak ada outlier univariat, outlier multivariat dapat terjadi jika digabungkan. Hal ini dapat diamati pada keluaran program Amos 22 pada angka jarak Mahalanobis (lihat hasil struktur pada sub-Mahalanobis). Jarak Mahalanobis untuk setiap pengamatan dapat dihitung dan akan menunjukkan rentang rata-rata semua variabel dalam ruang multidimensi (Hair *et al.*, 2014).

Uji *outlier multivariat* dilakukan pada $p < 0,001$ jika *Mahalanobis d-square* pada perhitungan Amos 22. Terdapat nilai *chi-square* yang lebih besar pada derajat kebebasan dengan jumlah variabel pada taraf signifikansi 0,001 yang menunjukkan adanya *outlier multivariat* dan akan tetap dimasukkan dalam analisis selanjutnya jika tidak ada alasan untuk mengecualikan kasus χ^2 (jumlah indikator; 0,001).

e. Evaluasi asumsi atas multikolinearitas dan singularitas

Premis multikolinearitas dan singularitas dapat dideteksi dari nilai determinan matriks kovarians. Penentu yang terlalu kecil menunjukkan multikolinearitas dan singularitas (Tabachnick *et al.*, 2007) dan tidak dapat digunakan untuk analisis. Program Amos 22 telah memberikan “Warning” jika terdapat indikasi multikolinearitas dan singularitas. Jika terjadi multikolinearitas dan singularitas, maka perlakuan data yang dapat dilakukan adalah menghilangkan variabel komposit yang menyebabkan multikolinearitas dan singularitas dan kemudian menggunakannya untuk analisis lebih lanjut. Namun perkembangan terakhir untuk penelitian survei adalah poin a sampai d, untuk poin e dapat diabaikan (Santoso, 2016).

f. Evaluasi atas kriteria *goodness of fit*

Model SEM akan menghasilkan angka parameter yang akan dibandingkan dengan *cut-off value* dari *goodness of fit*, seperti peneliti sajikan pada Tabel 8.

Tabel 8 Beberapa Syarat Kecocokan Model

<i>Good of Fitness Indices</i>	<i>Cut Off Value</i>
<i>Chi-square – χ^2</i>	Diharapkan kecil
<i>Probability</i>	≥ 0.05
CMIN/DF	≤ 2.00
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Tabel 8 menunjukkan syarat kecocokan model yang dapat dilihat pada kolom *Cut Off Value*. Dimana,

NPAR = Jumlah parameter untuk setiap model (default, saturasi, dan independensi).

CMIN = Nilai Chi-kuadrat. Jika signifikan, model dapat dianggap tidak memuaskan.

DF = Derajat Kebebasan mengukur jumlah nilai independen yang dapat menyimpang tanpa menghalangi batasan apa pun dalam model.

P = probabilitas mendapatkan selisih sebesar nilai CMIN jika masing-masing model benar.

CMIN/DF = selisih dibagi derajat kebebasan.

Nilai yang menarik di sini adalah CMIN/DF untuk model default dan ditafsirkan sebagai berikut:

Jika nilai CMIN/DF ≤ 3 menunjukkan kesesuaian yang dapat diterima (Kline, 1998). Jika nilainya ≤ 5 menunjukkan kecocokan yang wajar (Marsh & Hocevar, 1985).

NFI = *Normed Fit Index* juga disebut sebagai Delta 1 (Bollen, 1998), dan terdiri dari penskalaan nilai antara model independensi (sangat pas) dan model jenuh (sangat pas). Nilai 1 menunjukkan kecocokan yang sempurna sementara model yang bernilai $< 0,9$ biasanya dapat ditingkatkan secara substansial (Bentler & Bonett, 1980).

RFI = *Relative Fit Index* dan diturunkan dari NFI Di mana nilai yang mendekati 1 menunjukkan kecocokan yang sangat baik sedangkan 1 menunjukkan kecocokan yang sempurna.

IFI = *Incremental Fit Index* di mana nilai mendekati 1 menunjukkan kecocokan yang sangat baik sementara 1 menunjukkan kecocokan yang sempurna.

TLI = *Koefisien Tucker-Lewis* juga dikenal sebagai indeks kecocokan *Non-Norma Bentler-Bonett* (NNFI) berkisar dari (tetapi tidak terbatas pada) 0 hingga 1 di mana nilai yang mendekati 1 menunjukkan kesesuaian yang sangat baik sementara 1 mewakili kesesuaian yang sempurna.

CFI = *Comparative Fit Index* memiliki nilai terpotong antara 0 dan 1 Di mana nilai yang mendekati 1 menunjukkan kecocokan yang sangat baik sedangkan 1 mewakili kecocokan yang sempurna (Hu & Bentler, 1999). Nilai yang menarik di sini adalah CFI untuk *model default*. Nilai CFI 0,95 dianggap sangat cocok untuk model (West et al., 2012).

1) Analisis *direct effect*, *indirect effect* dan *total effect*

Peneliti juga dapat menganalisis kekuatan hubungan/pengaruh antarkonstruksi, baik hubungan langsung, tidak langsung, maupun total. Efeknya adalah koefisien garis dengan panah satu arah dan terjadi pada dua konstruksi yang ditunjuk oleh panah satu arah. *Indirect effect* adalah efek yang muncul melalui variabel perantara dan terjadi pada dua konstruk yang tidak ditunjukkan oleh panah satu arah. Efek total adalah efek dari berbagai hubungan, dan merupakan kombinasi dari efek langsung dan efek tidak langsung.

2) Langkah Ketujuh: Interpretasi dan Modifikasi Model

Apabila estimasi model telah dilakukan dan hasilnya masih kurang baik, peneliti masih dapat memodifikasi model yang dikembangkan. Jika ternyata estimasi yang dihasilkan memiliki residual yang besar, langkah ini hanya dapat dilakukan jika peneliti memiliki justifikasi. SEM tidak dimaksudkan untuk menghasilkan teori tetapi untuk menguji dan memberikan interpretasi apakah model berbasis teori yang diuji dapat diterima secara langsung atau perlu modifikasi. Peneliti harus memperhatikan jumlah residu yang dihasilkan. Jika

dalam matriks kovarian residual standar terdapat nilai di luar rentang $-2,58 \leq$ standar residual $\leq 2,58$ dan probabilitas (p) jika $< 0,05$ model estimasi perlu dimodifikasi.

Salah satu alat untuk membuat model menjadi baik adalah melalui modifikasi indeks. Metode ini dapat digunakan untuk memperbaiki model. Temukan pasangan skor terbesar untuk dikorelasikan, yang akan mendapatkan *cut-off* dengan pemenuhan terbaik.

Demikian bab tiga peneliti telah sajikan. Hasil analisis dengan menggunakan metode yang tepat disajikan pada bab empat berikut ini.

BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

Pada bab ini peneliti menyajikan pemaparan yang meliputi: A. Kesimpulan, B. Implikasi, dan C. Saran.

A. Simpulan

Berdasarkan serangkaian analisis yang dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Politik lokal menjadi prediktor utama untuk penguatan implementasi kepemimpinan multifaktor, efikasi diri, dan komitmen organisasi kepala sekolah. Akses terhadap sumber daya, stabilitas kebijakan, dukungan dan kolaborasi, serta pengetahuan lokal adalah beberapa faktor yang menjadikan politik lokal sebagai prediktor utama dalam konteks ini.
2. Kepemimpinan multifaktor efektif untuk optimalisasi fungsi sumberdaya pendidikan melalui dukungan politik lokal dengan syarat kepala sekolah fokus kepada tugas pokok dan fungsinya. Berfokus pada kepemimpinan dan manajemen sekolah dan pendidikan, menempatkan kepala sekolah dalam peran yang konsisten sebagai pemimpin pendidikan profesional.
3. Efikasi diri merupakan prediktor, pembangun, dan pemelihara komitmen organisasi kepala sekolah yang baik di mana efikasi diri kepala sekolah dapat terpancar dan ditangkap oleh pengikut (pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa) mewarnai dan memperkuat efikasi pengikut.
4. Implementasi kepemimpinan multifaktor memerlukan mediasi politik lokal untuk menjaga dan menguatkan efikasi diri dan komitmen organisasi kepala sekolah karena politik lokal dianggap dan berperan sebagai variabel utama mencapai niat baik utama dan tujuan cita-cita luhur undang-undang dan peraturan otonomi daerah yang merupakan ibu kandung dari politik lokal.

5. Efikasi diri membutuhkan dukungan politik lokal yang berpihak pada dampak penguatan komitmen organisasional kepala sekolah karena sebagai proses kegiatan sering dipengaruhi oleh faktor untuk mencapai tujuan dan sasaran kebijakan serta konflik kepentingan antara aktor yang terlibat, baik sebagai target manajer, petugas lapangan atau kelompok. Untuk itu, diperlukan pelaksanaan politik lokal dalam penyelenggaraan pemerintahan mengacu pada proses pelibatan pemangku kepentingan yang luas untuk kepentingan semua pihak, sesuai dengan prinsip keadilan, kejujuran, pemerataan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas maka politik lokal akan memperkuat efikasi yang akan berdampak pada peningkatan komitmen organisasi kepala sekolah.
6. Komitmen organisasi kepala sekolah yang selama ini menghasilkan lulusan yang cerdas dan berprestasi secara kognitif (mental model), dengan politisi (politik lokal) menerapkan prinsip teori pendidikan behavioristik melalui kepemimpinan multifaktor dalam mengelola pendidikan di wilayah kerjanya dan melalui penerapan prinsip teori pendidikan humanistik maka *self-efficacy* kepala sekolah akan tumbuh dan terpelihara serta akan memicu kepala sekolah berkomitmen untuk menghasilkan lulusan yang memiliki sikap dan kepribadian (model sikap/afektif) dan perilaku (model tindakan/psikomotorik) yang mendukung dan memperjuangkan cita-cita luhur (visi) pendidikan dengan hasil insan Indonesia yang amanah. Dekonstruksi yang diusulkan dari penelitian ini ditemukan sesuai untuk menentukan bagaimana mengelola kepala sekolah bebas kecemasan dengan data yang dikumpulkan. Analisis tersebut telah mengklarifikasi bahwa ada penggabungan yang kuat dari tiga bidang yang berbeda: kepemimpinan multifaktor, *self-efficacy*, dan komitmen organisasi sekolah sampai politik lokal berperan menjamin optimalisasi sumberdaya pendidikan dan memperkuat komitmen organisasi kepala sekolah dapat terwujud.

B. Implikasi

Implikasinya bergantung pada temuan penelitian ini berdasarkan variabel yang diteliti: politik lokal, kepemimpinan multifaktor, efikasi diri kepala sekolah, dan komitmen organisasi kepala sekolah. Sebagaimana tujuan pembentukan pemerintah daerah semata-mata untuk meningkatkan pelayanan masyarakat atau publik agar kesejahteraan rakyat dapat dicapai dengan cepat selain sebagai sarana pendidikan politik di tingkat lokal. Para politisi daerah bertanggung jawab atas proses pendidikan melalui peran kepemimpinan dengan kebijakan-kebijakan (Peraturan Daerah, Peraturan Bupati, Peraturan Walikota) dan peran manajemen sebagai bentuk pengoperasionalisasian kebijakan. Satu dari bentuk pengelolaan pendidikan ditunjukkan melalui perekrutan, pengangkatan, pembinaan, dan mutasi kepala sekolah.

Model kerangka pikir yang diusulkan dari penelitian ini ditemukan sesuai untuk menentukan cara pengelolaan kepala sekolah negeri yang bebas kecemasan dengan data yang dikumpulkan. Model tersebut telah menjelaskan secara eksplisit bahwa ada penggabungan yang kuat dari tiga bidang yang berbeda seperti: kepemimpinan multifaktor, efikasi diri, dan komitmen organisasi sekolah dengan mengejawantahkan prinsip pendidikan behavioristik dan humanistik. Model ini dapat diterapkan untuk membawa perubahan positif pada sistem pengelolaan pendidikan di negara berkembang dan multi etnis seperti Indonesia. Model ini dapat dianggap menarik dan berharga karena kontribusinya terhadap literatur dalam konteks Indonesia dengan mereduksi perilaku politik lokal yang dipersepesikan negatif. Oleh karena itu, politik lokal menjadi prediktor utama dan menjadi dasar pengelolaan kepala sekolah tanpa rasa khawatir melalui penerapan kepemimpinan multifaktor yang bersahabat dengan keragaman latar belakang budaya, membangun efikasi diri, dan meningkatkan komitmen organisasional kepala sekolah.

1. Praksis

Penelitian ini menyajikan hasil kepada pemimpin untuk pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia dengan implementasi kepemimpinan pendidikan dalam menjaga dan menumbuhkembangkan komitmen organisasi, menjaga dan menumbuhkembangkan efikasi diri, dan mengarusutamakan praktik manajemen dan kepemimpinan yang efektif dalam hal ini adalah kepemimpinan multifaktor dengan mereduksi faktor pengganggu berupa kecemasan akibat politik lokal dalam rangka meningkatkan mutu peringkat pendidikan Lampung.

2. Ilmu

Penelitian ini berkontribusi kepada literatur manajemen sumberdaya manusia dan kepemimpinan dalam organisasi pendidikan dengan menjelaskan mekanisme dan pola interaksi peran mediasi efikasi diri antara gaya kepemimpinan multifaktor, dan kecemasan akibat politik lokal suksesi kepala daerah terhadap komitmen organisasi kepala sekolah.

- a. Komitmen organisasi kepala sekolah penting karena kepala sekolah sebagai "agen kunci untuk mengatur nada dan arah sekolah" (Liu & Bellibas, 2018). Penelitian ini yang berlatar Provinsi Lampung, Indonesia, komitmen organisasi kepala sekolah sebagai yang diuji sebagai variabel endogen terganggu oleh pengaruh negatif politik lokal.
- b. Terdapat korelasi yang signifikan secara statistik antara kepemimpinan multifaktor, efikasi diri dan komitmen organisasi pada bidang manajemen murni (Berberoglu, 2018; Meyer & Allen, 1991), penelitian ini, dengan latar Provinsi Lampung, Indonesia dengan menggunakan metode SEM, unit analisis kepala sekolah SMP Negeri dengan responden guru sejalan dengan hasil penelitian pada bidang kajian manajemen murni dan bisnis.
- c. Hallinger *et al.* (2018) mengemukakan bahwa efikasi diri utama berkaitan dengan fungsi kepemimpinan dan terkait dengan komitmen organisasi yang di dalamnya mencakup kebutuhan pemangku kepentingan pendidikan. Variabel efikasi diri menjadi prediktor yang baik bagi variabel lain baik sebagai variabel eksogen dan mediator tetapi pada penelitian ini efikasi diri berfungsi identik

dengan penelitian terdahulu tetapi tidak mampu menjadi mediator atas pengaruh negatif politik lokal untuk variabel endogen.

- d. Penelitian kepemimpinan multifaktor yang dilakukan di dunia bisnis dan/atau manajemen murni (Gurr *et al.*, 2005; Jacobson *et al.*, 2005; James & McCormick, 2009; Laksono, 2020) menjadi prediktor yang baik terhadap berbagai variabel lain terutama kepemimpinan transformasional dan transaksional, dan tidak menyarankan pemimpin untuk mengaplikasikan kepemimpinan *laissez-faire* sedangkan di bidang pendidikan diteliti secara terpisah dan belum dikaitkan dengan variabel kecemasan politik lokal, efikasi diri, dan komitmen organisasi (Hariri *et al.*, 2013). Penelitian ini yang dilakukan pada bidang manajemen sumberdaya manusia kepala sekolah SMP Negeri, pada latar Provinsi Lampung menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan multifaktor yang terdiri kepemimpinan transformasional, transaksional, dan *laissez-fair* efektif diimplementasikan berdasarkan segmentasi pengikut berdasarkan motivasi baik dari sudut motivasi kebutuhan Maslow dan motivasi berprestasi McClelland.

3. Teori

Penelitian ini telah mengeksplorasi di bidang penelitian pendidikan yakni,

- a) bahwa efikasi diri tidak berperan apa-apa di hadapan kecemasan akibat politik lokal secara khusus sejalan dengan politik internasional yang menimbulkan kecemasan karena diidentikkan dengan perang baik perang secara militer dan perang secara ekonomi, pengaruh negatif juga berlaku kepada kepemimpinan multifaktor, efikasi diri, dan komitmen organisasi,
- b) bahwa kepemimpinan multifaktor diterapkan berdasarkan segmentasi pengikut akan berjalan dengan efektif dan optimal,
- c) bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* apabila diterapkan pada segmentasi pengikut yang memiliki pengetahuan dan keterampilan teknis yang baik dan sudah sampai kepada level motivasi aktualisasi diri sangat baik karena segmentasi pengikut ini memerlukan minim supervisi, pendek kata berikan kepercayaan dan delegasikan pekerjaan (proyek) maka proyek pasti beres, dan

d) variabel kepemimpinan multifaktor dan efikasi diri berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Kepemimpinan multifaktor mampu berperan sebagai variabel mediasi untuk komitmen organisasi, tetapi efikasi diri tidak mampu memediasi komitmen organisasi atas pengaruh buruk politik lokal.

4. Kebijakan

Pemimpin politik lokal harus menghindari kegaduhan dengan cara menjalankan praktik politik lokal yang berorientasi kepada kepentingan orang secara *soft* dan elegan tanpa melanggar aturan dan norma masyarakat. Kegaduhan dan kecemasan yang ditimbulkan oleh praktik Politik Lokal selama ini mengganggu variabel-variabel penting prediktor pembangun sekolah yang unggul dan sejumlah target pencapaian-pencapaian pendidikan yang sudah dibuat baik secara lokal dan sektoral yang berdampak kepada target nasional. Dampak kecemasan kepada kepala sekolah akibat politik lokal buruk terhadap guru dan dampak selanjutnya terhadap prestasi siswa secara agregat.

C. Saran

Peneliti mengajukan saran kepada tiga komponen pendidikan yang meliputi pemimpin Politik Lokal, komponen kepala sekolah, dan peneliti sebagai berikut.

1. Kepada pemimpin politik lokal

Pemimpin politik lokal, sebagaimana diamanatkan oleh undang-undang, berkewajiban memajukan pembangun di semua sektor termasuk sektor pendidikan. Pada sektor pendidikan, pemimpin politik lokal berkewajiban menjaga, menumbuhkembangkan, dan menyuburkan implementasi **kepemimpinan multifaktor** oleh kepala sekolah di mana gaya kepemimpinan ini efektif diterapkan terlebih di wilayah multietnis seperti di Provinsi Lampung, **efikasi diri** kepala sekolah di mana efikasi diri adalah keyakinan diri mengatasi permasalahan yang dihadapi sehingga berdampak secara signifikan terhadap kemampuan kepala sekolah dalam hal penetapan tujuan, tingkat aspirasi, upaya, kemampuan beradaptasi, dan ketekunan. Efikasi diri ini memengaruhi pengembangan strategi kepemimpinan fungsional, dan eksekusi yang terampil dalam berstrategi oleh

kepala sekolah untuk memajukan sekolah; dan **komitmen organisasi** di mana komitmen organisasi menjadikan orang senang berbagi pengetahuan, menjadi inovatif yang berbanding lurus dengan komitmen pendidik dan tenaga kependidikan terhadap pimpinan yang berpotensi meningkatkan pembelajaran, keterlibatan kerja, kreativitas, berkontribusi kepada organisasi sebagai tempatnya bekerja (sekolahan), dengan perilaku kerja yang optimis, seperti pencapaian kerja, kehadiran kerja, dan kewarganegaraan organisasi dan memperkaya kepercayaan dalam organisasi sekolah.

2. Kepada kepala sekolah

Kepala sekolah hendaknya bertindak profesional dan tidak melibatkan diri dalam politik lokal praktis untuk menjamin keberpihakkannya kepada kepentingan pengajaran dan pendidikan untuk menciptakan iklim, budaya, dan nilai-nilai sekolah (*corporate value*) untuk menciptakan suasana kehidupan sekolah yang kondusif dan berdaya saing tinggi.

Terlibat dalam politik lokal praktis berarti kepala sekolah masuk ke dalam kesibukan politik praktis dukung-mendukung calon kepala daerah (bupati/walikota, dan gubernur) dalam rangkaian tahapan pemilihan mulai dari kegiatan konsolidasi, rapat strategi pemenangan, kampanye, dan mengawal rekapitulasi suara hingga ada kandidat yang ditetapkan sebagai pemenang pemilihan kepala daerah oleh Panitia Pemilihan Daerah (KPUD). Keterlibatan dalam rangkaian politik lokal praktis sering kali berhadapan dengan sesama kepala sekolah dan pejabat hierarki dengan calon yang berbeda secara terbuka.

Kepala sekolah hendaknya melakukan *scanning* program-program sekolah baik kurikuler, kokurikuler, intrakurikuler, dan ekstrakurikuler yang menyeimbangkan antara praktik pendidikan behaviorisme dan humanisme agar keduanya tidak segregasi tetapi sinergi. Kepala sekolah hendaknya tetap menjaga efikasinya karena efikasi kepala sekolah dapat memancar dan memengaruhi efikasi pendidik dan tenaga pendidik yang dampak selanjutnya memengaruhi efikasi siswa guna menumbuhkan, memelihara, dan mengembangkan komitmen guru terhadap organisasi satuan pendidikannya.

3. Kepada peneliti

Penelitian ini perlu ditindaklanjuti dengan rancangan penelitian lain seperti rancangan penelitian kualitatif dan juga melakukan penelitian pada jenjang pendidikan lain dengan sampel dari beragam daerah di wilayah Indonesia untuk menggali aspek-aspek yang belum teridentifikasi pada penelitian ini seperti pengaruh politik lokal terhadap mutu pendidikan yang tidak berbentuk angka (perilaku, sikap, dan karakter) dan ketepatan penggunaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS).

4. Kepada pemangku kepentingan pendidikan

Politik adalah entitas kehidupan. Oligarki terbentuk dengan sendirinya sekalipun berada dalam sistem negara yang paling demokratis sekalipun. Bahkan, para ahli menyatakan kalau demokrasi adalah media yang subur bagi oligarki dan dinasti politik sekalipun. Oleh karena itu, meningkatkan moral agama dan moral bangsa menjadi mendesak karena sistem apa pun akan berpulang kepada moralitas individunya. Untuk mereduksi disrupsi dan menjaga moral agama dan bangsa, produk peraturan dan perundang-undangan yang mampu menutup celah perbuatan ilegal dan amoral penting untuk dibuat.

Demikian penyajian disertasi ini secara lengkap dari bab 1 hingga bab 5. Semoga penelitian disertasi ini bermanfaat dan menjadi tonggak yang secara kebaruan meneliti tentang pengaruh politik lokal karena selama ini belum ada penelitian mengangkat isu pengaruh politik lokal pada sektor pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Acemoglu, D. (2008). Oligarchic versus democratic societies. *Journal of the European Economic Association*, 6(1), 1-44.
- Addams, J. (1990). *Twenty years at hull-house*. University of Illinois Press.
- Adi, W. (2022). PNS Way Kanan Hilang Setelah Nonjob Turun Jabatan. *BaBe Warta9.Com*. <https://www.babe.news/>
- Adler, M. J. (1997). *Six great ideas*. Simon and Schuster.
- Afsar, B., & Masood, M. (2018). Transformational Leadership, Creative Self-efficacy, Trust in supervisor, Uncertainty Avoidance, and Innovative Work Behavior of Nurses. *The Journal of Applied Behavioral*. <https://doi.org/10.1177/0021886317711891>
- Agere, S. (2000). *Promoting good governance: Principles, practices and perspectives* (Vol. 11). Commonwealth Secretariat.
- Akhtar, S., Ghayas, S., & Adil, A. (2013). Self-efficacy and optimism as predictors of organizational commitment among bank employees. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 2(2), 33-42.
- Akin-Little, K. A., Eckert, T. L., Lovett, B. J., & Little, S. G. (2004). Extrinsic reinforcement in the classroom: Bribery or best practice. *School psychology review*, 33(3), 344-362.
- Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. *International Leadership Journal*, 11(1).
- Al-Mahalli, J. (2003). Tafsir Jalalain versi Terjemahan Melayu oleh Bahrun Abu Bakar, Sinar Baru Algensindo. *Bandung: Indonesia*.
- Al-Mahdy, Y. F. H., Emam, M. M., & Hallinger, P. (2018). Assessing the contribution of principal instructional leadership and collective teacher efficacy to teacher commitment in Oman. *Teaching and Teacher Education: An International Journal of Research and Studies*, 69(1), 191-201.
- Al-Suyuti, J. (2003). Tafsir Jalalain versi Terjemahan Melayu (Bahrun Abu Bakar, Terjemahan.). *Bandung, Indonesia: Sinar Baru Algensindo*.

- Al Mukhollis Siagian, R. Y., Khaidir, A., & Alhadi, Z. (2022). Implementation of Good Governance Principles in the Manifesto of Initiative Legislator in Policy Making. *Innovation*, 3(3), 72-78.
- Alex-Assensoh, Y. M. (2018). *Neighborhoods, Family, and Political Behavior in Urban America: Political Behavior & Orientations*. Routledge.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*, 49(3), 252-276.
- Aloni, N. (2013). Empowering dialogues in humanistic education. *Educational Philosophy and Theory*, 45(10), 1067-1081.
- Alshammari, F. (2018). Leadership styles of the Nursing Directors at the Ministry of Health, Kingdom of Saudi Arabia'. *POJ Nurs Prac Res*, 2(1), 1-5.
- Alsulamia, H. A. J., & Makhbulb, Z. K. M. Modelling the Impact of Employment Precariousness on Employee Performance Moderated by Self-Efficacy Traits.
- Amor, D., Conroy-Oseguera, P., Cox, M., King, N., McDonnell, L., Pascal, A., . . . Zellman, G. (1976). Analysis of the school preferred reading programs in selected Los Angeles minority schools. *Santa Monica: Rand Corporation*.
- Andlin-Sobocki, P., & Wittchen, H. U. (2005). Cost of anxiety disorders in Europe. *European Journal of Neurology*. <https://psycnet.apa.org/record/2005-05014-004>
- Androniceanu, A. (2021). Transparency in public administration as a challenge for a good democratic governance. *Administratie si Management Public*(36), 149-164.
- Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: An examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14(3), 261-295.
- Arachchige, A. M. (2018). *Structural equation modeling with AMOS*. LAP LAMBERT Academic Publishing.
- Arar, K., Beycioglu, K., & Oplatka, I. (2017). A cross-cultural analysis of educational leadership for social justice in Israel and Turkey: Meanings, actions and contexts. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 47(2), 192-206.
- Ariyani, D., & Zuhaery, M. (2021). Principal's Innovation and Entrepreneurial Leadership to Establish a Positive Learning Environment. *European Journal of Educational Research*, 10(1), 63-74.

- Ashton, P. T., & Webb, R. B. (1986). *Making a difference: Teachers' sense of efficacy and student achievement*. Longman Publishing Group.
- Aspinall, E. (2013). A nation in fragments: Patronage and neoliberalism in contemporary Indonesia. *Critical Asian Studies*, 45(1), 27-54.
- Au, W. (2011). Teaching under the new Taylorism: High-stakes testing and the standardization of the 21st century curriculum. *Journal of curriculum studies*, 43(1), 25-45.
- Aube, C., Rousseau, V., & Morin, E. M. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment. *Journal of Managerial Psychology*.
- August, A. L. (2022). *Education Research in Belize for Belize by Belizeans: Volume 1*. Xlibris Corporation.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of Occupational and organizational Psychology*, 72(4), 441-462.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(8), 951-968.
- Bagus, L. (1991). *Metafisika*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2000. *Kamus Filsafat, Jakarta*.
- Bakan, D. (1966). Behaviorism and American urbanization. *Journal of the History of the Behavioral Sciences*.
- Baker, R., Evans, B., & Dee, T. (2016). A randomized experiment testing the efficacy of a scheduling nudge in a Massive Open Online Course (MOOC). *AERA Open*, 2(4), 2332858416674007.
- Baker, R., Xu, D., Park, J., Yu, R., Li, Q., Cung, B., . . . Smyth, P. (2020). The benefits and caveats of using clickstream data to understand student self-regulatory behaviors: opening the black box of learning processes. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 17, 1-24.

- Balassiano, M., & Salles, D. (2012). Perceptions of equity and justice and their implications on affective organizational commitment: A confirmatory study in a teaching and research institute. *BAR-Brazilian Administration Review*, 9(3), 268-286.
- Balderacchi, C. (2016). Problems and contradictions of participatory democracy: lessons from Latin America. *Contemporary Politics*, 22(2), 164-177.
- Baldwin, J. D. (1981). George Herbert Mead and modern behaviorism. *Pacific Sociological Review*, 24(4), 411-440.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191.
- Bandura, A. (1986). Fearful expectations and avoidant actions as coeffects of perceived self-inefficacy.
- Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action. *Englewood Cliffs, NJ, 1986*, 23-28.
- Bandura, A. (1988). Self-efficacy conception of anxiety. *Anxiety research*, 1(2), 77-98.
- Bandura, A. (1988). Self-efficacy conception of anxiety. *Anxiety research*. <https://doi.org/10.1080/1061580880248222>
- Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational psychologist*, 28(2), 117-148.
- Bandura, A. (1995). Comments on the crusade against the causal efficacy of human thought. *Journal of behavior therapy and experimental psychiatry*, 26(3), 179-190.
- Bandura, A. (1997). The anatomy of stages of change. In (Vol. 12, pp. 8-10).
- Bandura, A. (2000). Cultivate self efficacy for personal and organizational effectiveness: Handbook of organization behavior. In: Oxford, UK: Blackwell.
- Bandura, A. (2002). Social cognitive theory in cultural context. *Applied Psychology*, 51(2), 269-290.
- Bandura, A. (2007). Much ado over a faulty conception of perceived self-efficacy grounded in faulty experimentation. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 26(6), 641-658.
- Bandura, A. (2010). Self-efficacy. *The Corsini encyclopedia of psychology*, 1-3.
- Bandura, A. (1977). Social Learning Theory. *Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J.*

- Bandura, A., Freeman, W., & Lightsey, R. (1999). Self-efficacy: The exercise of control. In: Springer.
- Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of applied psychology*, 88(1), 87.
- Bargetz, B. (2020). Haunting sovereignty and the neurotic subject: contemporary constellations of fear, anxiety and uncertainty. *Citizenship Studies*, 1-16.
- Barker, D. W. (2013). Oligarchy or elite democracy? Aristotle and modern representative government. *New Political Science*, 35(4), 547-566.
- Barling, J., Weber, T., & Kelloway, E. K. (1996). Effects of transformational leadership training on attitudinal and financial outcomes: A field experiment. *Journal of applied psychology*, 81(6), 827.
- Barnes-Holmes, D. (2000). Behavioral pragmatism: No place for reality and truth. *The Behavior Analyst*, 23(2), 191-202.
- Bartol, K., & Martin, D. C. (1994). *Management, 2nd edition*. McGraw- Hill Inc.
- Baskin-Downs, T. J. (2020). A Mixed Methods Study of Middle School Teachers' Perceptions of Schoolwide Positive Behavior Interventions and Supports and Its Influence on Effective Implementation.
- Bass, B., & Avolio, B. (1992). Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) form 6S. Redwood City, CA: Mind Garden. In: Inc.
- Bass, B., & Avolio, B. (2004). Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler set. *Mind Garden Inc., Redwood City, CA*.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Collier Macmillan.
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations.
- Bass, B. M. (1995). Theory of transformational leadership redux. *The Leadership Quarterly*, 6(4), 463-478.
- Bass, B. M. (1998). Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 8(1), 9-32.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1992). Multifactor leadership questionnaire-short form 6S. *Binghamton, NY: Center for Leadership Studies*.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). MLQ multifaktor leadership questionnaire technical report. *Binghamton University, NY: Center for Leadership Studies*.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of applied psychology*, 88(2), 207.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press.
- Basu, R., & Green, S. G. (1997). Leader-member exchange and transformational leadership: an empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyads. *Journal of applied social psychology*, 27(6), 477-499.
- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of management journal*, 27(1), 95-112.
- Bates, A. B., Latham, N., & Kim, J. a. (2011). Linking preservice teachers' mathematics Self-Efficacy and mathematics teaching efficacy to their mathematical performance. *School Science and Mathematics*, 111(7), 325-333.
- Batubara, H. H. (2016). Penggunaan google form sebagai alat penilaian kinerja dosen di Prodi PGMI Uniska Muhammad Arsyad Al Banjari. *Al-Bidayah: Jurnal Pendidikan Dasar Islam*, 8(1).
- Becker, G. S., Ewald, F., & Harcourt, B. E. (2012). 'Becker on Ewald on Foucault on Becker': American Neoliberalism and Michel Foucault's 1979'Birth of Biopolitics' Lectures. *University of Chicago Institute for Law & Economics Olin Research Paper*(614).
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Transformational leadership and job satisfaction in the banking sector: A review. *International Review of Management and Marketing*, 4(3), 187-200.
- Bellibas, M. S., & Liu, Y. (2017). Multilevel analysis of the relationship between principals' perceived practices of instructional leadership and teachers' self-efficacy perceptions. *Journal of Educational administration*.

- Bennis, W., & Townsend, R. (1995). *Reinventing leadership: Strategies to empower the organization*.
- Bennis, W. G. (2017). Post bureaucratic leadership. In *American Bureaucracy* (pp. 165-187). Routledge.
- Bentler, P. M., & Chou, C.-P. (1987). Practical issues in structural modeling. *Sociological methods & research*, 16(1), 78-117.
- Berman, P. (1977). *Federal Programs Supporting Educational Change, Vol. VII: Factors Affecting Implementation and Continuation*.
- Bertolini, P. (2005). *Ad armi pari: la pedagogia a confronto con le altre scienze sociali*. UTET libreria.
- Birnbaum, L. C. (1955). Behaviorism in the 1920's. *American Quarterly*, 7(1), 15-30.
- Bindak, R. (2013). Relationship between randomness and coefficient alpha: A Monte Carlo simulation study.
- Bjork, D. W. (1996). BF Skinner and the American tradition: The scientist as social inventor. *BF Skinner and behaviorism in American culture*, 35-55.
- Black, G. S. (1972). A theory of political ambition: Career choices and the role of structural incentives. *American political science review*, 66(1), 144-159.
- Blau, P. (1964). *Power and exchange in social life*. In: New York: J Wiley & Sons.
- Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction. *Educational administration quarterly*, 37(5), 662-683.
- Bottoms, G., O'Neill, K., Fry, B., & Hill, D. (2003). Good principals are the key to successful schools: Six strategies to prepare more good principals.
- Bozeman, D. P., & Perrewe, P. L. (2001). The effect of item content overlap on Organizational Commitment Questionnaire–turnover cognitions relationships. *Journal of applied psychology*, 86(1), 161.
- Brady, H. E., Verba, S., & Schlozman, K. L. (1995). Beyond SES: A resource model of political participation. *American political science review*, 89(2), 271-294.
- Bramastia. (2011). *Politisasi Sekolah Usai Pemilihan kepala daerah* [Artikel Pengamat]. <https://gagasanhukum.wordpress.com/>
- Brandt, R. (1995). Punished by rewards. *Educational leadership*, 53(1), 13-16.
- Bredeson, P. V. (2000). The school principal's role in teacher professional development. *Journal of in-service education*, 26(2), 385-401.

- Brink, T. (2008). Psychology: a student friendly approach. *Unit, 6*, 101.
- Brown, F. J., & Gillard, D. . (2015). The 'strange death' of radical behaviourism. *The psychologist*.
- Brown, M. L. (2016). *The impact of transformational, transactional and passive/avoidant leadership on affective, continuance and normative employee commitment* The Chicago School of Professional Psychology].
- Brown, W. (2016). Sacrificial citizenship: Neoliberalism, human capital, and austerity politics. *Constellations*, 23(1), 3-14.
- Bruce, B. C., & Naomi, B. (2011). The community is the curriculum: A model for education reform. *Philosophy of Education Review*, 60.
- Bryman, A., Gillingwater, D., & McGuinness, I. (1996). Leadership and organizational transformation. *International Journal of Public Administration*, 19(6), 849-872.
- Buckner, E., Spencer, D., & Cha, J. (2018). Between policy and practice: The education of Syrian refugees in Lebanon. *Journal of Refugee Studies*, 31(4), 444-465.
- Bunge, M. (2011). *Causality and modern science (3rd ed.)*. Dover Publications.
- Bunge, M. (2017). *Causality and modern science*. Routledge.
- Burgess, J. P. (2017). For want of not: Lacan's conception of anxiety. *Politics of Anxiety*, 17-36.
- Burman, E. (2016). *Deconstructing developmental psychology*. Taylor & Francis.
- Burns, J. (1978). MacGregor. Leadership. In: Harper and Row New York.
- Caesens, G., Marique, G., & Stinglhamber, F. (2014). The relationship between perceived organizational support and affective commitment. *Journal of Personnel Psychology*.
- Calaprice, S. (2016). Professioni educative e formative per il riconoscimento delle competenze in ambito nazionale, internazionale ed europeo. *Muscarà M., Ulivieri S.(a cura di), La ricerca pedagogica in Italia. Pisa: ETS*.
- Çalış, Ç., & Büyükakıncı, B. Y. (2019). Leadership approach in occupational safety: Taiwan sample. *Procedia Computer Science*, 158, 1052-1057.
- Cambi, F. (2012). La pedagogia generale oggi: le tensioni interne. *Studi sulla Formazione/Open Journal of Education*, 15(2), 167-170.
- Cannella, G. S. (1997). *Deconstructing Early Childhood Education: Social Justice and Revolution. Rethinking Childhood, Volume 2*. ERIC.

- Caporino, N. E., Exley, S., & Latzman, R. D. (2020). Youth Anxiety About Political News. *Child Psychiatry & Human Development*, 1-16.
- Caride, J. A. (2018). *Las fronteras de la Pedagogía Social: perspectivas científica e histórica* (Vol. 6). Editorial Gedisa.
- Cash, J. (2020). Psychoanalysis, cultures of anarchy, and ontological insecurity. *International Theory*, 12(2), 306-321.
- Cassinelli, C. W. (1953). The law of oligarchy. *American political science review*, 47(3), 773-784.
- Chan, S. H. J., & Ao, C. T. D. (2019). The mediating effects of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention, in the relationships between pay satisfaction and work–family conflict of casino employees. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 20(2), 206-229.
- Chang, L.-C., Shih, C.-H., & Lin, S.-M. (2010). The mediating role of psychological empowerment on job satisfaction and organizational commitment for school health nurses: A cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 47(4), 427-433.
- Chaudhry, A. Q., & Javed, H. . (2012). Impact of transactional and laissez faire leadership style on motivation. *International Journal of Business and Social Science*, 3(7).
- Chemers, M. M. (2000). Leadership research and theory: A functional integration. *Group Dynamics: Theory, research, and practice*, 4(1), 27.
- Chemers, M. M., Hu, L.-t., & Garcia, B. F. (2001). Academic self-efficacy and first year college student performance and adjustment. *Journal of Educational psychology*, 93(1), 55.
- Chen, S.-Y., Wu, W.-C., Chang, C.-S., Lin, C.-T., Kung, J.-Y., Weng, H.-C., . . . Lee, S.-I. (2015). Organizational justice, trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff. *BMC health services research*, 15(1), 363.
- Cheng, Y.-C. (1990). The Relationship of Job Attitudes and Organizational Commitment to Different Aspects of Organizational Environment.
- Cherry, K. (2010). What is transformational leadership. *About. com Psychology*, Retrieved.
- Cherry, K. (2012). How Transformational Leadership Inspire.
- Cherry, K. (2012). Leadership theories-8 major leadership theories. Retrieved March, 23, 2014.

- Cherry, K. (2019). What is operant conditioning and how does it work. *How reinforcement and punishment modify behavior. Verywell Mind.*
- Chesnut, S. R., & Burley, H. (2015). Self-efficacy as a predictor of commitment to the teaching profession: A meta-analysis. *Educational Research Review, 15*, 1-16.
- Choi, K. (2006). A structural relationship analysis of hotel employees' turnover intention. *Asia Pacific Journal of Tourism Research, 11*(4), 321-337.
- Choi, S. P., Lam, S. S., Li, K. C., & Wong, B. T. (2018). Learning analytics at low cost: At-risk student prediction with clicker data and systematic proactive interventions. *Journal of Educational Technology & Society, 21*(2), 273-290.
- Chughtai, A. A. (2013). Linking affective commitment to supervisor to work outcomes. *Journal of Managerial Psychology.*
- Cohen, A. (2017). Organizational Commitment and Turnover: A Meta-Analysis. *Academy of management journal.*
- Cohen, J. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences.* Routledge.
- Cole, P. M., & Johnson, K. (2007). An exploration of successful copreneurial relationships postdivorce. *Family Business Review, 20*(3), 185-198.
- Colizzi, M., Sironi, E., Antonini, F., Ciceri, M. L., Bovo, C., & Zoccante, L. (2020). Psychosocial and behavioral impact of COVID-19 in autism spectrum disorder: an online parent survey. *Brain sciences, 10*(6), 341.
- Colquitt, J., Lepine, J. A., Wesson, M. J., & Gellatly, I. R. (2011). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (Vol. 375). McGraw-Hill Irwin New York, NY.
- Consciousness, I. f. P. (2014). Anxiety, Affective Struggle, and Precarity Consciousness-Raising. *Interface: A Journal for and about Social Movements, 2*(6), 271-300.
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of management Review, 11*(1), 55-70.
- Creswell, J. W. (2013). Steps in conducting a scholarly mixed methods study.
- Creswell, J. W. (2014). *A concise introduction to mixed methods research.* SAGE publications.

- Cronbach, L. (1978). Citation classics. *Current Contents*, 13(263), 121-135.
- Cushman, F., Sarin, A., & Ho, M. (2019). Punishment as communication. In *The Oxford Handbook of Moral Psychology*.
- Daly, A. J., & Finnigan, K. S. (2016). The challenge of school and district improvement: PRFsing directions in district reform. *Thinking and acting systemically: Improving school districts under pressure*, 229-242.
- Daniel, M. f., & Auriac, E. (2011). Philosophy, critical thinking and philosophy for children. *Educational Philosophy and Theory*, 43(5), 415-435.
- Dannetta, V. (2002). What factors influence a teacher's commitment to student learning? *Leadership and Policy in Schools*, 1(2), 144-171.
- Dapodik. (2022, 2022). *Data Guru Prov. Lampung - Dapodikdasmen*. Retrieved 05 April from <https://dapo.kemdikbud.go.id/guru/1/120000>
- Day, W. (1983). On the difference between radical and methodological behaviorism. *Behaviorism*, 89-102.
- Day, W. F. (1969). On certain similarities between the philosophical investigations of Ludwig Wittgenstein and the operationism of BF Skinner. *Journal of the Experimental Analysis of Behavior*, 12(3), 489.
- De Houwer, J. (2013). *Advances in relational frame theory: Research and application*. New Harbinger Publications.
- Dean, M. (2018). Foucault and the neoliberalism controversy. *Cahill, D., Cooper, M., Konings, M. & Primrose, D.(Eds.)*, 40-54.
- DeCanio, S. J., & Fremstad, A. (2013). Game theory and climate diplomacy. *Ecological Economics*, 85, 177-187.
- Den Hartog, D. N., Van Muijen, J. J., & Koopman, P. L. (1997). Transactional versus transformational leadership: An analysis of the MLQ. *Journal of occupational and organizational psychology*, 70(1), 19-34.
- Denham, C. H., & Michael, J. J. (1981). Teacher Sense of Efficacy: A Definition of the Construct and a Model for Further Research. *Educational Research Quarterly*, 6(1), 39-63.
- DePree, M. (1998). What is leadership. *Leading organizations: Perspectives for a new era*, 130-132.
- Devanna, M. A., & Tichy, N. (1990). Creating the competitive organization of the 21st century: The boundaryless corporation. *Human resource management*, 29(4), 455-471.

- DeVita, C. (2005). Getting the facts on school leadership preparation. *S. Davis, L. Darling-Hammond, M. LaPointe, & D. Meyerson. School leadership study: Developing successful principals (Review of Research). Stanford, CA: Stanford University, Stanford Educational Leadership Institute.*
- Dewantara, K. H. (1967). *Ki Hajar Dewantara. Jogjakarta: Majelis Leluhur Taman Siswa.*
- Dewey, J. (1964). *Dewey on education: Selected writings.* Modern Library.
- Dewey, J. (2021). 46. What Humanism Means to Me. In *America's Public Philosopher* (pp. 314-318). Columbia University Press.
- Dewirahmadanirwati, D. (2018). Meningkatkan Karakter Kebangsaan di Kalangan Mahasiswa Melalui Pendidikan Kewarganegaraan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Scholastic*, 2(3), 65-71.
- DiviaNews. (2011). *Ada Rotasi, Kepala Sekolah Gelisah.*
- Donaldson, M. L., & Weiner, J. (2017). The science of improvement: Responding to internal and external challenges in a complex school environment. *Journal of Cases in Educational Leadership*, 20(3), 65-75.
- Donkor, F., & Zhou, D. (2020). Organisational commitment influences on the relationship between transactional and Laissez-Faire leadership styles and employee performance in the Ghanaian public service environment. *Journal of Psychology in Africa*, 30(1), 30-36.
- Donnison, D., Chapman, V., Meacher, M., Sears, A., & Urwin, K. (2021). *Social policy and administration revisited: studies in the development of social services at the local level.* Routledge.
- Dorot, R., & Davidovich, N. (2021). Janusz Korczak as perceived in education and art. *Israel Affairs*, 27(5), 870-904.
- Douglas Wilson, I. (2006). Continuity and change: The changing contours of organized violence in post-New Order Indonesia. *Critical Asian Studies*, 38(2), 265-297.
- Drochon, H. (2020). Robert Michels, the iron law of oligarchy and dynamic democracy. *Constellations*, 27(2).
- Drucker, P. (2019). Examination of Effective Leadership. *Transforming Professional Practice: A Framework for Effective Leadership*, 77.
- Dude, D. J. (2012). Organizational commitment of principals: The effects of job autonomy, empowerment, and distributive justice.

- Dumdum, U. R., Lowe, K. B., & Avolio, B. J. (2013). A meta-analysis of transformational and transactional leadership correlates of effectiveness and satisfaction: An update and extension. In *Transformational and charismatic leadership: The road ahead 10th anniversary edition*. Emerald Group Publishing Limited.
- Duran, A., & Yildirim, N. (2017). The Relationship between School Administrators' Happiness Levels and Their Self-Efficacy Levels. *International Journal of Higher Education*, 6(4), 210-228.
- Dymond, S., & Roche, B. (2013). *Advances in relational frame theory: Research & application*. CA: Context Press.
- Egenfeldt-Nielsen, S. (2006). Overview of research on the educational use of video games. *Nordic Journal of Digital Literacy*, 1(3), 184-214.
- Epstein, S. (1980). The stability of behavior: II. Implications for psychological research. *American psychologist*, 35(9), 790.
- Evendia, M., & Firmansyah, A. A. (2021). Legal Redesignation of Central and Regional Authorities to Strengthen Sinergy in Public Services. *Kanun Jurnal Ilmu Hukum*, 23(1), 23-48.
- Fajriah, L., & Murtadho, A. (2021). Rekontruksi Pendidikan Islam Humanis: Tinjauan Pemikiran A. Malik Fadjar Dan Abdurrahman Mas' ud. *Attanwir: Jurnal Keislaman dan Pendidikan*, 12(2), 31-45.
- Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D., & Valette-Florence, P. (2014). The impact of corporate social responsibility on organizational commitment: Exploring multiple mediation mechanisms. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 563-580.
- Farrell, D., & Rusbult, C. E. (1981). Exchange variables as predictors of job satisfaction, job commitment, and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives, and investments. *Organizational behavior and human performance*, 28(1), 78-95.
- Faye, E. (1999). 'The School is a miniature society': libidinising Australian citizenship in the 1950s. *History of Education Review*, 30-48.
- Federici, R. A., & Skaalvik, E. M. (2012). Principal self-efficacy: Relations with burnout, job satisfaction and motivation to quit. *Social Psychology of Education*, 15(3), 295-320.
- Federici, R. A., & Skaalvik, E. M. (2012). Teacher and principal self-efficacy: Relations with autonomy and emotional exhaustion.

- Ferri, F., Grifoni, P., & Guzzo, T. . (2020). Online learning and emergency remote teaching: Opportunities and challenges in emergency situations. *Societies*, 10(4), 86.
- File, J. (2000). A comparative perspective on leadership and institutional change. In N. Cloete, I. Bunting & T. Kulati. (Eds.). . *Leadership and institutional challenges in higher education*. Pretoria: Centre for Higher Education Transformation.
- Fishkin, J. (2009). *When the people speak: Deliberative democracy and public consultation*. Oup Oxford.
- Fontana, D., & Abouserie, R. (1993). Stress levels, gender and personality factors in teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 63(2), 261-270.
- Ford, M., & Pepinsky, T. B. (2013). Beyond Oligarchy?: Critical Exchanges on Political Power and Material Inequality in Indonesia. *Indonesia*, 96(1), 1-9.
- Formisano, R. P. (2001). The concept of political culture. *Journal of Interdisciplinary History*, 31(3), 393-426.
- Foucault, M., Davidson, A. I., & Burchell, G. (2008). *The birth of biopolitics: lectures at the Collège de France, 1978-1979*. Springer.
- Frabboni, F., & Minerva, F. P. (2006). *Introducción a la pedagogía general*. Siglo XXI.
- Fraley, L. E. (1980). The role of measures in the contingencies on teacher behavior. LE Fraley. *Behavioral Analyses of Issues in Higher Education*, 9-45.
- Fraley, L. E. (1987). The cultural mission of behaviorology. *The Behavior Analyst*, 10(1), 123-126.
- Francisco, C. D. (2019). School Principals' Transformational Leadership Styles and Their Effects on Teachers' Self-Efficacy. *Online Submission*, 7(10), 622-635.
- Freedman, D. H. (2012). The perfected self. *The Atlantic*, 309(5), 42-53.
- Freire, P. (1996). *Pedagogy of the oppressed (revised)*. New York: Continuum.
- Fresko, B., Kfir, D., & Nasser, F. (1997). Predicting teacher commitment. *Teaching and teacher education*, 13(4), 429-438.
- Frey, K. (2008). Development, good governance, and local democracy. *Brazilian Political Science Review (Online)*, 3(SE), 0-0.
- Frey, N., & Fisher, D. (2013). *Rigorous reading: 5 access points for comprehending complex texts*. Corwin Press.

- Friedrich, P. (2021). 6. Political Economy, Oligarchy, and the Leaders. In *The Princes of Naranja* (pp. 179-200). University of Texas Press.
- Friesen, M. D., & Besley, S. C. (2013). Teacher identity development in the first year of teacher education: A developmental and social psychological perspective. *Teaching and teacher education, 36*, 23-32.
- Friesen, N. (2013). Educational technology and the “New language of learning”: Lineage and limitations. In *The politics of education and technology* (pp. 21-38). Springer.
- Frischer, J. (2006). Laissez-faire leadership versus empowering leadership in new product developing.
- Galliers, R. D. (1991). Strategic information systems planning: myths, reality and guidelines for successful implementation. *European Journal of Information Systems, 1*(1), 55-64.
- Galvin, A., & Piccoli, J. (2006). Antecedents to team member commitment from near and far. *Information Technology and People, 19*, 299-322.
- Gang, J. (2015). No symbols where none intended. *PMLA, 130*(3), 679-683.
- Garrison, M. (2015). Measurement as politics by other means: The case of test-based teacher evaluation. *Counterpoints, 455*, 39-58.
- Garrison, M. J. (2009). *A measure of failure: The political origins of standardized testing*. .
- Garrison, M. J. (2018). Resurgent behaviorism and the rise of neoliberal schooling. *The Wiley handbook of global educational reform, 323-349*.
- Gheraouti, S., & Wanner, B. (2018). Research and education as key success factors for developing a cybersecurity culture. In *Cybersecurity Best Practices* (pp. 539-552). Springer.
- Ghozali, I. (2013). SEM Metode Alternatif Dengan PLS. *Badan Penerbit Undip: Semarang*.
- Gibson, S., & Dembo, M. H. (1984). Teacher efficacy: A construct validation. *Journal of Educational psychology, 76*(4), 569.
- Gill, R., Levine, N., & Pitt, D. C. (1999). Leadership and organizations for the new millennium. *Journal of Leadership Studies, 5*(4), 46-59.
- Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of management Review, 17*(2), 183-211.

- Glenn, S. S. (1989). Verbal behavior and cultural practices. *Behavior Analysis and Social Action*, 7(1), 10-15.
- Goddard, R., Goddard, Y., Sook Kim, E., & Miller, R. (2015). A theoretical and empirical analysis of the roles of instructional leadership, teacher collaboration, and collective efficacy beliefs in support of student learning. *American journal of education*, 121(4), 501-530.
- Goddard, R. D., Tschannen-Moran, M., & Hoy, W. K. (2001). A multilevel examination of the distribution and effects of teacher trust in students and parents in urban elementary schools. *the elementary school journal*, 102(1), 3-17.
- Goleman, D. (2017). *Leadership that gets results (Harvard business review classics)*. Harvard Business Press.
- Gomez, F. (2022). Education as if people matter: A call for critical thinking and humanistic education.
- Goodnight, R. (2004). Laissez-Faire leadership. *The Economic Journal*, 98(392), 755-771.
- Gordon, C. (1991). Governmental rationality: An introduction. *The Foucault effect: Studies in governmentality*, 1(3).
- Graen, G., Cashman, J. F., Ginsburg, S., & Schiemann, W. (1977). Effects of linking-pin quality on the quality of working life of lower participants. *Administrative science quarterly*, 491-504.
- Graham, G. (1977). On what is good: A study of BF Skinner's operant behaviorist view. *Behaviorism*, 5(2), 97-112.
- Gray, S. P., & Streshly, W. A. (2008). *From good schools to great schools: What their principals do well*. Corwin Press.
- Greene, B. A., & Miller, R. B. (1996). Influences on achievement: Goals, perceived ability, and cognitive engagement. *Contemporary Educational Psychology*, 21(2), 181-192.
- Greiman, B. C., Addington, L. S., Larson, T. G., & Olander, K. R. (2007). Preferred Leadership Style of Agricultural Education Teachers: An Expression of Epistemological Beliefs about Youth Leadership Development. *Journal of agricultural education*, 48(4), 93-105.
- Greville, W. J., Newton, P. M., Roche, B., & Dymond, S. (2013). Conditioned suppression in a virtual environment. *Computers in Human Behavior*, 29(3), 552-558.

- Grinin, L., & Korotayev, A. (2022). Revolutions, counterrevolutions, and democracy. In *Handbook of Revolutions in the 21st Century* (pp. 105-136). Springer.
- Gümüşay, A. A. (2019). Embracing religions in moral theories of leadership. *Academy of Management Perspectives*, 33(3), 292-306.
- Gunarsa, S. D. (2008). *Psikologi perkembangan anak dan remaja*. BPK Gunung Mulia.
- Gunderman, R. B., Williamson, K. B., Frank, M., Heitkamp, D. E., & Kipfer, H. D. (2003). Learner-centered education. *Radiology*, 227(1), 15-17.
- Guriev, S., & Rachinsky, A. (2005). The role of oligarchs in Russian capitalism. *Journal of economic perspectives*, 19(1), 131-150.
- Gurr, D., Drysdale, L., & Mulford, B. (2005). Successful principal leadership: Australian case studies. *Journal of Educational Administration*, 43(6), 539-551.
- Guy Peters, B. (1999). *Institutional theory in political science: The new institutionalism*. London: Printer.
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2019). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*.
- Haberman, M. (2010). The pedagogy of poverty versus good teaching. *Phi delta kappan*, 92(2), 81-87.
- Habermas, J. (2010). *An awareness of what is missing: Faith and reason in a post-secular age*. Polity.
- Habermas, J. (2017). *Postmetaphysical thinking II*.
- Hackett, C., Stonawski, M., Potančoková, M., Grim, B. J., & Skirbekk, V. . (2015). The future size of religiously affiliated and unaffiliated populations. *Demographic research*, 32, 829-842.
- Hadiyanto, H. (2020). Constructing A Prototype of Developing Students' 21st Century Skills; Soft Skills, Hard Skills and Competiveness at a University in Indonesia.
- Hadiz, V., & Robison, R. (2004). *Reorganising power in Indonesia: The politics of oligarchy in an age of markets*. Routledge.
- Hair, J. F., Gabriel, M., & Patel, V. (2014). AMOS covariance-based structural equation modeling (CB-SEM): Guidelines on its application as a marketing research tool. *Brazilian Journal of Marketing*, 13(2).

- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.
- Hakimian, F., Farid, H., Ismail, M. N., & Nair, P. K. (2016). Importance of commitment in encouraging employees' innovative behaviour. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*.
- Hall, J. L. (2010). *A philosophical, Qualitative, and Quantitative Examination of Transformational Leadership in Secondary Agricultural Education*. Texas A & M University: Dissertation].
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1998). Exploring the principal's contribution to school effectiveness: 1980-1995. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(2), 157-191.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2011). Conceptual and methodological issues in studying school leadership effects as a reciprocal process. *School Effectiveness and School Improvement*, 22(2), 149-173.
- Handford, J. S. (1999). *Essential transformational leadership skills to mobilize people*
- Hariri, H. (2011). *Leadership styles, decision-making styles, and teacher job satisfaction: an Indonesian school context* James Cook University].
- Hariri, H. (2013). CORRIGENDUM Principals in an Indonesian school context: can principal decision-making styles significantly predict teacher job satisfaction? *School Leadership & Management*, 33(5), 529-529.
- Hariri, H., Monypenny, R., & Prideaux, M. (2012). Principals in an Indonesian school context: can principal decision-making styles significantly predict teacher job satisfaction? *School Leadership & Management*, 32(5), 453-471.
- Hariri, H., Monypenny, R., & Prideaux, M. (2016). Teacher-perceived principal leadership styles, decision-making styles and job satisfaction: how congruent are data from Indonesia with the Anglophile and Western literature? *School Leadership & Management*, 36(1), 41-62.
- Harland, L., Harrison, W., Jones, J. R., & Reiter-Palmon, R. (2005). Leadership behaviors and subordinate resilience. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(2), 2-14.

- Harms, B., & Knobloch, N. (2005). Preservice teachers' motivation and leadership behaviors related to career choice. *Career and Technical Education Research, 30*(2), 101-124.
- Harpaz, Y. (2020). *Educational design in six steps: A strategic and practical scaffold*. Routledge.
- Harris, A., & Jones, M. (2020). COVID 19–school leadership in disruptive times. In (Vol. 40, pp. 243-247): Taylor & Francis.
- Harris, A., & Spillane, J. (2008). Distributed leadership through the looking glass. *Management in education, 22*(1), 31-34.
- Harrison, O. (2020). *Removing the Lens of Bias: Promoting Self-Efficacy of Black Female Leaders in Turnaround Schools through Organizational Systems*
- Hasibuan, S. A. (2020). Perceptual Relationship to The Academic Supervision and Working Commitments with Professional Competence of Teachers. *Benchmarking-Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 4*(1), 75-85.
- Hater, J. J., & Bass, B. M. . (1988). Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied psychology, 73*(4), 695.
- Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of applied psychology, 73*(4), 695.
- Hatsin, A. (2007). *Kata Pengantar, Islam dan Humanisme Aktualisasi Humanisme Islam di Tengah Krisis Humanisme Universal*. Pustaka Pelajar.
- Hawkins Jr, D. W. (1998). *Predictors of affective organizational commitment among high school principals* Virginia Tech].
- Heidegger, M. (1996). *The principle of reason*. Indiana University Press.
- Heller, B. R. (1980). Project MART: Mathematics Anxiety Reduction Training.
- Helminiak, D. A. (2014). More than awareness: Bernard Lonergan's multi-faceted account of consciousness. *Journal of Theoretical and Philosophical Psychology, 34*(2), 116.
- Heron, P., & Thompson, M. (2003). Knowledge creation and the employment relationship.
- Hesbol, K. A. (2019). Principal Self-Efficacy and Learning Organizations: Influencing School Improvement. *International Journal of Educational Leadership Preparation, 14*(1), 33-51.

- Hidayaturrahman, M., Ngarawula, B., & Sadhana, K. (2020). Political investors: Political elite oligarchy and mastery of regional resources in Indonesia. *Asian Journal of Comparative Politics*, 2057891120917213.
- Hidir, A., Zunaidi, A., & Pattiasina, P. J. (2021). Understanding human resources management strategy in implementing good government practice: what research evidence say. *International research journal of management, IT and social sciences*, 8(3), 265-273.
- Honig, M. I. (2012). District central office leadership as teaching: How central office administrators support principals' development as instructional leaders. *Educational administration quarterly*, 48(4), 733-774.
- Hoogland, J. J., & Boomsma, A. (1998). Robustness studies in covariance structure modeling: An overview and a meta-analysis. *Sociological methods & research*, 26(3), 329-367.
- Horn-Turpin, F. D. (2009). A study examining the effects of transformational leadership behaviors on the factors of teaching efficacy, job satisfaction and organizational commitment as perceived by special education teachers (Doctoral dissertation, Virginia Tech).
- Horwitz, A. V. (2013). *Anxiety: A short history*. JHU Press.
- House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative science quarterly*, 321-339.
- House, R. J., Woycke, J., & Fodor, E. M. (1988). Charismatic and noncharismatic leaders: Differences in behavior and effectiveness.
- Howell, J. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of applied psychology*, 78(6), 891.
- Howell, J. M., & Frost, P. J. (1989). A laboratory study of charismatic leadership. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(2), 243-269.
- Howell, J. M., & Higgins, C. A. (1990). Leadership behaviors, influence tactics, and career experiences of champions of technological innovation. *The Leadership Quarterly*, 1(4), 249-264.
- Hoy, W. K., & Sweetland, S. R. (2000). School bureaucracies that work: Enabling, not coercive. *Journal of school leadership*, 10(6), 525-541.
- Hoy, W. K., & Woolfolk, A. E. (1993). Teachers' sense of efficacy and the organizational health of schools. *the elementary school journal*, 93(4), 355-372.

- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 555-573.
- Hsb, A. M. (2019). Pelaksanaan Kewenangan Atribusi Pemerintahan Daerah Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Hull, C. L. (1951). *Essentials of behavior*.
- Hutchcroft, P. D. (1998). *Booty capitalism: The politics of banking in the Philippines*. Cornell University Press.
- Indra, K. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 3 Bandung. *Jurnal Administrasi. Bisnis*, 3.
- Iverson, R. D., & Roy, P. (1994). A causal model of behavioral commitment: Evidence from a study of Australian blue-collar employees. *Journal of Management*, 20(1), 15-41.
- Iwu, C. G., Ezeuduji, I. O., Iwu, I. C., Ikebuaku, K., & Tengeh, R. K. (2018). Achieving quality education by understanding teacher job satisfaction determinants. *Social sciences*, 7(2), 25.
- Jackson, C. J. (2020). Transformational leadership and gravitas: 2000 years of no development? *Personality and Individual Differences*, 156, 109760.
- Jacobson, R. P., Kang, D., & Houck, J. (2020). Do patients judge success of treatment and patient acceptable symptom state based on current self-reported health status? *Medical Research Archives*, 8(8).
- Jacobson, S. L., Day, C., Leithwood, K., Gurr, D., Drysdale, L., & Mulford, B. (2005). Successful principal leadership: Australian case studies. *Journal of Educational administration*.
- James, M., & McCormick, R. (2009). Teachers learning how to learn. *Teaching and teacher education*, 25(7), 973-982.
- Jardine, D. W., & Field, J. C. (1996). Restoring [the] Life [of Language] to its Original Difficulty": On Hermeneutics, Whole Language, and" Authenticity. *Language Arts*, 73(4), 255-259.
- Jaros, S. (2007). Meyer and Allen model of organizational commitment: Measurement issues. *The Icfai Journal of Organizational Behavior*, 6(4), 7-25.
- Jaros, S. (2017). A critique of normative commitment in management research. *Management Research Review*.

- Jennings, M. B. (2008). *Factors that influence outcomes from aural rehabilitation of older adults: The role of perceived self-efficacy*. ProQuest.
- Jensen, U. T., Lotte, B. A., Louise, L. B., Jacob Ladenburg, P. A. N., & Salomonsen, H. H. (2016). Conceptualizing and measuring transformational and transactional leadership. *Administration & Society, 51(1)*, 3–31. doi:, 51(1), 3–31. doi: 10.1177/0095399716667157
- Jones, D., & Rudd, R. (2008). Transactional, Transformational, or Laissez-Faire Leadership: An Assessment of College of Agriculture Academic Program Leaders'(Deans) Leadership Styles. *Journal of agricultural education, 49(2)*, 88-97.
- Jorde-Bloom, P. (1988). Self-efficacy expectations as a predictor of computer use: A look at early childhood administrators. *Computers in the Schools, 5(1-2)*, 45-64.
- Joseph, S. (2019). Posttraumatic growth as a process and an outcome: Vexing problems and paradoxes seen from the perspective of humanistic psychology. *The Humanistic Psychologist*.
- Juaini, M., Soetjipto, B. E., Wahyono, H., & Utomo, S. H. (2021). Approaches To Strengthening Cooperative Management Capacity in Local Government: The Case of East Lombok District in Indonesia. *Review of International Geographical Education Online, 11(7)*.
- Judeh, M., & Abou-Moghli, A. A. (2019). Transformational leadership and employee intent to stay: Mediating effect of employee self-efficacy. *International Journal of Academic Research Business and Social Sciences, 9(12)*, 301-314.
- Kabito, G. G., & Wami, S. D. (2020). Perceived work-related stress and its associated factors among public secondary school teachers in Gondar city: a cross-sectional study from Ethiopia. *BMC research notes, 13(1)*, 1-7.
- Kacmar, K. M., Bozeman, D. P., Carlson, D. S., & Anthony, W. P. (1999). An examination of the perceptions of organizational politics model: Replication and extension. *Human relations, 52(3)*, 383-416.
- Kam, C., Morin, A. J., Meyer, J. P., & Topolnytsky, L. (2016). Are commitment profiles stable and predictable? A latent transition analysis. *Journal of Management, 42(6)*, 1462-1490.
- Kammeyer-Mueller, J. D., & Wanberg, C. R. (2003). Unwrapping the organizational entry process: disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment. *Journal of applied psychology, 88(5)*, 779.

- Kanste, O., Miettunen, J., & Kyngäs, H. (2007). Psychometric properties of the Multifaktor Leadership Questionnaire among nurses. *Journal of Advanced Nursing, 57*(2), 201-212.
- Kaplan, H. I., Sadock, B. J., & Grebb, J. A. (1994). *Kaplan and Sadock's synopsis of psychiatry: Behavioral sciences, clinical psychiatry*. Williams & Wilkins Co.
- Kearney, E., & Gebert, D. (2009). Managing diversity and enhancing team outcomes: the pRFse of transformational leadership. *Journal of applied psychology, 94*(1), 77.
- Keeter, S., Hatley, N., Kennedy, C., & Lau, A. . (2017). What low response rates mean for telephone surveys. *Pew Research Center, 15*(1), 1-39.
- Kelman, H. C. (2017). *Further thoughts on the processes of compliance, identification, and internalization*. Routledge.
- Kerka, S. (1998). Competency-Based Education and Training. Myths and Realities.
- Kerka, S. (2003). Does Adult Educator Professional Development Make a Difference? Myths and Realities.
- Kierkegaard, S. (1980). The Concept of Anxiety, translated by Reidar Thomte. In: Princeton: Princeton University Press.
- Kierkegaard, S. (2000). *The Essential Kierkegaard*. Princeton University Press.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2012). *Organizational behavior: Key concepts, skills & best practices* (Vol. 1221). McGraw-Hill Irwin New York, NY.
- Kinnvall, C., & Mitzen, J. (2020). Anxiety, fear, and ontological security in world politics. *International Theory, 12*(2), 238-239.
- Kinnvall, C., & Mitzen, J. (2020). Anxiety, fear, and ontological security in world politics: thinking with and beyond Giddens. *International Theory, 12*(2), 240-256.
- Klassen, R. M., Usher, E. L., & Bong, M. (2010). Teachers' collective efficacy, job satisfaction, and job stress in cross-cultural context. *The Journal of Experimental Education, 78*(4), 464-486.
- Klassen, R. M., Yerdelen, S., & Durksen, T. L. (2013). Measuring Teacher Engagement: Development of the Engaged Teachers Scale (ETS). *Frontline Learning Research, 1*(2), 33-52.
- Klemke, E. D. (1986). Philosophy the Basic Issues.
- Kline, R. B. (1998). Structural equation modeling. *New York: Guilford*.

- Koh, W. L., Steers, R. M., & Terborg, J. R. (1995). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, 16(4), 319 – 333.
- Kopp, M., Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1993). Hungarian questionnaire in psychometric scales for cross-cultural self-efficacy research. *Zentrale Universitäts Druckerei der FU Berlin*.
- Korableva, O., Durand, T., Kalimullina, O., & Stepanova, I. (2019). Studying user satisfaction with the MOOC platform interfaces using the example of coursera and open education platforms. Proceedings of the 2019 International Conference on Big Data and Education,
- Kouni, Z., Koutsoukos, M., & Panta, D. (2018). Transformational leadership and job satisfaction: The case of secondary education teachers in Greece. *Journal of Education and Training Studies*, 6(10), 158-168.
- Kratz, R. N. (1971). Educational Planning Literature Review; Being Chapter II and Bibliography of a Doctor of Education Dissertation. Exchange Bibliography 243-244.
- Kruse, K. (2013). What is leadership. *Forbes magazine*, 3.
- Kurfi, A. K. (2009). Leadership styles: The managerial challenges in emerging economies. *International Bulletin of Business Administration*, 14(2), 55-79.
- Kuzminov, Y., Sorokin, P., & Froumin, I. (2019). Generic and specific skills as components of human capital: New challenges for education theory and practice. *Форсаїм*, 13(2 (eng)).
- Laksono, R. T. (2020). *Rasa Saling Memiliki: Pengaruh Workplace Belongingness Terhadap Work Engagement Pada Relawan Non-Governmental Organization Universitas Negeri Jakarta*].
- LaLopa, J. M. (1997). Commitment and turnover in resort jobs. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 21(2), 11-26.
- Lamm, J. A., & Wyman Jr, W. E. (2021). Review of Schleiermacher, Christian Faith: A New Translation and Critical Edition, Trans. Tice, Kelsey, and Lawler (Westminster John Knox Press, 2016). *The Journal of Religion*, 101(1), 91-126.
- Lamm, T. A. (2020). *Teachers, Prophets and Exegetes: Jewish and Early Christian Intellectual History, 200 Bce–200 Ce* Princeton University].
- Landemore, H. (2020). *Open democracy: Reinventing popular rule for the twenty-first century*. Princeton University Press.
- Lashway, L. (2006). The landscape of school leadership. *School leadership: Handbook for excellence in student learning*, 18-37.

- Law, F. M., & Guo, G. J. (2016). Correlation of hope and self-efficacy with job satisfaction, job stress, and organizational commitment for correctional officers in the Taiwan prison system. *International journal of offender therapy and comparative criminology*, 60(11), 1257-1277.
- Ledoux, S. F. (2012). Behaviorism at 100. *American Scientist*, 100(1), 60-65.
- Lee, K.-H., & Song, J.-S. (2010). The effect of emotional intelligence on self-efficacy and job stress of nurses-mediating role of self-efficacy. *Journal of Korean academy of nursing administration*, 16(1), 17-25.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201-227.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2008). Linking leadership to student learning: The contributions of leader efficacy. *Educational administration quarterly*, 44(4), 496-528.
- Leithwood, K., Jantzi, D., & Steinbach, R. (1999). *Changing leadership for changing times*. McGraw-Hill Education (UK).
- Leithwood, K., & Mascall, B. (2008). Collective leadership effects on student achievement. *Educational administration quarterly*, 44(4), 529-561.
- Leithwood, K., & Sun, J. (2012). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research. *Educational administration quarterly*, 48(3), 387-423.
- Lemov, D. (2010). *Teach like a champion: 49 techniques that put students on the path to college (K-12)*. John Wiley & Sons.
- Levi-Feldman, A. (2010). Who are you the Proper Teacher? Components in the Proper Teacher's Image as Part of Educational Philosophies. *The Education and around it*, 33, 88-104.
- Lewis, J. L., Ream, R. K., Bocian, K. M., Cardullo, R. A., Hammond, K. A., & Fast, L. A. (2012). Con cariño: Teacher caring, math self-efficacy, and math achievement among Hispanic English learners. *Teachers college record*, 114(7), 1-42.
- Lin, C.-Y., Broström, A., Griffiths, M. D., & Pakpour, A. H. (2020). Investigating mediated effects of fear of COVID-19 and COVID-19 misunderstanding in the association between problematic social media use, psychological distress, and insomnia. *Internet Interventions*, 21, 100345.

- Liou, Y.-H. (2016). Tied to the Common Core: Exploring the characteristics of reform advice relationships of educational leaders. *Educational administration quarterly*, 52(5), 793-840.
- Liu, Y., Keller, R. T., & Shih, H. A. (2011). The impact of team-member exchange, differentiation, team commitment, and knowledge sharing on R&D project team performance. *R&D Management*, 41(3), 274-287.
- Liu, Y., & Printy, S. (2017). Distributed leadership and educator attitudes. *Emerging issues and trends in education*, 143-180.
- Loan, L. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307-3312.
- Loehlin, J. C. (2004). *Latent variable models: An introduction to factor, path, and structural equation analysis*. Psychology Press.
- Loehlin, J. C., & Beaujean, A. A. (2001). Latent variable models. *PSYKOLOGIA*, 36(3), 189-189.
- Lonergan, B. J., Crowe, F. E., & Doran, R. M. (1988). *Understanding and being: The Halifax lectures on Insight* (Vol. 5). the University of Toronto Press.
- Lovell, C. W. (2009). "Principal Efficacy: An Investigation of School Principals' Sense of Efficacy and Indicators of School Effectiveness" (2009). Dissertations. 1087.
- Lovibond, P. F., & Lovibond, S. H. . (1995). The structure of negative emotional states: Comparison of the Depression Anxiety Stress Scales (DASS) with the Beck Depression and Anxiety Inventory. *Behavior research and therapy*, 33(3), 335-343.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 385-425.
- Lowndes, V., & Roberts, M. (2013). *Why institutions matter: The new institutionalism in political science*. Bloomsbury Publishing.
- Lurie, I., Yang, Y.-X., Haynes, K., Mamtani, R., & Boursi, B. (2015). Antibiotic exposure and the risk for depression, anxiety, or psychosis: a nested case-control study. *The Journal of clinical psychiatry*, 76(11), 1552-1528.
- Luthans, F. (2005). *Organizational Behavior (10thed.)*. McGraw – Hill/ Irwin Publication.
- Luthans, F., & Peterson, S. J. (2002). Employee engagement and manager self-efficacy. *The Journal of Management Development*, 21(5), 376-387.

- Lyons, C. A., & Murphy, M. J. (1994). Principal Self-Efficacy and the Use of Power.
- Maag, J. W. (2001). Rewarded by punishment: Reflections on the disuse of positive reinforcement in schools. *Exceptional children*, 67(2), 173-186.
- MacIver, R. M., & Spitz, D. (2020). *Politics & Society*. Routledge.
- Malewicki, D. S. (2005). Member involvement in entrepreneur network organizations: The role of commitment and trust. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 10(02), 141-166.
- Malik, R. S. (2018). Educational challenges in the 21st century and sustainable development. *Journal of Sustainable Development Education and Research*, 2(1), 9-20.
- Malone, J. C. (2001). Ontology recapitulates philology: Willard Quine, pragmatism, and radical behaviorism. . *Behavior and Philosophy*, 29, 63–74.
- Manapat, R. (1991). *Some are smarter than others: the history of Marcos' crony capitalism*. Aletheia.
- Mancinelli, J., & Acker-Hocevar, M. (2018). Understanding role-making in leadership performance. In *Quandaries of School Leadership* (pp. 9-36). Springer.
- Manning, E., & Massumi, B. (2014). *Thought in the Act: Passages in the Ecology of Experience*. U of Minnesota Press.
- Manning, T. T. (2002). Gender, managerial level, transformational leadership, and work satisfaction. *Women in management review*.
- Marsh, H. W., & Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First-and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological bulletin*, 97(3), 562.
- Martocchio, J. J. (1994). Effects of conceptions of ability on anxiety, self-efficacy, and learning in training. *Journal of applied psychology*, 79(6), 819.
- Mathew, A. (2013). Leadership: the preferred style in the context of Indian professionals using the Bass model of the multi-leadership construct. *The Business & Management Review*, 4(2), 191-197.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents correlate, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171.
- Maxwell, J. C. (2002). *Leadership 101: What every leader needs to know*. HarperCollins Leadership.

- Maxwell, J. C. (2019). *Leadershift: The 11 essential changes every leader must embrace*. HarperCollins Leadership.
- Maydiantoro, A., Tusianah, R., Isnainy, U. C., Puja Kesuma, T. A. R., Zainaro, M. A., & Nurmalisa, Y. (2021). A Literature Review of the Three Elements of Organizational Commitment: The Meaning of the Contribution Score Average. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 18, 679-689.
- Mayer, R. C., & Schoorman, F. D. (1998). Differentiating antecedents of organizational commitment: A test of March and Simon's model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19(1), 15-28.
- Mazepus, H., & Toshkov, D. (2022). Standing up for democracy? Explaining citizens' support for democratic checks and balances. *Comparative Political Studies*, 55(8), 1271-1297.
- McCormick, M. J. (2001). Self-efficacy and leadership effectiveness: Applying social cognitive theory to leadership. *Journal of Leadership Studies*, 8(1), 22-33.
- McCullers, J., & Bozeman, W. (2010). Principal self-efficacy: The effects of No Child Left Behind and Florida school grades. *Nassp Bulletin*, 94(1), 53-74.
- McKinnon, J. L., Harrison, G. L., Chow, C. W., & Wu, A. (2003). Organizational culture: association with commitment, job satisfaction, propensity to remain, and information sharing in Taiwan. *International journal of business studies*, 11(1).
- McRae, P. (2015). Blended learning: The great new thing or the great new hype. Retrieved from *The Washington Post*: [http://www. Washington Post.com/blogs/answer-sheet/wp/2015/06/21/blended-learning-the-great-new-thing-or-the-great-new-hype/](http://www.WashingtonPost.com/blogs/answer-sheet/wp/2015/06/21/blended-learning-the-great-new-thing-or-the-great-new-hype/) This article was printed in the Summer, 19-27.
- Mehta, D., & Chugan, P. K. (2013). The impact of visual merchandising on impulse buying behavior of consumer: A case from Central Mall of Ahmedabad India. *Universal Journal of Management*, 1(2), 76-78.
- Menczer, F., & Hills, T. (2020). Information overload helps fake news spread, and Social Media Knows It. *Scientific American*, 323(6), 54-61.
- Mendoza, R. U. (2020). Inequality, Oligarchy, and Dynasty.
- Mertkan, S. (2011a). Leadership supports through public-private 'partnerships': Views of school leaders. *Educational management administration & leadership*, 39(2), 156-171.

- Mertkan, S. (2011b). Tensions in leadership development: head teachers' experience in North Cyprus. *School leadership and management*, 31(1), 79-90.
- Mészáros, I. (2014). *The necessity of social control*. NYU Press.
- Mészáros, I. (2015). *The necessity of social control*. Monthly Review Press.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*, 78(4), 538.
- Meyer, J. P., & Maltin, E. R. (2010). Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework, and research agenda. *Journal of vocational behavior*, 77(2), 323-337.
- Meyer, J. P., & Parfyonova, N. M. (2010). Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization. *Human resource management review*, 20(4), 283-294.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.
- Michels, R., Lipset, S. M., Paul, E., & Paul, C. (2017). *Political parties: A sociological study of the oligarchical tendencies of modern democracy*. Routledge.
- Michelsen, J. (2001). Recent development and political acceptance of organic farming in Europe. *Sociologia ruralis*, 41(1), 3-20.
- Mill, J. S. (2020). *Principles of political economy*. Routledge.
- Miller, K. D. (2002). Competitive strategies of religious organizations. *Strategic Management Journal*, 23(5), 435-456.
- Miller, P. W. (2018). The nature of school leadership. In *The Nature of School Leadership* (pp. 165-185). Springer.
- Mills, J. A. (1982). Some observations on Skinner's moral theory. *Journal for the Theory of Social Behaviour*.

- Mills, J. A. (1988). An assessment of Skinner's theory of animal behavior. *Journal for the Theory of Social Behaviour*.
- Mills, J. A. (1992). Operationism, scientism, and the rhetoric of power. In *Positivism in Psychology* (pp. 67-82). Springer, New York, NY.
- Mills, J. A. (1998). *Control: A history of behavioral psychology* (Vol. 14). NYU Press.
- Minto, W. (2009). Panduandan Aplikasi SEM, untuk aplikasi model dalam penelitian teknik Industri & Manajemen. Penerbit Indeks, Jakarta.
- Minto, W. (2016). Mudah cepat tepat penggunaan tools Amos dalam aplikasi (SEM). In: UPN "Veteran" Jatim.
- Miotto, G., Del-Castillo-Feito, C., & Blanco-González, A. (2020). Reputation and legitimacy: Key factors for Higher Education Institutions' sustained competitive advantage. *Journal of Business Research*, 112, 342-353.
- Miranda, S. R. (2019). Preferred leadership styles by gender. *Journal of Management Development*.
- Mirowski, P. (2013). *Never let a serious crisis go to waste: How neoliberalism survived the financial meltdown*. Verso Books.
- Mirowski, P. P., D. (Eds.). (2015). The making of the neoliberal thought collective. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Mondy, R. W., & Premeaux, S. R. (1995). *Management* (7th ed.). Prentice-Hall.
- Moon, S. E., Van Dam, P. J., & Kitsos, A. (2019). Measuring Transformational Leadership in Establishing Nursing Care Excellence. Healthcare,
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2008). *Organizational behavior managing people and organizations*. Dreamtech Press.
- Morris, E. K. (2013). The legacy of John B. Watson's behaviorist manifesto for applied behavior analysis. *Revista Mexicana de Análisis de la Conducta*, 39(2), 156-179.
- Morrow, P. C. (1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Academy of Management Review*, 8(3), 486-500.
- Morrow, P. C. (2011). Managing organizational commitment: Insights from longitudinal research. *Journal of vocational behavior*, 79(1), 18-35.
- Morrow, P. C., & McElroy, J. C. (1986). On assessing measures of work commitment. *Journal of Occupational Behaviour*, 7(2), 139-145.
- Mosca, G. (1939). 3. On the Ruling Class.

- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. (1982). Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. In: San Diego, CA: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.
- Muczyk, J. P., & Reimann, B. C. (1987). The case for directive leadership. . *Academy of Management Perspectives*, 1(4), 301-311.
- Muenjohn, N. (2012). *Organizational leadership: concepts, cases, and research*. Cengage Learning Australia.
- Muhwezi, M. (2008). Using the behavioral perspective to explain the current state of horizontal collaborative purchasing in the public sector in Uganda. 24th IMP Conference, Uppsala, September 4,
- Müller-Bloch, C., & Kranz, J. (2015). A framework for rigorously identifying research gaps in qualitative literature reviews.
- Munene, J., & Dul, R. (1989). Exploring normative commitment with Nigerian extension workers. *Public Administration and Development*, 9(2), 169-183.
- Namora, L. L. (2009). Depresi Tinjauan Psikologis. *Jakarta, Prenada Media Group*.
- Naour, P. (2009). *EO Wilson and BF Skinner: A dialogue between sociobiology and radical behaviorism*. Springer Science & Business Media.
- Narváez, C. H. P., Vélez, A. F. J., Fernández, R. C., & Téllez, O. F. (2020). Multilevel military leadership model: correlation between the levels and styles of military leadership using MLQ in the Ecuadorian armed forces. In *Developments and Advances in Defense and Security* (pp. 161-170). Springer.
- Neave, G., & Amaral, A. (2008). On process, progress, success, and methodology or the unfolding of the Bologna Process as it appears to two reasonably benign observers. *Higher Education Quarterly*, 62(1-2), 40-62.
- Neuman, W. R., & Neuman, W. R. (1991). *The future of the mass audience*. Cambridge University Press.
- Neumann, F. L. (2017). Anxiety and politics. *triple: Communication, Capitalism & Critique. Open Access Journal for a Global Sustainable Information Society*, 15(2), 612-636.
- Nevid, J. S. (2005). Spencer. *A. Rathus, dan Greene, Beverly*.

- Newman, M. (2013). Conceptualizations of School Leadership among High School Principals in Jamaica. *Journal of International Education and Leadership*, 3(3), n3.
- Nguyen, T. V. N., Do, T. Q., & Dinh, C. H. (2020). Factors Affecting Employees' Organizational Commitment in Foreign Direct Investment Enterprises. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(10), 413-421.
- Nguyen, T. V. N., Quang, T., & Dinh, C. H. (2020). Factors Affecting Employees' Organizational Commitment in Foreign Direct Investment Enterprises. *Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(10), 413-421.
- Nir, A. (2002). School Health and Its Relation to Teacher Commitment. *Planning and Changing*, 33, 106-126.
- Nir, A. E. (2002). School-based management and its effect on teacher commitment. *International Journal of Leadership in Education*, 5(4), 323-341.
- Nir, A. E., & Kranot, N. (2006). School Principal's Leadership Style and Teachers' Self-Efficacy. *Planning and Changing*, 37, 205-218.
- Northouse, P. G. (2015). *Leadership: Theory and practice*. . New York: Sage.
- Nurmandi, A., Lutfi, M., & Qodir, Z. (2021). Kualitas Pelayanan Publik Melalui Pendekatan Model Demokrasi pada Era Otonomi Daerah. *Journal of Government Insight*, 1(1), 49-61.
- Nurtjahjono, G. E. (2020). The Effect of Job Characteristics, Person-Job Fit, and Organizational Commitment on Employee Performance (Study of East Java BPJS Employees). *JPAS (Journal of Public Administration Studies)*, 5(1), 5-7.
- Nwafor, N. H., & Nwogu, U. (2014). Humanizing the classroom: a pragmatic approach. *European Scientific Journal*, 10(19).
- O'Reilly, C. (1989). Corporations, culture, and commitment: Motivation and social control in organizations. *California management review*, 31(4), 9-25.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), 492.
- Ogbari, M. E., Chima, G. U. K., Olarewaju, F. O., Arasomwan, E. J., & Nwunde, C. (2022). Innovative leadership styles: innovative entrepreneurial leadership and sustainable economy-a case study of Asia, Europe, and America. *World Review of Entrepreneurship, Management, and Sustainable Development*, 18(5-6), 656-674.

- Omran, S., & Mcmillan, S. (2018). Symptom severity, anxiety, depression, self-efficacy and quality of life in patients with cancer. *Asian Pacific journal of cancer prevention: APJCP*, 19(2), 365.
- Osborn, S., & Hunt. (2008). *Organizational Behavior (10thed.)*. John Wiley & Sons, Inc.
- Osterman, K., & Sullivan, S. (1996). New principals in an urban bureaucracy: A sense of efficacy. *Journal of school leadership*, 6(6), 661-690.
- Ozag, D. (2006). The relationship between the trust, hope, and normative and continuance commitment of merger survivors. *Journal of Management Development*.
- Pacheco, D., Hui, P.-M., Torres-Lugo, C., Truong, B. T., Flammini, A., & Menczer, F. (2020). Uncovering coordinated networks on social media. *arXiv preprint arXiv:2001.05658*, 16.
- Paglis, L. L., & Green, S. G. (2002). Leadership self-efficacy and managers' motivation for leading change. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(2), 215-235.
- Pajares, F. (1996). Self-efficacy beliefs in academic settings. *Review of educational research*, 66(4), 543-578.
- Palmer, P. J. (2017). *The courage to teach: Exploring the inner landscape of a teacher's life*. John Wiley & Sons.
- Papastephanou, M. (2021). Open-Mindedness and the (Un) Controversial in Classrooms. *Educational Theory*, 71(5), 561-588.
- Patterson, C. W. (2002). *Comparison of the transformational leadership practices of principals of charter schools and principals of traditional public schools in Louisiana*. Louisiana Tech University.
- Paulsen, A. M., & Betz, N. E. (2004). Basic confidence predictors of career decision-making self-efficacy. *The Career Development Quarterly*, 52(4), 354-362.
- Pavlov, I. P. (1906). The scientific investigation of the psychical faculties or processes in the higher animals. *Science*, 24(620), 613-619.
- Peterson, R. S. (1997). A directive leadership style in group decision making can be both virtue and vice: Evidence from elite and experimental groups. *Journal of personality and social psychology*, 72(5), 1107.
- PewResearchCenter. (2012). The global religious landscape. *Washington, DC: Author*.

- Pilorget, L. (2020). IT Leadership.
- Pintrich, P. R., & De Groot, E. V. (1990). Motivational and self-regulated learning components of classroom academic performance. *Journal of Educational Psychology*, 82(1), 33.
- Pokhrel, S., & Chhetri, R. (2021). A literature review on the impact of the COVID-19 pandemic on teaching and learning. *Higher Education for the Future*, 8(1), 133-141.
- Polikoff, M. S., & Porter, A. C. (2014). Instructional alignment as a measure of teaching quality. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 36(4), 399-416.
- Pool, S., & Pool, B. (2007). A management development model: Measuring organizational commitment and its impact on job satisfaction among executives in a learning organization. *Journal of Management Development*.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603.
- Prakasa, S. U. W. (2021). Analisis Politik Hukum Pengaruh Oligarki dan Budaya Korupsi di Kabupaten Bangkalan. *Media of Law and Sharia*, 2(4), 329-345.
- Prochaska, J. O., DiClemente, C. C., & Norcross, J. C. (1992). In search of the structure of change. In *Self-change* (pp. 87-114). Springer.
- Prochaska, J. O., Norcross, J. C., Fowler, J. L., Follick, M. J., & Abrams, D. B. (1992). Attendance and outcome in a work site weight control program: Processes and stages of change as process and predictor variables. *Addictive behaviors*, 17(1), 35-45.
- Przeworski, A. (1999). The minimalist conception of democracy: a defense. In *Democracy's value*. Cambridge University Press.
- Puja Kesuma, T. A. R., Sudjarwo, S., Pargito, P., Ridwan, R., Tusianah, R., Isnainy, U. C., . . . Irawan, E. (2021). Influence and Influenced Between Self-Efficacy and Principal Leadership: A Systematic Review. *International Journal of Education and Information Technologies*, 15, 157-166.
- Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, T. I., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2020). Social and Management Research Quantitative Analysis for Medium Sample: Comparing of Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, SmartPLS, WarpPLS, and SPSS. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik*.

- Puspitawati, L., Hertati, L., Gantino, R., & Ilyas, M. The Influence of Village Community Empowerment Base on the Creativity of Village Community Groups to Increase Standard of Living in Villages in The Covid-19 Era.
- Rachels, J. (2004). Filsafat moral. *Yogyakarta: Kanisius*, 122, 32.
- Rahman, N. M. A., Alias, M. A., & Maulan, S. (2020). Revisiting the Relationship between Organisational Commitment and Professional Commitment: A Case Study of Academicians in a Private Educational Institution. *Malaysian Management Journal*, 10(1&2), 1-17.
- Raihani. (2008). An Indonesian model of successful school leadership. *Journal of Educational Administration*, 46(4), 481-496.
- Reichel, N., & Arnon, S. (2009). A multicultural view of the good teacher in Israel. *Teachers and Teaching: theory and practice*, 15(1), 59-85.
- Rembangy, M. (2010). Pendidikan Transformatif: pergulatan kritis merumuskan pendidikan di tengah pusaran arus globalisasi. *Yogyakarta: Teras*.
- Reyes, P. (1992). School Cultures: Organizational Value Orientation and Commitment AU - Shaw, Jim. *The Journal of Educational Research*, 85(5), 295-302. <https://doi.org/10.1080/00220671.1992.9941129>
- Reyes, P., & Shin, H.-S. (1995). Teacher commitment and job satisfaction: A causal analysis. *Journal of school leadership*, 5(1), 22-39.
- Reynolds, J. (2014). *Understanding existentialism*. Routledge.
- Riaz, O. (2012). Spirituality and transformational leadership in education.
- Rigg, J., Day, J., & Adler, H. (2013). Emotional exhaustion in graduate students: The role of engagement, self-efficacy, and social support. *Journal of Educational and Developmental Psychology*, 3(2), 138.
- Ridwan, R., Rahman, B., Hariri, H., Sudjarwo, S., Herdian, H., Tusianah, R., . . . Kesuma, T. A. R. P. (2022). Education Management from Indonesia: The Political Influence of Regional Heads.
- Rizvi, F., & Lingard, B. (2009). *Globalizing education policy*. Routledge.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Sanghi, S. (2007). *Organizational Behavior*. (12th ed.). Pearson: Prentice Hall.
- Roberts-Mahoney, H., Means, A. J., & Garrison, M. J. (2016). Netflixing human capital development: Personalized learning technology and the corporatization of K-12 education. *Journal of Education Policy*, 31(4), 405-420.

- Robinson, K. A., Saldanha, I. J., & Mckoy, N. A. (2011). Development of a framework to identify research gaps from systematic reviews. *Journal of clinical epidemiology*, *64*(12), 1325-1330.
- Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational administration quarterly*, *44*(5), 635-674.
- Rochman, K. L., & Rohmad. (2010). *Kesehatan mental*. Stain Purwokerto Press.
- Rodrigue, F., & Trudel, P. (2018). Reflective practice: A case study of a university football coach using reflective cards. *Reflective Practice*, *2*(3).
- Roediger, I., . Henry L. (2004). What happened to behaviorism? *APS Observer*, *17*(3).
- Rofdli, M. F., & Suyadi, S. (2020). Tafsir Ayat-ayat Neurosains ('Aql Dalam Al-Qur'an dan Relevansinya Terhadap Pengembangan Berpikir Kritis dalam Pendidikan Islam). *Jurnal At-Tibyan: Jurnal Ilmu Alqur'an dan Tafsir*, *5*(1), 134-152.
- Rosenbusch, K., & Townsend, C. (2004). The relationship of gender and organizational setting to transformational and transactional leadership skills of selected college student leaders. *Journal of Leadership Education*, *3*(3), 4-20.
- Ross, J. A., & Gray, P. (2006). School leadership and student achievement: The mediating effects of teacher beliefs. *Canadian Journal of Education/Revue canadienne de l'éducation*, 798-822.
- Ruggieri, S. (2009). Leadership in virtual terms: A comparison of transformational and transactional leaders. *Social Behaviour and Personality*, *37*(8), 1017–1021. <https://doi.org/https://doi.org/10.2224/sbp.2009.37.8.1017>
- Rumelili, B. (2020). Integrating anxiety into international relations theory: Hobbes, existentialism, and ontological security. *International Theory*, *12*(2), 257-272.
- Rumesten, I., Helmanida, H., & Ngadino, A. (2020). Pengaturan Pembagian Urusan Pemerintahan; Kritik Terhadap Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. *Simbur Cahaya*, *27*(1), 134-155.
- Rumjaun, A., & Narod, F. (2020). Social Learning Theory—Albert Bandura. In *Science education in theory and practice* (pp. 85-99). Springer.
- Rutherford, A. (2003). BF Skinner's technology of behavior in American life: From consumer culture to counterculture. . *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, *39*(1), 1-23.

- Sackney, L., Walker, K., & Hajnal, V. (1998). Leadership, organizational learning, and selected factors relating to the institutionalization of school improvement initiatives. *Alberta Journal of Educational Research*, 44(1), 70.
- Sagala, S. (2003). *Desain Organisasi Pendidikan dalam Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah (Education Organisational Design for the Implementation Regional Autonomy Policy)*. Unpublished Doctorate thesis, Fakultas Pasca Sarjana, Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung.
- Salkovskis, P. M., Rimes, K. A., & Warwick, H. M. C. (2002). The Health Anxiety Inventory: development and validation of scales for the measurement of health anxiety and hypochondriasis. *Psychological medicine*, 32(5), 843.
- Saltman, K. J. (2016). Corporate schooling meets corporate media: Standards, testing, and technophilia. *Review of Education, Pedagogy, and Cultural Studies*, 38(2), 105-123.
- Saltman, K. J., & Means, A. J. (2018). *The Wiley handbook of global educational reform*. John Wiley & Sons.
- Samanta, I., & Lamprakis, A. (2018). Modern leadership types and outcomes: The case of Greek public sector. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 23(1), 173-191.
- Santoso, S. (2016). *Panduan lengkap SPSS versi 23*. Elex Media Komputindo.
- Sarwono, Y. (2010). Pengertian dasar structural equation modeling (SEM). *Ilmiah Manajemen Bisnis*.
- Schmidt, A. M., & DeShon, R. P. (2009). Prior performance and goal progress as moderators of the relationship between self-efficacy and performance. *Human Performance*, 22(3), 191-203.
- Schumpeter, J. A. (2013). *Capitalism, socialism, and democracy*. Routledge.
- Schunk, D. H. (1989). Social cognitive theory and self-regulated learning. In *Self-regulated learning and academic achievement* (pp. 83-110). Springer.
- Schunk, D. H. (1995). Self-efficacy and education and instruction. In *Self-efficacy, adaptation, and adjustment* (pp. 281-303). Springer.
- Scovel, T. (1980). Psycholinguistics: Introductory Perspectives. In: JSTOR.
- Seashore Louis, K., Dretzke, B., & Wahlstrom, K. (2010). How does leadership affect student achievement? Results from a national US survey. *School Effectiveness and School Improvement*, 21(3), 315-336.
- Shafiq, S., & Shahzadi, R. . (2020). Depression, anxiety, and stress among school heads in District Gujrat, Pakistan. . *Rawal Medical Journal*, 45(3), 557-560.

- Sharpe, R. (2000). As leaders, women rule. *Business Week*(3708), 74-74.
- Shingles, R. D. (1981). Black consciousness and political participation: The missing link. *American political science review*, 75(1), 76-91.
- Silva, A. (2016). What is leadership? *Journal of Business Studies Quarterly*, 8(1), 1.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2016). Teacher stress and teacher self-efficacy as predictors of engagement, emotional exhaustion, and motivation to leave the teaching profession. *Creative Education*, 7(13), 1785.
- Skinner, B. (1935). The generic nature of the concepts of stimulus and response. *The Journal of General Psychology*, 12(1), 40-65.
- Skinner, B. (2014). A world of our own. *European Journal of Behavior Analysis*, 15(1), 21-24.
- Skinner, B. F. (1957). *Verbal behavior*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Skinner, B. F. (1969). *Contingencies of reinforcement*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Skinner, B. F. (1971). *Beyond freedom and dignity*. New York (Alfred A. Knopf) 1971.
- Skinner, B. F. (1971). Operant conditioning. *The encyclopedia of education*, 7, 29-33.
- Skinner, B. F. (1985). Cognitive science and behaviorism. *British Journal of Psychology*, 76(3), 291-301.
- Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M. S., & Hetland, H. (2007). The destructiveness of Laissez-Faire leadership behavior. *Journal of occupational health psychology*, 12(1), 80.
- Smith, L. D. (1986). Behaviorism and logical positivism: A reassessment of the alliance.
- Smith, P. B., & Peterson, M. F. (1988). *Leadership, organizations, and culture: An event management model*. Sage Publications, Inc.
- Sofa, F., Fitzgerald, R., & Jawas, U. (2012). Instructional leadership in Indonesian school reform: overcoming the problems to move forward. *School Leadership & Management*, 32(5), 503-522.
- Soodak, L. C., Podell, D. M., & Lehman, L. R. (1998). Teacher, student, and school attributes as predictors of teachers' responses to inclusion. *The Journal of Special Education*, 31(4), 480-497.

- Spady, W. G., & Mitchell, D. E. (1977). Competency-based education: Organizational issues and implications. *Educational researcher*, 6(2), 9-15.
- Spillane, J. P. (2005). Distributed leadership. *The educational forum*,
- Spitz, L. W. (2021). The third generation of German Renaissance humanists. In *Aspects of the Renaissance* (pp. 105-122). The University of Texas Press.
- Stark, R. (1999). Secularization, RIP *Sociology of Religion*, 60 (3), 249–273.
- Stedman, N., & Rudd, R. (2005). Volunteer administration leadership proficiency and leadership styles: Perceptions of southern region 4-H county faculty. *Journal of Leadership Education*, 4(2), 42-58.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 46-56.
- Steinmann, B., Klug, H. J., & Maier, G. W. (2018). The path is the goal: How transformational leaders enhance followers' job attitudes and proactive behavior. *Frontiers in Psychology*, 9, 2338.
- Stevens, J. P. (2013). *Intermediate statistics: A modern approach*. Routledge.
- Stiglitz, J. E. (1996). Some lessons from the East Asian miracle. *The World Bank research observer*, 11(2), 151-177.
- Stipek, D. (2012). Context matters: Effects of student characteristics and perceived administrative and parental support on teacher self-efficacy. *the elementary school journal*, 112(4), 590-606.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. Free Press.
- Stronge, J. H. (2018). *Qualities of effective teachers*. Ascd.
- Sudjarwo. (2022). *Percikan Filsafat Manusia Seri 1*. Aura Publisher.
- Sumintono, B., Hariri, H., Nugroho, P. J., Izzati, U. A., & Sriyanto, J. (2019). The role of districts in supporting school leaders' instructional leadership: a view and experience from a developing country. *Journal of Educational Administration*.
- Sundari, S. (2004). *Kearah Memahami Kesehatan Mental*. Yogyakarta: PPB FIP UNY.
- Supusepa, D. (2020). Penerapan Asas-Asas Penyelenggaraan Pemerintahan Yang Baik Ditinjau Dari Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004. *Jurnal Ilmu Hukum Kyadiren*, 2(1), 12-29.
- Susanti, A. (2022). Implementation of The Principles of Good Governance in Improving Public Services at The Investment Office and One-Stop

- Integrated Services of Central Sulawesi Province. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Science*, 1(12), 1598-1611.
- Suwedana, S., Natajaya, N., & Sunu, I. A. (2013). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Tentang Persepsi Para Guru Smk Negeri 1 Bangli). *Jurnal Administrasi Pendidikan UNDIKSHA*, 4(1), 74860.
- Sweetland, S. R., & Hoy, W. K. (2000). School characteristics and educational outcomes: Toward an organizational model of student achievement in middle schools. *Educational administration quarterly*, 36(5), 703-729.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2007). *Using multivariate statistics* (Vol. 5). Pearson Boston, MA.
- Taing, M. U., Granger, B. P., Groff, K. W., Jackson, E. M., & Johnson, R. E. (2011). The multidimensional nature of continuance commitment: Commitment owing to economic exchanges versus lack of employment alternatives. *Journal of business and psychology*, 26(3), 269-284.
- Tejeda, M. J., Scandura, T. A., & Pillai, R. (2001). The MLQ revisited: Psychometric properties and recommendations. *The Leadership Quarterly*, 12(1), 31-52.
- Tewksbury, D., & Rittenberg, J. (2012). *News on the Internet: Information and Citizenship in the 21st Century*. Oxford University Press.
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2009). *Nudge: Wie man kluge Entscheidungen anstößt*. Ullstein eBooks.
- Thomassen, J. (1994). Empirical research into political representation: Failing democracy or failing models. *Elections at home and abroad: Essays in honor of Warren Miller*, 237-265.
- Thompson, G., Buch, R., Thompson, P.-M. M., & Glasø, L. (2021). The impact of transformational leadership and interactional justice on follower performance and organizational commitment in a business context. *Journal of General Management*, 46(4), 274-283.
- Thompson, L. J. (1995). *Habits of the mind: Critical thinking in the classroom*.
- Tillich, P. (1957). *Dynamics of faith*. New York: Harper & Row.
- Tillich, P. (2008). *The courage to be*. Yale University Press.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2014). Daily job crafting and the self-efficacy–performance relationship. *Journal of Managerial Psychology*.

- Todd, S. (2001). 'Bringing more than I contain': ethics, curriculum and the pedagogical demand for altered egos. *Journal of curriculum studies*, 33(4), 431-450.
- Triwahyuni, R., & Ekowati, V. M. (2017). The Effect of Employee Satisfaction on Employees Performance Through Organizational Commitment. *Management and Economics Journal (MEC-J)*, 1(1).
- Tröhler, D. (2014). The construction of society and conceptions of education. *The 'reason for schooling. Historicizing curriculum studies, pedagogy and teacher education*, 21-39.
- Tsai, M.-T., Tsai, C.-L., & Wang, Y.-C. (2011). A study on the relationship between leadership style, emotional intelligence, self-efficacy, and organizational commitment: A case study of the Banking Industry in Taiwan. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5319-5329.
- Tschannen-Moran, M., Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of educational research*, 68(2), 202-248.
- Tschannen-Moran, M., & Gareis, C. R. (2004). Principals' sense of efficacy. *Journal of Educational Administration*.
- Tschannen-Moran, M., & Gareis, C. R. (2004). Principals' sense of efficacy: Assessing a pRFsing construct. *Journal of Educational Administration*.
- Tsing, A. L. (2015). *The mushroom at the end of the world: On the possibility of life in capitalist ruins*. Princeton University Press.
- Turnbull, D., Chugh, R., & Luck, J. . (2020). Learning Management Systems, An Overview. *Encyclopedia of education and information technologies*, 1052-1058.
- Tus, J. (2020). Self–concept, self–esteem, self–efficacy and academic performance of the senior high school students. *International Journal of Research Culture Society*, 4(10), 45-59.
- Tusianah, R., Sutarsyah, C., Sukirlan, M., Ridwan, R., Nurmalisa, Y., Isnainy, U. C., . . . Puja Kesuma, T. A. R. (2021). An Integrative Review of Self-efficacy: What Factors Enhance and Impair It? *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 18, 1057-1072.
- UK, N. C. C. f. M. H. (2010). Depression in adults with a chronic physical health problem: treatment and management. *British Psychological Society*.
- Ulndag, O., Khan, S., & Guden, N. (2011). The effects of job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior on turnover intentions. *Hospitality Review*, 29(2), 1.

- Valaei, N., & Rezaei, S. (2016). Job satisfaction and organizational commitment: An empirical investigation among ICT-SMEs. *Management Research Review*.
- van Gelderen, M. (2022). 2 Hugo Grotius on Freedom of Will and Self-Government. *Rethinking Liberty before Liberalism*, 38.
- Van Rensburg, C., & Crous, F. (2000). Die verband tussen sekere persoonlikheidseienskappe en transformasionele leierskap. *SA Journal of Industrial Psychology*, 26(3), 39-46.
- Van Rooyen, G. (2000). Strategising and managing in a crisis: Lessons from the Public Sector. *Leadership and institutional change in higher education*. Pretoria: Centre for Higher Education Transformation.
- Van Staden, J., Schepers, J., & Rieger, H. (2000). Lokus van beheer en transformasionele leierskap. *SA Journal of Industrial Psychology*, 26(3), 8-14.
- Van Tonder, H. (1998). *The effect of transformational leadership on organizational culture*. DCom thesis
- Van, V. (2020). Social responsibility of students: The role and importance of education. *Journal of Natural Remedies*, 21(8), 1.
- Vargas, E. A. (1975). Rights: A behavioristic analysis. *Behaviorism*, 3(2), 178-190.
- Vargas, J. (2014). What can online course designers learn from research on machine-delivered instruction? *Academe*, 100(3), 8-12.
- Vasantha Raju, N., & Harinarayana, N. (2016). Online survey tools: A case study of Google Forms. National Conference on Scientific, Computational & Information Research Trends in Engineering, GSSS-IETW, Mysore,
- Vernita, L., & Hainilah, E. Y. (2018). Pengaruh Bonding Orangtua Terhadap Kemandirian Anak Usia 5-6 Tahun. *INDONESIAN JOURNAL OF EARLY CHILDHOOD ISSUES*, 1(1).
- Veugelers, W. (2011). *Education and humanism: Linking autonomy and humanity*. Springer Science & Business Media.
- Vico, G. (2006). *Pedagogia generale e filosofia dell'educazione*. Seminari itineranti interuniversitari di pedagogia generale. Vita e Pensiero.
- Villa, M. D. (2019). ¿ Qué es eso que se llama pedagogía? *Pedagogía y saberes*(50), 11-28.
- Wacquant, L. (2010). Crafting the neoliberal state: workfare, prison fare, and social insecurity 1. *Sociological forum*,

- Walizer, M., Wiener, P. L., & Sadiman, A. (1987). *Metode dan Analisis Penelitian: Mencari Hubungan Jilid 2*.
- Wang, Y.-S., Liu, L., Wei, X.-W., & Block, M. E. (2020). The Self-Efficacy of Preservice Physical Education Teachers in Disabilities Education in China. *Sustainability*, *12*(18), 7283.
- West, R. F., Meserve, R. J., & Stanovich, K. E. (2012). Cognitive sophistication does not attenuate the bias blind spot. *Journal of Personality and Social Psychology*, *103*(3), 506–519. <https://doi.org/10.1037/a0028857>.
- Wheeler, A., Okoniewski, K., Wylie, A., DeRamus, M., Hiruma, L., Toth, D., & Christian, R. (2019). Anxiety-associated and separation distress-associated behaviours in Angelman syndrome. *Journal of Intellectual Disability Research*, *63*(10), 1234-1247.
- Widodo, J. (2021). *Analisis kebijakan publik: Konsep dan aplikasi analisis proses kebijakan publik*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Wijanto, S. H. (2008). SEM dengan Lisrel 8.8. *Yogyakarta: PT. Graha Ilmu*.
- Williams, J. E. (1996). Gender-related worry and emotionality test anxiety for high-achieving students. *Psychology in the Schools*, *33*(2), 159-162.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, *17*(3), 601-617.
- Williams, L. J., & Hazer, J. T. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. *Journal of applied psychology*, *71*(2), 219.
- Winters, J. A. (2011). *Oligarchy*. Cambridge University Press.
- Winters, J. A. (2014). *Oligarki*. PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Wolfinger, R. E., & Rosenstone, S. J. (1980). 1980 Who Votes. In: New Haven, CT: Yale University Press.
- Wong, P.-M., & Wong, C.-S. (2005). Promotion criteria and satisfaction of school teachers in Hong Kong. *Educational management administration & leadership*, *33*(4), 423-447.
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of management Review*, *14*(3), 361-384.
- Worden, S. (2005). Religion in strategic leadership: A positivistic, normative/theological, and strategic analysis *Journal of Business Ethics*, *57*(3), 221–239.

- Woulfin, S. L., Donaldson, M. L., & Gonzales, R. (2016). District leaders' framing of educator evaluation policy. *Educational administration quarterly*, 52(1), 110-143.
- Yammarino, F. J., & Bass, B. M. (1990). *Long-term forecasting of transformational leadership and its effects among naval officers: Some preliminary findings*. Leadership Library of America.
- Yammarino, F. J., & Bass, B. M. (1990). Transformational leadership and multiple levels of analysis. *Human relations*, 43(10), 975-995.
- Yudiatmaja, W. E., Yoserizal, Y., Edison, E., Kristanti, D., Tovalini, K., Samnuzulsari, T., & Malek, J. A. (2022). Adoption of Online Learning in Indonesian Higher Education during the COVID-19 Pandemic. *The Journal of Behavioral Science*, 17(2), 73-89.
- Yuen, B., & Cheng, Y. (1991). A contingency study of principal's leadership behavior and teachers' organizational commitment. *Educational Research Journal*, 6, 53-62.
- Yukl, G. (1999). An evaluative essay on current conceptions of effective leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 8(1), 33-48.
- Zajda, J. (2021). *Globalisation and education reforms: Creating effective learning environments* (Vol. 25). Springer.
- Zhang, J., Yin, H., & Wang, T. (2020). Exploring the effects of professional learning communities on teacher's self-efficacy and job satisfaction in Shanghai, China. *Educational Studies*, 1-18.
- Zhiyue, B. (2015). Who Are China's „Princelings“?,,. *The Diplomat*, 24.
- Zoellner, L. A., Ojalehto, H. J., Rosencrans, P., Walker, R. W., Garcia, N. M., Sheikh, I. S., & Bedard-Gilligan, M. A. (2020). Anxiety and fear in PTSD☆. In *Emotion in Posttraumatic Stress Disorder* (pp. 43-63). Elsevier.