JMPIS: JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL
E-ISSN: 2716-375x
P-ISSN: 2716-3758
DINASTI REVIEW
https://dinastirev.org/JMPIS dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i3
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Kepemimpinan Transformasional Berbasis Nilai *Kula Babong* dalam Meningkatkan Kinerja Dosen

Mikael Emi Bernadus[1*], Neti Karnati[2], Rihlah Nur Aulia[3]
[1]Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia, purekmichy@gmail.com
[2]Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia, neti.karnati@unj.ac.id
[3]Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia, Rihlah-nuraulia@unj.ac.id

[*]Corresponding Author: purekmichy@gmail.com

Abstract: *This study aims to analyze and explain the relevance of the cultural values of Kula Babong to transformational leadership practices and their implications for improving lecturers' performance, particularly in Catholic higher education institutions. In the context of higher education, academic leadership practices continue to face several challenges, such as low lecturer motivation, limited collaboration, and resistance to nationally mandated structural policies. This research employs a descriptive qualitative method by collecting field data on the cultural values of Kula Babong in Sikka, East Nusa Tenggara, which are then complemented by a literature review on transformational leadership theory and lecturer performance in higher education. The findings indicate that the core values of Kula Babong include moral exemplarity, a spirit of togetherness, reflective dialogue, and relational care, which conceptually correspond to the four dimensions of transformational leadership. This culture-based leadership model offers a more contextual, humanistic, and participatory conceptual framework, while also providing theoretical and practical contributions to the development of leadership in Catholic higher education in Indonesia.*

Keywords: *Transformational Leadership, Kula Babong, Lecturer Performance*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan relevansi nilai budaya *Kula Babong* dengan praktik kepemimpinan transformasional serta implikasinya bagi peningkatan kinerja dosen, terutama dosen pada perguruan tinggi Katolik. Dalam konteks pendidikan tinggi, praktik kepemimpinan akademik masih dihadapkan pada tantangan seperti rendahnya motivasi dosen, terbatasnya kolaborasi, serta resistensi terhadap kebijakan nasional yang bersifat struktural. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan mengumpulkan data lapangan mengenai nilai-nilai budaya *Kula Babong* di Sikka, Nusa Tenggara Timur, yang kemudian diperkuat oleh studi pustaka tentang teori kepemimpinan transformasional dan kinerja dosen pada pendidikan tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai utama *Kula Babong* meliputi keteladanan moral, semangat kebersamaan, dialog reflektif, dan kepedulian relasional yang secara konseptual sejalan dengan empat dimensi kepemimpinan transformasional. Model kepemimpinan berbasis budaya lokal ini menawarkan kerangka konseptual yang lebih kontekstual, humanis, dan partisipatoris, sekaligus

memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan tinggi Katolik di Indonesia.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, *Kula Babong*, Kinerja Dosen

PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi mempunyai peran strategis dalam membentuk individu yang berpengetahuan, inovatif, dan berdaya saing, sekaligus menjadi motor penggerak kemajuan sosial, ekonomi, dan budaya bangsa. Melalui pengembangan ilmu, penelitian, dan kebebasan akademik, perguruan tinggi mempersiapkan generasi yang mampu menjawab tantangan global dan berkontribusi bagi kesejahteraan masyarakat (Karnati et al., 2024). Dalam konteks global yang ditandai oleh disrupsi teknologi, kompetisi akademik, dan integrasi digital, pendidikan tinggi dituntut untuk tidak hanya adaptif secara struktural, tetapi juga reflektif secara kultural. Pendidikan tinggi masa kini harus menjadi arena dialog antara rasionalitas ilmiah dan kearifan budaya lokal agar tidak terjebak dalam teknorasi tanpa jiwa.

Namun, tuntutan global tersebut sering kali menimbulkan ketegangan dengan realitas lokal institusi pendidikan tinggi, khususnya di wilayah berbasis budaya seperti Nusa Tenggara Timur. Dalam berbagai studi, kinerja dosen masih menjadi tantangan signifikan, terutama dalam hal produktivitas penelitian, inovasi pembelajaran, dan pengabdian kepada masyarakat (Saputra, 2020; Renstra LLDIKTI Wilayah VII, 2023). Rendahnya motivasi internal, beban administratif yang tinggi, serta keterbatasan dukungan kepemimpinan transformasional berdampak langsung pada kualitas Tridharma Perguruan Tinggi. Di sisi lain, kepemimpinan akademik di banyak institusi masih menerapkan pendekatan birokratis yang kurang menyentuh aspek motivasional dan kultural para dosen.

Dalam konteks tersebut, gaya kepemimpinan transformasional menawarkan kerangka konseptual yang relevan. Menurut Bass & Avolio (1994), kepemimpinan transformasional bukan sekadar proses mengarahkan bawahan, melainkan juga upaya untuk menumbuhkan inspirasi dan mengubah cara berpikir serta perilaku anggota organisasi. Kepemimpinan ini diwujudkan melalui empat dimensi utama: pengaruh ideal yang menumbuhkan keteladanan, motivasi inspirasional yang membangkitkan semangat dan visi bersama, stimulasi intelektual yang mendorong kreativitas dan pemikiran kritis, serta perhatian individual yang menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan dan potensi setiap anggota. Keempat dimensi tersebut berkontribusi secara signifikan dalam membentuk rasa saling percaya, loyalitas, serta komitmen yang kuat di dalam lingkungan organisasi (Northouse, 2016). Meskipun telah banyak diterapkan dalam penelitian manajemen pendidikan, penerapannya sering kali bersifat generik dan belum memperhitungkan dimensi-dimensi kultural yang melekat dalam konteks lokal (Waruwu et al., 2025).

Dalam konteks keindonesiaan, kearifan lokal seperti semangat gotong royong, musyawarah, dan sikap saling menghormati merupakan pilar utama budaya yang membentuk jati diri bangsa (Koentjaraningrat, 2009). Nilai-nilai tersebut hadir dalam berbagai ekspresi budaya lokal. Misalnya, masyarakat Minangkabau di Sumatra Barat menjunjung tinggi prinsip *musyawarah mufakat* sebagai dasar dalam setiap pengambilan keputusan bersama (Saswita et al., 2025; Afdhal, 2023). Di Bali, falsafah *Tri Hita Karana* menegaskan pentingnya keharmonisan antara manusia, alam, dan kekuatan spiritual atau leluhur (Nuraeni, 2023). Sementara dalam budaya Jawa, nilai kepemimpinan tercermin melalui pandangan hidup yang menekankan keseimbangan, keselarasan, dan kebijaksanaan (Sari et al., 2023; Sutardjo, 2014).

Sementara itu, di Sikka, Nusa Tenggara Timur, budaya lokal *Kula Babong* menyimpan kekayaan nilai yang membentuk identitas kolektif masyarakat. *Kula Babong* tidak sekadar sistem adat, tetapi juga pandangan hidup yang menekankan kejujuran (*tutur harang nora gua*

dena tepo), solidaritas (*Kula Babong*), musyawarah (*gawi meka wair*), keadilan (*hurit nian tana*), dan keberanian moral (*liar dira rang ngang*) (Mitan & Nuwa, 2022). Nilai-nilai ini menjadi dasar etika sosial yang menuntun relasi manusia dalam komunitas, termasuk dalam dunia pendidikan. Dalam perspektif budaya *Kula Babong*, kepemimpinan bukan sekadar jabatan atau otoritas administratif, melainkan panggilan moral untuk melayani, memberi teladan, dan menciptakan keseimbangan sosial. Karena itu, ketika lembaga pendidikan tidak mengintegrasikan nilai-nilai *Kula Babong* ke dalam model kepemimpinannya, dapat muncul jarak emosional dan kultural antara pemimpin dan komunitas akademik. Sebaliknya, jika nilai-nilai *Kula Babong* dihidupi secara nyata, kepemimpinan akan tumbuh dalam semangat kebersamaan, musyawarah, dan tanggung jawab bersama demi kemajuan lembaga dan masyarakat.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa integrasi budaya lokal dalam kepemimpinan institusi pendidikan dapat memperkuat komitmen, loyalitas, dan rasa memiliki dari para civitas akademika (Ghonim & Muttaqin, 2024; Apriana et al., 2025; Dwiyama, 2024; Kartini et al., 2025). Namun, hingga kini, kajian mengenai kepemimpinan transformasional berbasis budaya Sikka masih sangat terbatas. Kebanyakan penelitian hanya menekankan korelasi antara gaya kepemimpinan dan kinerja dosen, tanpa mengembangkan kerangka model yang dapat diterapkan secara praktis di lingkungan pendidikan tinggi berbasis budaya. Di sisi lain, pendidikan tinggi Katolik memiliki kekhasan tersendiri karena membangun integrasi antara rasionalitas, spiritualitas, dan kemanusiaan, sehingga membutuhkan model kepemimpinan yang lebih humanistik dan profetis.

Dalam berbagai studi, kinerja dosen masih menjadi tantangan signifikan, terutama dalam hal produktivitas penelitian, publikasi ilmiah, inovasi pembelajaran, dan pengabdian kepada masyarakat. Data LLDIKTI menunjukkan bahwa banyak dosen di Indonesia mengalami stagnasi dalam penelitian dan publikasi karena kurangnya dukungan kepemimpinan yang mampu menjadi "*agent of meaning*" bagi perubahan institusional (Renstra LLDIKTI Wilayah VII, 2023). Dalam kondisi seperti ini, kepemimpinan transformasional berbasis budaya lokal dapat berperan sebagai jangkar moral sekaligus motor perubahan, karena menghadirkan rasa keterikatan emosional dan tanggung jawab kolektif.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan tinggi, kajian yang mengintegrasikan nilai budaya lokal sebagai fondasi etika kepemimpinan masih relatif terbatas. Secara khusus, belum banyak penelitian yang menelaah bagaimana nilai budaya lokal seperti *Kula Babong* dapat dipahami dalam kerangka kepemimpinan transformasional serta implikasinya bagi peningkatan kinerja dosen pada perguruan tinggi Katolik. Karena itu, artikel ini disusun untuk menjawab kesenjangan konseptual dan praktis dalam penerapan kepemimpinan di pendidikan tinggi Katolik.

Berdasarkan latar belakang di atas, pertanyaan utama penelitian ini adalah: bagaimana nilai budaya *Kula Babong* dapat dipahami dalam kerangka kepemimpinan transformasional serta bagaimana implikasinya terhadap peningkatan kinerja dosen di perguruan tinggi Katolik? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan memanfaatkan data lapangan dan kajian pustaka yang relevan mengenai kepemimpinan transformasional dan nilai budaya *Kula Babong*. Pada akhirnya, kajian ini menjadi langkah awal menuju dekolonisasi konsep kepemimpinan pendidikan tinggi, dengan menjadikan budaya lokal sebagai fondasi transformasi, bukan sekadar ornamen simbolik.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena bertujuan untuk menggali secara mendalam makna dan nilai-nilai budaya *Kula Babong* di Sikka, Nusa Tenggara Timur, serta menafsirkan relevansinya dengan konsep kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan tinggi Katolik. Pendekatan ini memungkinkan

peneliti memahami realitas sosial dan budaya sebagaimana dihayati oleh masyarakat setempat melalui eksplorasi makna, simbol, dan praktik budaya yang hidup. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji teori, tetapi untuk mendeskripsikan dan merekonstruksi nilai-nilai budaya lokal sebagai dasar konseptual pengembangan model kepemimpinan yang kontekstual dan berkarakter budaya.

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Sikka, Nusa Tenggara Timur, pada komunitas masyarakat yang masih memahami dan mempraktikkan budaya *Kula Babong*. Pengumpulan data lapangan di dilakukan pada Januari-Februari 2026. Informan penelitian adalah tokoh adat dan pelaku budaya masyarakat Sikka yang memahami secara mendalam filosofi, nilai, dan praktik budaya *Kula Babong*. Informan dipilih secara purposive berdasarkan kompetensi budaya dan keterlibatan aktif dalam pelestarian tradisi lokal. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi untuk menggali prinsip-prinsip utama *Kula Babong*. Temuan lapangan kemudian diperkuat oleh kajian literatur mengenai teori kepemimpinan transformasional, khususnya pemikiran Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio, serta artikel jurnal nasional maupun internasional pada rentang 2019-2025 melalui basis data *Google Scholar*, Garuda (Sinta), *Scopus*, dan DOAJ.

Data dianalisis dengan pendekatan deskriptif-tematik untuk menemukan tema-tema kunci yang menghubungkan nilai-nilai *Kula Babong* dengan empat dimensi kepemimpinan transformasional: pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Analisis dilakukan melalui tahapan reduksi, kategorisasi, dan interpretasi makna. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, serta refleksi kritis terhadap temuan lapangan dan literatur. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan pemahaman yang mendalam mengenai nilai-nilai *Kula Babong* sebagai landasan konseptual bagi rekonstruksi kepemimpinan transformasional yang relevan dengan konteks pendidikan tinggi Katolik di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep dan Nilai-Nilai Budaya Kula Babong dalam Masyarakat Sikka

Istilah *Kula Babong* dalam tradisi masyarakat Sikka tidak semata-mata dimaknai sebagai musyawarah dalam pengertian formal, melainkan sebagai suatu proses dialog sosial yang berakar dalam relasi kekeluargaan dan kebersamaan komunitas. Secara etimologis, kata *kula* dipahami sebagai tindakan menakar, mengukur, menimbang, atau mempertimbangkan secara matang sebelum suatu pendapat disampaikan dalam ruang bersama (Pareira & Lewis, 1998). Dalam pengertian ini, setiap individu didorong untuk merefleksikan kata dan pikiran secara hati-hati agar tidak menimbulkan ketegangan dalam relasi sosial. Sementara itu, kata *babong* merujuk pada aktivitas berbicara atau menyampaikan pendapat secara terbuka, santun, dan bertanggung jawab dalam kebersamaan komunitas (Pareira & Lewis, 1998). Dengan demikian, Kula Babong tidak sekadar dipahami sebagai aktivitas komunikasi verbal, tetapi sebagai proses kolektif untuk menimbang kata, menyelaraskan pikiran, dan menjaga harmoni relasional dalam kehidupan bersama.

Dalam kehidupan masyarakat, praktik *Kula Babong* selalu berorientasi pada pencapaian mufakat yang mengutamakan harmoni komunitas. Proses dialog berlangsung melalui pertukaran pandangan yang relatif setara, di mana setiap anggota komunitas memperoleh ruang untuk menyampaikan gagasan tanpa tekanan atau dominasi pihak tertentu. Keputusan yang dihasilkan tidak dipahami sebagai kemenangan salah satu pihak, melainkan sebagai kesepahaman bersama yang diterima sebagai tanggung jawab kolektif. Dalam praktiknya, hasil *Kula Babong* dapat berupa penyelesaian konflik, penetapan norma atau aturan adat, serta perumusan langkah-langkah bersama dalam merespons berbagai kebutuhan sosial komunitas.

Ada empat nilai utama yang terkandung dalam praktik budaya *Kula Babong* pada masyarakat Sikka. *Pertama*, keteladanan moral dan integritas. Kepemimpinan dalam *Kula*

Babong berakar pada keteladanan moral yang tercermin dalam prinsip *modung epang*, yakni keselarasan antara perkataan dan tindakan. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengarah musyawarah, tetapi juga sebagai figur teladan yang menghadirkan integritas dalam kehidupan sehari-hari. Legitimasi kepemimpinan dibangun melalui konsistensi moral, sikap adil, netral, dan tidak memihak, terutama dalam penyelesaian konflik. Kewibawaan pemimpin yang dalam ungkapan lokal disebut *sagang sareng* dan suaranya didengarkan (*li'ar rang*) tumbuh dari kepercayaan komunitas terhadap kualitas pribadi yang mampu menjaga harmoni sosial. Pelanggaran terhadap integritas moral dipandang sebagai bentuk ketidakselarasan dengan tanggung jawab adat yang dapat membawa konsekuensi sosial maupun spiritual.

Kedua, semangat kebersamaan dan motivasi kolektif. Nilai penting lainnya dalam *Kula Babong* adalah semangat kebersamaan yang menumbuhkan motivasi kolektif dalam komunitas. Musyawarah tidak hanya berfungsi sebagai forum pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai ruang yang memperkuat rasa memiliki terhadap tujuan bersama. Prinsip *naruk epang* yang berarti membawa hal-hal baik ke dalam kehidupan bersama tercermin dalam dialog yang terbuka, jujur, dan saling menghargai. Solidaritas komunitas diperteguh melalui nilai *utun omok* dan *mai mogat*, yang menekankan semangat persatuan dan kekeluargaan dalam menghimpun anggota komunitas untuk membicarakan kepentingan bersama. Dalam konteks ini, pemimpin berperan membangun optimisme bahwa setiap persoalan dapat diselesaikan melalui kerja sama dan mufakat. Nilai solidaritas tersebut sejalan dengan prinsip musyawarah mufakat yang menekankan kebebasan berpendapat, kearifan kolektif, dan orientasi pada kesejahteraan bersama.

Ketiga, dialog reflektif dan kebijaksanaan kolektif. *Kula Babong* mengandung nilai dialog reflektif yang mendorong pertimbangan kolektif dalam pengambilan keputusan. Musyawarah menjadi ruang pertukaran gagasan dan pengalaman yang memungkinkan komunitas memahami persoalan secara lebih komprehensif. Dalam proses ini, pemimpin dituntut memiliki kebijaksanaan (*bising asing*), yakni kemampuan mendengarkan berbagai pandangan, menimbangnya secara objektif, serta mengarahkan dialog menuju keputusan bersama yang adil. Nilai keterbukaan tercermin dalam ungkapan adat yang menggambarkan pentingnya berbicara terang dan berpikir jernih demi menemukan kebenaran bersama. Dengan demikian, *Kula Babong* tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme sosial pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai proses pembelajaran kolektif yang memperkaya kemampuan reflektif dan kedewasaan berpikir komunitas.

Keempat, kepedulian relasional dan penghargaan terhadap individu. Nilai kepedulian relasional dalam *Kula Babong* tercermin dalam penghargaan terhadap setiap anggota komunitas sebagai pribadi yang bermartabat. Proses musyawarah memberikan ruang yang setara bagi setiap individu untuk menyampaikan pendapat, sehingga setiap suara dihargai sebagai bagian dari keputusan kolektif. Pemimpin berperan sebagai fasilitator yang tidak hanya mengarahkan diskusi, tetapi juga memahami kebutuhan dan kepentingan individu dalam komunitas. Jika pada masa lalu forum ini didominasi oleh para tetua adat, kini partisipasi semakin terbuka dengan melibatkan kaum muda dan perempuan. Dinamika ini menunjukkan bahwa tradisi *Kula Babong* mampu beradaptasi dengan perubahan sosial tanpa kehilangan nilai dasarnya, yaitu membangun relasi yang harmonis, partisipatif, dan berorientasi pada kesejahteraan bersama.

Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Pendidikan Tinggi

Bass & Avolio (1994), serta Northouse (2016) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kolaborasi dan mendorong perubahan melalui keterlibatan, hubungan yang kuat, serta motivasi terhadap anggota. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menginspirasi dan membangkitkan semangat untuk berkembang bersama. Menurut Bass & Avolio (1994),

kepemimpinan transformasional dibangun atas empat dimensi utama, yaitu: pengaruh idealis, yang membuat pemimpin menjadi teladan; perhatian individual, yakni kepedulian pemimpin terhadap kebutuhan perkembangan setiap anggota; motivasi inspiratif, berupa kemampuan memberi visi dan semangat; serta stimulasi intelektual, yang mendorong pemikiran kritis dan inovatif. Sementara itu, Yukl (2020) menegaskan bahwa model kepemimpinan ini bersifat universal dan dapat diterapkan secara efektif dalam berbagai konteks budaya dan organisasi, karena inti utamanya adalah menggerakkan perubahan melalui inspirasi dan pemberdayaan.

Dalam konteks pendidikan tinggi, kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membangun budaya akademik yang kolaboratif dan inovatif. Basham (2012) menunjukkan bahwa perguruan tinggi yang menerapkan kepemimpinan transformasional mengalami peningkatan motivasi, keterlibatan dosen, serta produktivitas riset. Temuan serupa dikemukakan oleh Leithwood & Jantzi (2000), yang menegaskan bahwa model kepemimpinan ini memperkuat komitmen dan partisipasi sivitas akademika. Pemimpin yang transformasional berperan sebagai agen perubahan yang menumbuhkan rasa memiliki terhadap visi lembaga, memperkuat komitmen sivitas akademika, dan menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi demi kemajuan institusi. Selain itu, hasil penelitian mutakhir menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan transformasional dalam pendidikan berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja lembaga dan hasil belajar mahasiswa (Basaffar, 2022).

Kinerja Dosen pada Pendidikan Tinggi

Kinerja dosen di perguruan tinggi diukur melalui pelaksanaan Tridharma, yaitu pengajaran, penelitian (termasuk publikasi ilmiah), dan pengabdian kepada masyarakat. Ketiga aspek ini mencerminkan produktivitas akademik dan kontribusi institusi terhadap masyarakat secara bersama-sama. Penilaian kinerja tidak hanya memperhatikan keluaran seperti kualitas pengajaran, jumlah dan mutu publikasi, serta dampak pengabdian, tetapi juga prosesnya, termasuk keterlibatan profesional, kepatuhan terhadap standar akademik, dan kualitas interaksi dengan mahasiswa dan mitra. Kerangka evaluasi ini memungkinkan pengukuran yang komprehensif dan membantu menyelaraskan tugas individu dosen dengan tujuan strategis institusi. Dengan demikian, umpan balik dan kebijakan pengembangan (misalnya pengembangan kompetensi dan insentif riset) dapat dirancang dengan lebih tepat sasaran.

Faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja dosen meliputi aspek personal seperti kompetensi, motivasi, dan *self-efficacy*; aspek organisasi seperti iklim dan budaya organisasi, dukungan kelembagaan, serta fasilitas penelitian; serta aspek kepemimpinan, termasuk gaya dan praktik pimpinan yang mendorong keterlibatan dan inovasi. Robbins & Judge (2024) menempatkan faktor personal, organisasi, dan kepemimpinan sebagai determinan utama perilaku dan kinerja individu dalam konteks kerja. Temuan empiris kontemporer memperkuat hal ini dalam bidang akademik, menunjukkan bahwa kondisi institusional dan dukungan terhadap komunitas akademik berkorelasi positif dengan keterlibatan dosen dan output penelitian. Sebagai contoh, studi empiris yang meneliti faktor-faktor yang memengaruhi keterlibatan dan aktivitas riset dosen menemukan bahwa variabel personal dan institusional secara signifikan memengaruhi keterlibatan riset dan kinerja akademik (Kyaw, 2021).

Integrasi Nilai *Kula Babong* dalam Kepemimpinan Transformasional

1. **Kesenjangan Kepemimpinan di Pendidikan Tinggi: Tantangan Struktural dan Kultural**

   Pendidikan tinggi menghadapi kesenjangan kepemimpinan yang kompleks. Di satu sisi, perguruan tinggi dituntut untuk meningkatkan produktivitas akademik melalui penelitian, publikasi, dan inovasi; di sisi lain, mereka harus menjaga integritas nilai rohani-humanistik yang menjadi fondasi misi institusional. Banyak penelitian menunjukkan bahwa model kepemimpinan di pendidikan tinggi masih bersifat birokratis dan

administratif, sehingga kurang menginspirasi dan gagal membangkitkan komitmen moral-intelektual para dosen (Petersen, 2020). Kondisi ini berdampak pada rendahnya motivasi intrinsik dan menjadikan kerja akademik sekadar kewajiban struktural, bukan panggilan intelektual.

Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai pendekatan yang mampu menjembatani kesenjangan antara tuntutan modernitas akademik dan nilai humanistik institusional. Bass & Riggio (2006) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mendorong kinerja, tetapi juga menumbuhkan inspirasi, visi bersama, dan rasa memiliki terhadap lembaga. Pemimpin transformasional berperan dalam menciptakan budaya kolaboratif, memotivasi dosen untuk melampaui kepentingan pribadi, serta memfasilitasi inovasi dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi. Namun, model ini sering kali dipraktikkan secara generik tanpa mempertimbangkan kekayaan budaya lokal yang menjadi identitas institusi.

Oleh karena itu, mengintegrasikan nilai budaya lokal, seperti budaya Sikka, bisa menjadi elemen penting dalam mengonseptualisasikan kepemimpinan transformasional. Budaya lokal membawa kearifan komunitas, solidaritas, dan spiritualitas yang sejalan dengan nilai-nilai dasar pendidikan Katolik. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan yang peka terhadap budaya lebih efektif dalam meningkatkan loyalitas, rasa memiliki, dan kohesi di institusi pendidikan tinggi. Dengan demikian, pengembangan model kepemimpinan transformasional yang berlandaskan budaya lokal tidak hanya relevan, tetapi juga menjadi strategi utama dalam membangun kepemimpinan visioner yang berakar pada identitas lembaga.

2. Relevansi Nilai *Kula Babong* dengan Empat Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Nilai-nilai budaya *Kula Babong* yang hidup dalam masyarakat Sikka Krowe mencerminkan filosofi keseimbangan, kejujuran, keberanian, musyawarah, dan keadilan sosial. Nilai-nilai ini secara substansial sejalan dengan empat dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio (1994), yakni *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Dalam konteks ini, *Kula Babong* tidak hanya menjadi sistem nilai budaya, tetapi juga sumber moral dan etika sosial yang dapat memperkaya praktik kepemimpinan modern dengan muatan lokal dan spiritualitas komunitas.

Pertama, nilai kejujuran (*tutur harang nora gu'a dena tepo naruk dadi*) dan keadilan (*hurit nian tana*) berkaitan erat dengan dimensi *idealized influence*, yaitu kemampuan pemimpin untuk menjadi teladan dan menumbuhkan kepercayaan melalui integritas dan moralitas yang tinggi. Dalam perspektif *Kula Babong*, seorang pemimpin yang "berdiri di tengah" berarti mampu menjaga keseimbangan, tidak memihak, dan menegakkan keadilan bagi semua. Dengan demikian, integritas moral yang diajarkan *Kula Babong* memperkuat dimensi pengaruh ideal dalam kepemimpinan transformasional, di mana keteladanan menjadi dasar legitimasi moral seorang pemimpin.

Kedua, nilai solidaritas dan musyawarah (*gawi meka wair*) memiliki relevansi kuat dengan dimensi *inspirational motivation*. *Kula Babong* mengajarkan bahwa kekuatan komunitas terletak pada semangat kebersamaan dan saling menghormati dalam mencapai mufakat. Prinsip ini selaras dengan kemampuan pemimpin transformasional untuk menumbuhkan visi kolektif, memotivasi anggota, dan menginspirasi mereka agar bekerja untuk tujuan bersama. Semangat kebersamaan dalam *Kula Babong* menjadi sumber motivasi sosial yang dapat memperkuat ikatan emosional antara pemimpin dan anggota organisasi.

Ketiga, nilai musyawarah dan keberanian moral (*liar dira rang ngang*) berkaitan dengan dimensi *intellectual stimulation*. Dalam budaya Sikka, keberanian tidak diartikan sebagai sikap agresif, melainkan kemampuan untuk berpikir kritis dan berani menyuarakan kebenaran dalam forum bersama. Prinsip ini mendorong terciptanya ruang dialog yang terbuka, di mana gagasan baru dapat muncul melalui partisipasi semua pihak. Dengan demikian, *Kula Babong* memperkuat suasana intelektual yang sehat dan inovatif sebagaimana diharapkan dalam kepemimpinan transformasional.

Keempat, nilai tanggung jawab sosial dan penghargaan terhadap martabat setiap individu, yang melekat dalam prinsip *witi e kikir, rema e epak* (menanggung beban bersama), mencerminkan dimensi *individualized consideration*. Dalam *Kula Babong*, setiap anggota komunitas dihargai sebagai bagian penting dari keseluruhan, dan kepedulian terhadap sesama menjadi ukuran moralitas seseorang. Hal ini sejalan dengan cara pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan, potensi, dan perkembangan pribadi setiap anggota organisasi. Dengan demikian, nilai-nilai *Kula Babong* menegaskan bahwa kepemimpinan sejati tumbuh dari empati, tanggung jawab bersama, dan penghormatan terhadap martabat manusia.

Secara keseluruhan, *Kula Babong* dan kepemimpinan transformasional memiliki irisan makna yang kuat: keduanya menempatkan nilai moral, dialog, dan kemanusiaan sebagai inti dari proses kepemimpinan. Integrasi nilai-nilai *Kula Babong* ke dalam praktik kepemimpinan modern membuka jalan bagi terbentuknya model kepemimpinan yang berakar pada budaya lokal, namun relevan secara universal, yakni kepemimpinan yang adil, inspiratif, cerdas, dan penuh kepedulian terhadap sesama.

Nilai-nilai budaya *Kula Babong* yang hidup dalam masyarakat Sikka memperlihatkan keselarasan yang kuat dengan konsep kepemimpinan transformasional sebagaimana dirumuskan oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio. Empat dimensi utama kepemimpinan transformasional dapat ditemukan dalam nilai-nilai dasar yang membentuk praktik *Kula Babong*. Dengan demikian, *Kula Babong* tidak hanya berfungsi sebagai sistem nilai budaya, tetapi juga sebagai sumber etika kepemimpinan yang dapat memperkaya praktik kepemimpinan modern melalui integrasi kearifan lokal.

Pertama, nilai keteladanan moral dan integritas dalam *Kula Babong* memiliki keterkaitan erat dengan dimensi *idealized influence*. Kepemimpinan dalam tradisi ini berakar pada prinsip *modung epang*, yaitu keselarasan antara perkataan dan tindakan. Seorang pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengarah jalannya musyawarah, tetapi juga sebagai figur teladan yang menunjukkan integritas dalam kehidupan sehari-hari. Legitimasi kepemimpinan dibangun melalui konsistensi moral, sikap adil, netral, dan tidak memihak, terutama dalam penyelesaian konflik. Kewibawaan pemimpin yang dalam ungkapan lokal disebut *sagang sareng* dan suaranya didengarkan (*li'ar rang*) muncul dari kepercayaan komunitas terhadap kualitas pribadi yang mampu menjaga harmoni sosial. Dalam perspektif ini, integritas moral menjadi dasar utama pengaruh pemimpin, sejalan dengan prinsip *idealized influence* dalam kepemimpinan transformasional.

Kedua, nilai semangat kebersamaan dan motivasi kolektif dalam *Kula Babong* berkaitan dengan dimensi *inspirational motivation*. Musyawarah tidak hanya dipahami sebagai mekanisme pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai ruang yang memperkuat rasa memiliki terhadap tujuan bersama. Prinsip *naruk epang*, yang berarti membawa hal-hal baik ke dalam kehidupan bersama, tercermin dalam dialog yang terbuka, jujur, dan saling menghargai. Solidaritas komunitas diperteguh melalui nilai *utun omok* dan *mai mogat*, yang menekankan persatuan dan kekeluargaan dalam menghimpun anggota komunitas untuk membicarakan kepentingan bersama. Dalam konteks ini, pemimpin berperan menumbuhkan optimisme dan keyakinan bahwa setiap persoalan dapat diselesaikan melalui kerja sama dan mufakat. Hal ini sejalan dengan kemampuan pemimpin

transformasional dalam menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi menuju visi bersama.

Ketiga, nilai dialog reflektif dan kebijaksanaan kolektif dalam *Kula Babong* mencerminkan dimensi *intellectual stimulation*. Proses musyawarah menjadi ruang pertukaran gagasan yang memungkinkan anggota komunitas memahami persoalan secara lebih komprehensif melalui refleksi bersama. Pemimpin dituntut memiliki kebijaksanaan (*bising asing*), yaitu kemampuan mendengarkan berbagai pandangan, menimbangnya secara objektif, dan mengarahkan dialog menuju keputusan yang adil dan rasional. Nilai keterbukaan yang tercermin dalam ungkapan adat tentang pentingnya berbicara terang dan berpikir jernih menegaskan bahwa pencarian kebenaran dilakukan melalui proses dialog yang kritis dan reflektif. Dalam hal ini, *Kula Babong* menciptakan ruang intelektual yang mendorong partisipasi, pemikiran kritis, dan inovasi sosial sebagaimana ditekankan dalam dimensi *intellectual stimulation*.

Keempat, nilai kepedulian relasional dan penghargaan terhadap individu dalam *Kula Babong* berkaitan dengan dimensi *individualized consideration*. Musyawarah memberikan kesempatan yang setara bagi setiap anggota komunitas untuk menyampaikan pendapat, sehingga setiap suara dihargai sebagai bagian dari keputusan bersama. Pemimpin berperan sebagai fasilitator yang tidak hanya mengarahkan diskusi, tetapi juga memahami kebutuhan dan kepentingan individu dalam komunitas. Perkembangan praktik *Kula Babong* yang semakin inklusif, dengan melibatkan kaum muda dan perempuan, menunjukkan adanya adaptasi terhadap dinamika sosial tanpa meninggalkan nilai dasar penghargaan terhadap martabat manusia. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip *individualized consideration*, di mana pemimpin memberikan perhatian terhadap perkembangan dan kebutuhan setiap anggota organisasi.

Secara keseluruhan, nilai-nilai *Kula Babong* menunjukkan keselarasan yang substansial dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Keduanya menempatkan integritas moral, dialog terbuka, solidaritas komunitas, dan penghargaan terhadap martabat manusia sebagai fondasi kepemimpinan. Integrasi nilai-nilai budaya *Kula Babong* ke dalam praktik kepemimpinan modern membuka peluang bagi pengembangan model kepemimpinan yang berakar pada kearifan lokal, namun tetap relevan secara universal dalam membangun organisasi yang adil, partisipatif, inspiratif, dan berorientasi pada kesejahteraan bersama.

Tabel 1 Keterkaitan Nilai-Nilai Utama *Kula Babong* dengan Dimensi dan Relevansi Kepemimpinan Transformasional

Nilai Utama *Kula Babong*	Makna Filosofis	Dimensi Kepemimpinan Transformasional
Keteladanan Moral dan Integritas	Keselarasan antara perkataan dan tindakan; pemimpin menjaga kejujuran, keadilan, dan sikap netral sebagai dasar kepercayaan sosial.	*Idealized Influence*
Semangat Kebersamaan dan Motivasi Kolektif	Solidaritas komunitas yang menekankan persatuan, kekeluargaan, dan tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan kolektif.	*Inspirational Motivation*
Dialog Reflektif dan Kebijaksanaan Kolektif	Proses dialog terbuka yang memungkinkan pertukaran gagasan, refleksi bersama, dan pencarian keputusan yang adil dan rasional.	*Intellectual Stimulation*
Kepedulian Relasional dan Penghargaan terhadap Individu	Menghargai setiap anggota komunitas sebagai pribadi bermartabat; menanggung beban bersama dan membangun relasi empatik dalam kehidupan sosial.	*Individualized Consideration*

3. Model Konseptual Kepemimpinan Transformasional Berbasis Nilai *Kula Babong*

Model konseptual ini bertolak dari integrasi antara nilai-nilai utama dalam budaya *Kula Babong* dengan empat dimensi kepemimpinan transformasional sebagaimana dirumuskan oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio. Nilai-nilai budaya tersebut, yakni keteladanan moral dan integritas, semangat kebersamaan dan motivasi kolektif, dialog reflektif dan kebijaksanaan kolektif, serta kepedulian relasional dan penghargaan terhadap individu. Nilai-nilai ini menjadi fondasi etis yang menjiwai praktik kepemimpinan. Integrasi ini menghasilkan suatu model kepemimpinan yang tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga berakar pada identitas budaya dan etika sosial masyarakat Sikka. Dalam kerangka ini, *Kula Babong* diposisikan sebagai sumber nilai yang memperkaya praktik kepemimpinan transformasional melalui dimensi moral, dialogis, dan relasional.

Internalisasi nilai-nilai *Kula Babong* dalam konteks pendidikan tinggi Katolik berlangsung melalui tiga proses utama. *Pertama*, pembudayaan nilai (*enculturation*), yaitu penanaman nilai keteladanan moral, solidaritas, dan dialog reflektif dalam kebijakan kelembagaan, kegiatan akademik, serta interaksi sehari-hari di lingkungan kampus. *Kedua*, transformasi reflektif, yakni proses refleksi bersama yang memungkinkan pimpinan dan dosen menafsirkan kembali nilai-nilai *Kula Babong* dalam konteks kehidupan akademik, misalnya melalui forum dialog, kegiatan formasi spiritual, dan diskusi etika profesi. *Ketiga*, institusionalisasi nilai, yaitu integrasi prinsip-prinsip *Kula Babong* ke dalam mekanisme pengambilan keputusan, tata kelola kelembagaan, serta program pengembangan sumber daya manusia di perguruan tinggi. Melalui proses ini, nilai-nilai budaya lokal tidak berhenti pada simbol atau retorika, tetapi menjadi kerangka etis yang membimbing praktik kepemimpinan dan pengelolaan institusi pendidikan.

Implementasi nilai-nilai *Kula Babong* dalam kepemimpinan akademik berpotensi meningkatkan kinerja dosen, terutama dalam penguatan kolaborasi penelitian, peningkatan kualitas pengajaran, serta perluasan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. *Pertama*, penguatan motivasi dan etos kerja karena kepemimpinan yang berlandaskan keteladanan moral dan dialog partisipatif menumbuhkan rasa dihargai serta keterlibatan aktif dosen dalam proses pengambilan keputusan. *Kedua*, penguatan kolaborasi akademik, terutama dalam penelitian dan publikasi ilmiah, yang didorong oleh nilai solidaritas dan tanggung jawab kolektif dalam komunitas akademik. *Ketiga*, peningkatan kualitas pengabdian kepada masyarakat karena nilai kepedulian relasional dalam *Kula Babong* menumbuhkan kesadaran akan tanggung jawab sosial untuk memberdayakan masyarakat melalui ilmu pengetahuan. Dengan demikian, model ini tidak hanya memperkuat karakter kepemimpinan dalam konteks pendidikan tinggi Katolik, tetapi juga menegaskan peran perguruan tinggi sebagai ruang pembentukan nilai, dialog budaya, dan transformasi sosial.

Gambar 1. Implementasi nilai-nilai *Kula Babong* dalam kepemimpinan akademik

4. Implikasi Praktis terhadap Peningkatan Kinerja Dosen di Pendidikan Tinggi Katolik

Penerapan kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan tinggi Katolik memiliki implikasi praktis yang luas bagi peningkatan kinerja dosen, baik pada level individu maupun kelembagaan. Pada tingkat individu, kepemimpinan ini menumbuhkan motivasi intrinsik dan rasa panggilan dalam diri dosen sebagai bentuk pelayanan iman dan intelektual. Dosen tidak hanya terpacu untuk memenuhi kewajiban administratif, seperti Beban Kerja Dosen (BKD), tetapi juga terdorong oleh semangat pengabdian akademik sebagai perwujudan misi kemanusiaan dan spiritual lembaga. Dengan demikian, peningkatan kinerja dosen tercermin tidak hanya dalam aspek kuantitatif (publikasi, penelitian, dan pengajaran), tetapi juga dalam aspek kualitatif yang menekankan nilai-nilai etis, relevansi sosial dan integritas rohani.

Pada tingkat kelembagaan, kepemimpinan transformasional mendorong terciptanya budaya kerja yang kolaboratif dan partisipatif, sejalan dengan prinsip *communio* yang menjadi roh pendidikan Katolik. Hubungan antara pimpinan dan sivitas akademika bergeser dari pola hierarkis menjadi dialogis, dari kontrol menuju kolaborasi yang saling menghargai martabat manusia. Ketika keputusan diambil melalui musyawarah yang terbuka dan inklusif, kepercayaan institusional tumbuh, resistensi terhadap kebijakan berkurang, dan suasana akademik yang sehat semakin terbangun, sehingga Tridharma Perguruan Tinggi dapat berjalan lebih efektif.

Sementara itu, pada tingkat strategis, model ini berpotensi menjadi instrumen manajerial untuk pembinaan dan pengembangan karier dosen berbasis spiritualitas dan budaya lokal. Pimpinan lembaga dan pengembangan program mentoring dan pelatihan yang menanamkan nilai-nilai etika pelayanan, tanggung jawab sosial, serta refleksi iman dalam praksis akademik. Dengan demikian, nilai-nilai budaya, seperti *Kula Babong*, tidak hanya dilestarikan, tetapi juga diolah menjadi sumber inspirasi bagi inovasi kepemimpinan dan kebijakan mutu pendidikan tinggi Katolik khususnya di wilayah Indonesia Timur yang kaya akan warisan budaya dan spiritualitas lokal.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya *Kula Babong* yang mencakup integritas moral, dialog terbuka, solidaritas komunitas, dan penghargaan terhadap martabat manusia memiliki keselarasan konseptual yang kuat dengan empat dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan

perhatian individual. Temuan ini menegaskan bahwa *Kula Babong* tidak hanya berfungsi sebagai tradisi sosial masyarakat Sikka, tetapi juga dapat menjadi fondasi etis bagi praktik kepemimpinan yang lebih humanis, partisipatoris, dan berorientasi pada pelayanan dalam konteks pendidikan tinggi. Integrasi nilai-nilai budaya tersebut dengan teori kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi teoretis berupa pengayaan perspektif kepemimpinan pendidikan tinggi yang lebih kontekstual dan berakar pada kearifan lokal Indonesia, sekaligus kontribusi praktis dalam menawarkan kerangka kepemimpinan yang dapat memperkuat motivasi kerja, kolaborasi akademik, serta kualitas pengabdian masyarakat di perguruan tinggi Katolik. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena dilakukan dalam konteks budaya tertentu di Kabupaten Sikka, sehingga temuan penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada konteks budaya lain.

REFERENSI

Afdhal, A. (2023). An Examination of Traditional Customs in Minangkabau Leadership Tradition: Continuity and Changes in The Modern Era. *PUBLICUS : JURNAL ADMINISTRASI PUBLIK*, *1*(2), 119–134. https://doi.org/10.30598/publicusvol1iss2p119-134

Apriana, W., Mardiah, A., Indra, S., Sinta, & Martha, A. (2025). Peran Integrasi Budaya dalam Pendidikan Kepemimpinan: Membangun Keharmonisan dan Stabilitas Sosial di Masyarakat Majemuk Indonesia. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *10*(1), 321–328. https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/22447

Basaffar, F. M. (2022). Transformational Educational Leadership: A Review of Relevant Literature with a Focus on Implications and Recommendations for Good Practice. *International Journal of Language and Literary Studies*, *4*(4), 27–38. https://doi.org/10.36892/ijlls.v4i4.1074

Basham, L. M. (2012). Transformational Leadership Characteristics Necessary For Todays Leaders In Higher Education. *Journal of International Education Research (JIER)*, *8*(4), 343–348. https://doi.org/10.19030/jier.v8i4.7280

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications. https://www.scribd.com/document/849774439/Bass-Avolio-Improving-Organizational-Effectiveness-Through-Transformational-Leadership

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership (Second Edition)* (Second). LAWRENCE ERLBAUM ASSOCIATES, PUBLISHERS.

Dwiyama, F. (2024). Implementasi Kepemimpinan Kearifan Lokal Bugis pada Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Bone. *SIPAKATAU: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, *1*(2), 20–28. https://id.search.yahoo.com/search?fr=mcafee&type=E210ID91215G0&p=Implementasi+Kepemimpinan+Kearifan+Lokal+Bugis+pada+Manajemen+Berbasis+Sekolah+di+Kabupaten+Bone

Ghonim, F., & Muttaqin, M. I. (2024). Implementasi Kepemimpinan Berbasis Nilai Budaya Islam dan Budaya Lokal. *Perspektif : Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Bahasa*, *2*(4), 104–113. https://doi.org/10.59059/perspektif.v2i4.1856

Karnati, N., Purwanto, A., Nuryanto, A. H., & Rony, S. A. (2024). *Pengantar Manajemen Pendidikan Tinggi* (A. Rasyid, Ed.). PT Dewangga Energi Internasional. www.dewanggapublishing.com

Kartini, K., Candra Dewi, A., Hakim, M. N., & Djafar, C. (2025). Integrating Local Culture in the Development of Indonesian Language Teaching Materials for General Education. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, *17*(2). https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i2.5891

Koentjaraningrat. (2009). *Pengantar Ilmu Antropologi*. Rineka Cipta.

Kyaw, M. T. (2021). Factors Influencing Teacher Educators' Research Engagement in the Reform Process of Teacher Education Institutions in Myanmar. *Sage Open*, *11*(4). https://doi.org/10.1177/21582440211061349

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of Educational Administration*, *38*(2), 112–129. https://doi.org/10.1108/09578230010320064

Mitan, K. A., & Nuwa, G. (2022). Eksistensi Du'a Mo'an Watu Pitu dalam Melestarikan Budaya Kula Babong pada Masyarakat Etnis Krowe di Kabupaten Sikka. *AL MA'ARIEF : Jurnal Pendidikan Sosial Dan Budaya*, *4*(1), 29–40. https://doi.org/10.35905/almaarief.v4i1.2698

Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications, Inc.

Nuraeni, N. (2023). Kepemimpinan dalam Perspektif Tri Hita Karana. *Jurnal Visionary : Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan*, *11*(2), 158. https://doi.org/10.33394/vis.v11i2.9366

Pareira, M. M., & Lewis, E. D. (1998). *Kamus Sara Sikka Bahasa Indonesia* (Pertama). Nusa Indah.

Petersen, T. A. (2020). *Leadership in Higher Education and the Impact on Faculty Satisfaction and Retention* [Graduate Student Theses, Dissertations, & Professional Papers, University of Montana]. https://scholarworks.umt.edu/etd

Renstra LLDIKTI Wilayah VII. (2023). *Rencana Strategis LLDIKTI Wilayah VII Tahun 2020–2024.* . https://id.scribd.com/document/756139132/Renstra-LLDIKTI-Wilayah-VII-Tahun-2020-2024.

Robbins, S. P. ., & Judge, Tim. (2024). *Organizational behavior*. Pearson Education, Limited.

Saputra, Y. N. (2020). *INFLUENCE OF LEADERSHIP, MOTIVATION, AND COMPENSATION TO PERFORMANCE LECTURER*. *18*(1), 118–135. https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.32729/edukasi.v18i1.603

Sari, P., Sabatini, S., & Sinaga, O. (2023). Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani: Nilai Kepemimpinan Etnik Jawa dan Relevansinya dengan Trend Perkembangan Masa Depan Organisasi Pendidikan. *GENTA MULIA: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, *14*(2), 380–388. https://ejournal.uncm.ac.id/index.php/gm/article/view/667?utm_source=chatgpt.com

Saswita, H., Yendi, I., & Marta, A. (2025). Membangun Kepemimpinan Yyang Berakar pada Budaya: Studi Pustaka tentang Nilai-Nilai Minangkabau dalam Konteks Kepemimpinan Kontemporer. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *10*(1), 228–236. https://doi.org/doi.org/10.23969/jp.v10i01.22469

Sutardjo, I. (2014). Konsep Kepemimpinan Hasthabrata dalam Budaya Jawa. *Jumantra: Jurnal Manuskrip Nusantara*, *5*(2), 85–103. https://ejournal.perpusnas.go.id/jm/article/view/005002201406?utm_source=chatgpt.com

Waruwu, Y., Shindi, & Tfukani, G. S. (2025). TRANSFORMASI KURIKULUM TEOLOGI PENDIDIKAN AGAMA KRISTEN: INTEGRASI ISU SOSIAL KONTEMPORER DAN NILAI- NILAI KEKRISTENAN. *Inculco Journal of Christian Education V*, *5*(1), 17–30.

Yukl, G. and G. W. L. (2020). *Leadership in Organizations*.