

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan

Ruhmady¹, Aminun P. Omolu²,
^{1,2}Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Palu

¹ruhmady@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk 1) Menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan. 2) Mengeksplorasi implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan studi dokumen. Hasil Penelitian ini menunjukkan 1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan lebih dominan menerapkan gaya pemimpin *laissez-faire* walaupun disaat-saat tertentu kadang juga memperlihatkan gaya kepemimpinan delegatif. Sedangkan untuk gaya partisipatif yang ditunjukkan sangatlah minim. 2) Implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan memiliki dampak positif dan dampak kurang efektif, yaitu: a) Dampak positifnya adalah: Guru-guru memiliki kebebasan untuk mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif dalam melaksanakan tugas mereka, dapat mengambil inisiatif dan mengelola tugas-tugas mereka sendiri, dan dapat mengasah keterampilan mengatur, memotivasi, dan mempengaruhi orang lain; Sedangkan b) Dampak kurang efektifnya ialah: Kurangnya pemahaman yang jelas tentang tugas dan tujuan yang harus dicapai guru, kepala sekolah tidak memiliki mekanisme yang kuat untuk memantau dan mengevaluasi kinerja mereka untuk mencapai hasil yang diharapkan, dan kurangnya tanggung jawab karena keputusan yang penting tidak diambil secara tepat waktu, yang dapat menghambat kemajuan dan perkembangan madrasah. Terkait dengan dampak kurang efektifnya sebaiknya kepala sekolah dapat bersikap tegas dengan setiap keputusan yang telah diambil secara musyawarah serta meningkatkan pemantauan dan pengevaluasian kepala sekolah atas kinerja guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, kepala sekolah, kualitas guru

ABSTRACT

This study aims to 1) Analyze the leadership styles of the principal at Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan. 2) Explore the implications of the principal's leadership styles on the improvement of teacher quality at Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan. This research uses a qualitative approach with a case study design. Data collection is done through interviews, observations, and document studies. The results of this study indicate that 1) The leadership style of the principal in enhancing teacher quality at Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan is predominantly characterized by the laissez-faire leadership style, although at certain times, the delegative leadership style is also displayed. However, the participative style is shown to be minimal. 2) The implications of the principal's leadership styles on the improvement of teacher quality at Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan have both positive and less effective impacts, namely: a) The positive impacts are that teachers have the freedom to develop creative and innovative ideas in carrying out their tasks, they can take initiatives and manage their own tasks, and they can enhance their skills in organizing, motivating, and influencing others; b) The less effective impacts are: a lack of clear understanding of the tasks and objectives that teachers should achieve, the principal lacks a strong mechanism to monitor and evaluate their performance to achieve the expected results, and a lack of responsibility because important decisions are not made on time, which can hinder the progress and development of the madrasah. Regarding the less effective impacts, it is recommended that the principal should be decisive in every decision made through consultation, and enhance monitoring and evaluation of the principal's performance on the teachers at Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan.

Keywords: Leadership styles, principal, teacher quality.

1. PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah lembaga tidak pernah lepas dari adanya seorang pemimpin dalam mengelola dan mengarahkan lembaga tersebut untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Olehnya itu, peranan tersebut haruslah sejalan dengan kemampuan yang dimilikinya yang menghasilkan sebuah model kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam lingkup lembaganya. Perbedaan karakter yang dimiliki setiap orang dapat mempengaruhi model kepemimpinan yang dijalankannya, baik langsung ataupun tidak langsung terhadap orang-orang yang dipimpinya. Kepemimpinan adalah merupakan seni (*art*), kesanggupan (*ability*), atau teknik (*technique*) agar orang lain, pengikut, ataupun simpatisannya dalam sebuah organisasi formal ataupun informal ikut serta dalam kegiatan yang diinginkan oleh pimpinan tersebut, membuat mereka termotivasi ikut serta berkorban untuknya. Secara tidak langsung dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang memotivasi (mendorong) agar orang lain melakukan suatu kegiatan.

Pimpinan dalam satuan pendidikan harus mempunyai fondasi kepemimpinan yang kuat dan memiliki tanggung jawab dengan maju mundurnya sekolah yang dipimpin. Kepala sekolah berperan dalam proses merancang, mempersiapkan, melaksanakan, mengarahkan, dan memimpin solidaritas dan persatuan semua program dan memasukkan seluruh sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditargetkan. Seorang pemimpin memegang peranan penting dalam kesuksesan pelaksanaan proses pendidikan di sekolah, karena sekolah berfungsi sebagai penerus nilai-nilai luhur dan norma kehidupan bangsa yang akan diteruskan kepada generasi selanjutnya melalui proses pembelajaran yang dinamis, sehingga diperlukan adanya kerjasama dan kolaborasi yang efektif antara kepala sekolah selaku manajer, guru, siswa, orang tua siswa, komite sekolah dan masyarakat di

sekitar lingkungan sekolah. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan yang memadai tentang model-model kepemimpinan yang bisa menjadi rujukan dalam mengelolah madrasah yang dipimpinnya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Desi Lawarni Tanjung (2019) tentang Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan kinerja guru yang meliputi pembuatan rencana pembelajaran dengan baik, kreatifitas dan komunikasi yang ditunjukkan oleh kepala sekolah menciptakan susasana lingkungan kerja lebih bersemangat, sikap kepemimpinan kepala sekolah yang digambarkan dari kepribadiannya yang selalu ikut serta dalam setiap keadaan sekolah tersebut, serta lebih terlibat dalam mengelolah kehadiran guru, merencanakan pembelajaran, mendelagasikan pekerjaannya dan berkomunikasi dengan baik kepada bawahannya.

Hal tersebut telah menarik perhatian peneliti dalam mengkaji fenomena kepemimpinan kepala sekolah di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan karena peran pimpinan yang selama ini kurang berani mengambil keputusan sendiri dan lebih dominan memutuskan permasalahan dan mengambil kebijakan-kebijakan melalui musyawarah yang melibatkan peran serta guru untuk kelangsungan madrasah. Dengan demikian semua elemen madrasah akan bertanggung jawab dalam setiap kebijakan yang diambil karena dilalui dengan hasil keputusan bersama.

2. TINJAUAN LITERATUR

2.1. Pengertian Kepemimpinan

Peter G. Northouse menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses dimana individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Proses menyatakan bahwa pemimpin memengaruhi dan dipengaruhi oleh pengikut. Hal ini menekankan bahwa kepemimpinan itu tidak bersifat linear dan bukan peristiwa satu arah, tetapi merupakan peristiwa yang interaktif. Menurut Nasution, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan merupakan suatu proses kegiatan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan individu atau kelompok agar terwujud hubungan kerjasama dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seringkali kepemimpinan disamakan dengan pemimpin, padahal keduanya memiliki perbedaan makna. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki tugas memimpin, sementara kepemimpinan merupakan bakat atau sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain baik secara individu maupun kelompok agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dalam *Al-Qur'an*, kepemimpinan digambarkan sebagai sebuah amanah yang harus dipenuhi dengan baik dan bertanggung jawab. *Al-Qur'an* juga menekankan bahwa seorang pemimpin harus selalu berada di sisi kebenaran dan tidak mementingkan kepentingan pribadi atau golongan, sebagaimana, yang dijelaskan dalam QS. Zad/38:26 berikut:

يٰۤاٰدٰدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاَحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

Terjemahnya:

“(Allah berfirman,) “Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak

dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.”

2.2. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan adalah suatu gaya atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin dan mengelola tim atau organisasi. Berikut adalah beberapa tipe kepemimpinan yang sering dikenal:

- a. Tipe Kepemimpinan Demokratis. Tipe kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya partisipasi dalam penentuan tujuan serta perpaduan berbagai pendapat atau pikiran untuk menentukan cara-cara terbaik dalam pelaksanaan pekerjaan. Tipe kepemimpinan ini mendorong timbulnya inisiatif bawahan, di samping juga bersifat terbuka ditandai dengan adanya proses pengawasan.
- b. Tipe Kepemimpinan Otoriter. Tipe ini adalah tipe pemimpin yang tidak melibatkan anggota atau tim dalam pengambilan keputusan. Para bawahan tidak berhak untuk mengomentari apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin karena pemimpin menganggap bahwa dialah yang bertindak sebagai pengemudi yang akan bertanggung jawab atas segala kompleksitas organisasi.
- c. Tipe Kepemimpinan *Laissez-Faire*. Tipe kepemimpinan di mana pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya dalam membuat keputusan dan melaksanakan tugas mereka. Istilah "*Laissez-Faire*" berasal dari bahasa Prancis yang berarti "biarkan terjadi" (secara harafiah "biarkan berbuat"). Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan dengan menganggap semua usahanya akan cepat berhasil.

2.3. Gaya-Gaya Kepemimpinan

2.3.1 Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif dikenal juga dengan kepemimpinan demokratis dimana semua keputusan yang diambil dilakukan dengan musyawarah yang melibatkan pimpinan dan bawahan. Gaya kepemimpinan partisipatif ini biasanya dimaknai seseorang pemimpin yang dalam prosesnya melibatkan bawahan dan berpartisipasi aktif dari berbagai pihak, baik guru, siswa dan masyarakat lainnya. Menurut pendapat Hasibuan, gaya kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar. Menurut Badeni, pemimpin yang demokratis atau partisipatif mendesentralisasikan otoritas kepada karyawan. Keputusan-keputusan dibuat tidak secara sepihak tetapi partisipatif. Gaya ini biasa juga disebut dengan gaya kepemimpinan yang terpusat pada anak buah, kepemimpinan dengan kesederajatan, kepemimpinan konsultatif atau partisipatif. Pemimpin berkonsultasi dengan anak buah untuk merumuskan tindakan keputusan bersama.

2.3.2 Gaya Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri yaitu pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri. Gaya kepemimpinan delegatif ini memiliki ciri khas dari perilaku pemimpin didalam melakukan tugasnya sebagai pemimpin. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi adanya karakter pribadinya. Kepemimpinan delegatif merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan untuk bawahannya yang mempunyai kemampuan, agar bisa menjalankan aktivitasnya yang untuk sementara waktu tak bisa dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai macam sebab. Menurut Hasibuan, kepemimpinan delegatif adalah gaya kepemimpinan yang tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Hal tersebut diperkuat oleh gaya kepemimpinannya yang cenderung kurang peduli terhadap proses yang dilakukan bawahan dalam mendelegasikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Gaya kepemimpinan delegatif dapat dikatakan sukses apabila bawahan memiliki kompetensi terkait dengan tugas yang didelegasikan. Namun sebaliknya jika hal tersebut tidak dimiliki oleh bawahan maka bisa dikatakan bahwa kepemimpinan tersebut sukses tetapi tidak efektif.

2.3.3 Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Kepemimpinan *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas sesuai dengan kehendak bawahan dan tipe ini dapat dilaksanakan di sekolah yang memang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan sekolah dengan mandiri. Menurut Robbins, gaya kepemimpinan *laissez-faire* adalah merupakan gaya kepemimpinan yang sangat pasif, oleh karenanya gaya kepemimpinan tersebut paling kurang efektif dari perilaku pemimpin. Dan gaya kepemimpinan *laissez-faire* meminimalkan keterlibatan pemimpin dalam proses pengambilan keputusan, dan karenanya memungkinkan para pengikut untuk membuat keputusan sendiri, namun pengikut masih harus bertanggung jawab untuk hasil kerjanya. Gaya ini akan mendorong kemampuan anggota dalam mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang telah dilakukan oleh pemimpin, sehingga gaya tersebut hanya dapat berjalan jika bawahan mampu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengejar tujuan dan sasaran yang cukup tinggi. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin sedikit sekali dalam menggunakan kekuasaannya atau sama sekali telah membiarkan anak buahnya untuk berbuat dalam sesuka hatinya.

Purwanto (2014) mengungkapkan bahwa, ciri-ciri gaya pemimpin *laissez-faire* yaitu:

- 1) Pemimpin kurang bahkan sama sekali tidak memberikan sumbangan ide, konsep, pikiran dan kecakapan yang dimilikinya.
- 2) Pemimpin memberikan kebebasan mulak kepada stafnya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan darinya.

Pada tipe kepemimpinan ini praktis pemimpin tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semauanya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri. Pemimpin hanya berfungsi sebagai simbol, tidak memiliki keterampilan teknis, tidak mempunyai wibawa, tidak bisa mengontrol anak buah, tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, tidak mampu menciptakan suasana kerja yang kooperatif. Kedudukan sebagai pemimpin biasanya diperoleh dengan cara

penyogokan, suapan atau karena sistem nepotisme. Oleh karena itu organisasi yang dipimpinnya biasanya morat marit dan kacau balau.

2.3.4 Gaya Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan yang melihat visi ke depan dan mengambil langkah untuk mewujudkannya. Kepemimpinan visioner, adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas. Kepemimpinan visioner menekankan bahwa keberadaan visi sangat penting bagi organisasi yang ingin mewujudkan organisasi efektif dan kompetitif. Kekuatan kepemimpinan menghasilkan berbagai kebijakan dan operasionalisasi kerja yang di bimbing oleh visi organisasi. Sebuah organisasi yang ingin maju dan kompetitif harus mempunyai visi yang jelas. Dalam hal ini kepala sekolah berperan dalam mencipta, memelihara, mengembangkan, mengkomunikasikan, dan menyegarkan visi sekolah agar tetap memiliki kemampuan untuk memberikan respon yang tepat dan cepat terhadap berbagai permasalahan dan tuntutan yang dihadapi sekolah. Visi pemimpin mengimplikasikan pemahaman tentang masa lalu dan masa datang, dan lebih penting lagi visi menawarkan arah dan peta ke masa depan dan menjadi panduan atau petunjuk bagi seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan.

2.3.5 Gaya Kepemimpinan Situasional

Inti dari teori kepemimpinan situasional ialah bahwa suatu gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan dapat berbeda-beda, tergantung dari seperti apa tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamental dari teori kepemimpinan situasional ialah mengenai tidak adanya gaya kepemimpinan yang paling terbaik. Teori kepemimpinan situasional akan bertumpu pada dua konsep yang fundamental yaitu tingkat kesiapan/kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut dan gaya kepemimpinan. Penekanan teori kepemimpinan situasional adalah pada pengikut dan tingkat kematangan mereka. Para pemimpin harus menilai secara benar atau *intuitif* mengetahui tingkat kematangan pengikut-pengikutnya dan kemudian menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dan tingkatan tersebut. Menurut Hersey dan Blanchard, kepemimpinan situasional pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi dimana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan. Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor ruang dan waktu. Faktor situasional yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan tertentu adalah sebagai berikut: 1) jenis pekerjaan dan kompleksitas tugas; 2) bentuk dan sifat teknologi yang digunakan; 3) norma yang dianut kelompok; 4) ancaman dari luar organisasi; 5) tingkat stres; dan 6) iklim yang terdapat dalam organisasi.

2.4 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai manajer atau pimpinan tertinggi di satuan pendidikan memiliki peranan sangat penting dalam mengambil keputusan strategis, memimpin dan mengembangkan tenaga pendidik serta karyawan, memastikan keselamatan dan kesejahteraan siswa, serta menjaga hubungan yang baik dengan orangtua dan masyarakat. Sehingga, dalam mengembang pekerjaan tersebut, kepala sekolah melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah juga dituntut untuk mampu berkomunikasi dengan baik dan

efektif dengan para pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga terjalin kerjasama yang baik.

Kepala sekolah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Wahyudi menjelaskan bahwa kepala sekolah seseorang yang bertugas untuk memimpin lembaga pendidikan (sekolah) dan bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia. Mulyasa (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dianalisis berdasarkan kriteria berikut antara lain:

- a. Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran.
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi serta tujuan sekolah.
- d. Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di sekolah.
- e. Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah.
- f. Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

2.4 Kualitas Guru

Guru sebagai tokoh sentral dalam lembaga pendidikan memiliki peranan yang sangat penting untuk mewujudkan cita-cita pendidikan nasional sebagaimana yang telah diamanatkan di dalam Undang-Undang Dasar 1945 alinea ke-4 yakni "Mencerdaskan kehidupan bangsa...". Tugas maupun fungsi guru merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Akan tetapi, tugas dan fungsi sering kali di seajarkan sebagai peran. Menurut UU No.14 Tahun 2005, peran guru adalah sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pengarah, pelatih, penilai dan pengevaluasi dari peserta didik. Guru dapat dikatakan sebagai penggerak proses pembelajaran khususnya yang terjadi di ruang lingkup sekolah karena perannya dalam menggerakkan dan memfasilitasi pembelajaran. Dengan peran guru tersebut, kinerja guru dapat diukur berdasarkan indikator-indikator bahwa guru memiliki : Kualitas Kerja, Kecepatan/Ketepatan Kerja, Inisiatif dalam kerja, Kemampuan kerja, dan komunikasi dalam proses pembelajaran.

3. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang dapat diamati. Dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau human instrument, yaitu peneliti itu sendiri sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret, dan mengkonstruksi situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna (Sugiono, 2013). Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan studi dokumen. Sumber data primer berasal dari informan kepala sekolah dan guru-guru serta peserta didik dan data sekunder dari kegiatan-kegiatan yang diobservasi dan dokumen-dokumen yang dianalisis. Proses analisis data menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan yang dilakukan secara simultan. Pengecekan keabsahan data melalui 4 uji, yaitu: uji kredibilitas dengan triangulasi, uji dependabilitas, uji transferabilitas dan uji konfirmasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil

4.1.1 Gaya kepemimpinan kepala sekolah Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

- a. Semua guru dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan yang diambil oleh kepala sekolah, baik itu kebijakan terkait pengajaran maupun program-program pengembangan madrasah ke depan.
- b. Kepala sekolah selalu memotivasi dan memberikan kesempatan kepada guru untuk berkreasi dan berinovasi dalam peningkatan kualitas pengajarannya, walaupun dalam praktiknya kepala sekolah belum bisa turun langsung bersama guru-guru dalam merealisasikan ide-ide yang dimiliki oleh para guru.
- c. Kolaborasi guru dalam berbagi pengetahuan dan pengalaman masih terjalin secara mandiri dimana kepala sekolah hanya sekedar memberi dorongan untuk terciptanya kerjasama yang baik diantara para guru.
- d. Peniangan kualitas bagi guru di MA. Al-Ikhlash Tinabogan masih mengharapkan pelatihan-pelatihan ataupun workshop yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga di luar madrasah dimana madrasah belum mampu membuat sendiri pelatihan-pelatihan ataupun workshop untuk dapat meningkatkan profesionalisme guru di madrasah.
- e. Budaya pembelajaran yang positif belum bisa terealisasi secara penuh di MA. Al-Ikhlash Tinabogan sebab semua ide-ide yang suarakan oleh para guru masih sebatas ide yang belum bisa direalisasikan oleh madrasah secara umum sehingga inisiatif guru-guru sendirilah yang berusaha menciptakan budaya pembelajaran yang positif.

4.1.2 Implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

- a. Rendahnya motivasi guru dalam menjalankan tugas utamanya sebagai guru, disebabkan setiap keputusan yang diambil oleh kepala sekolah terkesan lamban sehingga seringkali guru hanya berjalan sendiri dalam menjalankan tugas dan fungsinya.
- b. Kolaborasi antar guru dilakukan secara mandiri tanpa bimbingan dan arahan dari kepala sekolah sebagai penanggung jawab pendidikan di MA. Al-Ikhlash Tinabogan.
- c. Karena adanya tanggung jawab penuh yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru tentunya memiliki *plus* dan *minus* dalam pelaksanaannya. Disatu sisi memiliki dampak positif dimana semua guru diberi kebebasan berbuat apa yang diinginkan. Dan disisi lain memiliki dampak negatif dimana kepala sekolah tidak dapat mengontrol arah yang menjadi tujuan dari madrasah.
- d. Budaya pembelajaran yang diinginkan di MA. Al-Ikhlash Tinabogan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan disebabkan sistem pembelajaran yang dijalankan oleh guru hanya menyesuaikan dengan ide sendiri-sendiri dari guru tanpa kontrol dan tanggung jawab dari kepala sekolah.

4.2. Pembahasan

4.2.1 Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan.

- a. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan merupakan gaya kepemimpinan partisipatif. Kepemimpinan partisipatif dikenal juga dengan kepemimpinan demokratis dimana semua keputusan yang diambil dilakukan dengan musyawarah yang melibatkan pimpinan dan bawahan. Gaya kepemimpinan partisipatif ini biasanya dimaknai seseorang pemimpin yang dalam

prosesnya melibatkan bawahan dan berpartisipasi aktif dari berbagai pihak, baik guru, siswa dan masyarakat lainnya.

Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang mendengarkan pendapat guru, mengakui kontribusi mereka, dan mempertimbangkan perspektif mereka dalam pengambilan keputusan. Menurut Badeni, pemimpin yang demokratis atau partisipatif mendesentralisasikan otoritas kepada karyawan. Keputusan-keputusan dibuat tidak secara sepihak tetapi partisipatif. Putusan-putusan itu adalah hasil dari konsultasi pemimpin dengan para bawahan. Namun demikian, walaupun guru dilibatkan dalam pengambilan keputusan, hasil penelitian juga mencatat bahwa kepala sekolah belum bisa turun langsung bersama guru-guru dalam merealisasikan ide-ide yang dimiliki oleh para guru. Sehingga keputusan-keputusan yang dijalankan di lapangan menjadi inisiasi dari guru-guru sendiri. Hal tersebut menampakkan adanya pendelegasian kepemimpinan kepada bawahan dimana kepala sekolah tidak pernah mempermasalahkan keputusan-keputusan yang diambil oleh guru-guru. Menurut Hasibuan, gaya kepemimpinan yang tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan adalah gaya kepemimpinan delegatif. Hal tersebut diperkuat oleh gaya kepemimpinannya yang cenderung kurang peduli terhadap proses yang dilakukan bawahan dalam mendelegasikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

- b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan selalu memberikan motivasi dan kesempatan kepada guru untuk berkreasi dan berinovasi dalam peningkatan kualitas pengajaran. Guru diberi kebebasan untuk berpikir *out-of-the-box* dan mencoba pendekatan baru dalam mengajar. Memberikan motivasi dan kesempatan untuk berkreasi dan berinovasi. Kepala sekolah juga mendukung guru dalam mengeksplorasi ide-ide baru dan pembaruan dalam pendekatan mengajar. Mendorong terjadinya perbaikan yang berkelanjutan dalam pengajaran. Sehingga, guru dapat mencoba pendekatan baru, menggunakan teknologi dan sumber daya yang relevan, serta menyesuaikan metode pengajaran dengan kebutuhan siswa. Namun, penelitian juga menunjukkan bahwa dalam praktiknya kepala sekolah belum bisa turun langsung bersama guru-guru dalam merealisasikan ide-ide yang dimiliki oleh para guru.

Dengan demikian, gaya yang dominan ditonjolkan adalah gaya *lassiez faire* dimana kebebasan yang diberikan oleh kepala sekolah, tidak bisa dikontrol sebagaimana mestinya sebagai tanggung jawab seorang pemimpin. Pemimpin hanya berfungsi sebagai simbol, tidak memiliki keterampilan teknis, tidak mempunyai wibawa, tidak bisa mengontrol anak buah, tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, tidak mampu menciptakan suasana kerja yang kooperatif.

- c. Penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi antara guru-guru dalam berbagi pengetahuan dan pengalaman masih terjalin secara mandiri di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan. Meskipun kepala sekolah memberikan dorongan untuk terciptanya kerjasama yang baik di antara para guru, namun kolaborasi tersebut masih terjadi secara mandiri, tanpa adanya kontrol dan bimbingan dari kepala sekolah. Kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah lebih dominan mempercayakan kepada guru-guru untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru termasuk kolaborasi antar guru untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman. Pemberian tanggung jawab kepada guru-guru oleh kepala sekolah dalam melaksana tugasnya merupakan bentuk pendelegasian pimpinan kepada bawahan yang merupakan ciri dari gaya kepemimpinan delegatif. Dimana pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan,

pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri.

- d. Peningkatan kualitas guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan bergantung pada pelatihan dan workshop eksternal yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga di luar madrasah. Artinya, madrasah masih mengandalkan pelatihan dan workshop yang disediakan oleh pihak eksternal, dan belum mampu menyelenggarakan pelatihan atau workshop sendiri untuk meningkatkan profesionalisme guru di madrasah. Pentingnya pelatihan dan workshop eksternal dalam peningkatan kualitas guru dapat memberikan manfaat yang signifikan. Pelatihan dan workshop dapat memberikan kesempatan bagi guru untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan mereka, mempelajari praktik terbaik yang ada, dan mengembangkan strategi pengajaran yang efektif. Guru-guru dapat belajar dari para ahli atau praktisi terkemuka dalam bidang pendidikan dan memperoleh wawasan baru yang dapat diterapkan dalam konteks pengajaran mereka.

Namun, adanya ketergantungan pada pelatihan dan workshop eksternal juga menunjukkan bahwa madrasah belum memiliki upaya yang cukup dalam mengembangkan program pelatihan dan pengembangan profesional internal. Madrasah perlu mengambil langkah-langkah untuk memperkuat kapasitas internal dalam meningkatkan kualitas guru. Ini bisa mencakup pengembangan program pelatihan internal yang disesuaikan dengan kebutuhan guru di madrasah, membentuk tim internal untuk memfasilitasi pembelajaran dan pengembangan profesional, serta mengalokasikan sumber daya dan waktu yang memadai untuk kegiatan pengembangan guru secara internal.

Dalam penelitian ini menunjukkan kepala sekolah telah hadir untuk peningkatan kualitas guru-guru melalui pelatihan-pelatihan atau workshop secara mandiri yang diselenggarakan oleh madrasah berdasarkan saran dan pendapat guru-guru yang diputuskan secara bersama-sama, namun kendala yang muncul adalah minimnya fasilitas dan kemampuan dana madrasah untuk dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut secara mandiri.

- e. Pembelajaran yang positif belum dapat direalisasikan secara penuh di madrasah. Meskipun para guru sudah memiliki ide-ide untuk menciptakan budaya pembelajaran yang positif, namun inisiatif tersebut masih terbatas dan belum dapat diimplementasikan secara menyeluruh oleh madrasah secara umum. Kurangnya kontrol kepala sekolah dalam menjalankan tanggung jawabnya mendorong guru-guru mengambil inisiatif sendiri untuk berusaha menciptakan budaya pembelajaran yang positif. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang dominan adalah gaya kepemimpinan *laissez-faire*.

Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan Purwanto (2014) bahwa, ciri-ciri gaya pemimpin *laissez-faire* yaitu:

- 3) Pemimpin kurang bahkan sama sekali tidak memberikan sumbangan ide, konsep, pikiran dan kecakapan yang dimilikinya.
- 4) Pemimpin memberikan kebebasan mulak kepada stafnya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan darinya.

Gaya ini akan mendorong kemampuan anggota dalam mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang telah dilakukan oleh pemimpin, sehingga gaya tersebut hanya dapat berjalan jika bawahan mampu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengejar tujuan dan sasaran yang cukup tinggi. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin sedikit sekali dalam menggunakan kekuasaannya atau sama sekali telah membiarkan anak buahnya untuk berbuat dalam sesuka hatinya.

4.2.2 Implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan.

- a. Rendahnya motivasi guru untuk lebih berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kualitas pengajaran walaupun kepala sekolah telah melibatkan guru-guru dalam pengambilan keputusan dan memberikan mereka peran aktif dalam pengembangan sekolah, sebab kepala sekolah hanya sekedar mendengar masukan-masukan yang diberikan oleh guru akan tetapi tidak dapat memberikan keputusan cepat secara final.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implikasi dari gaya kepemimpinan kepala sekolah tersebut meliputi: 1) Kurangnya arahan dan pengawasan, 2) Kurangnya dukungan dan umpan balik, 3) Rendahnya koordinasi dan kolaborasi, 4) Kurangnya akuntabilitas, dan 5) Rendahnya pemenuhan kebutuhan dan pengakuan. Dengan demikian dapat ditunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan diterapkan oleh kepala sekolah adalah gaya kepemimpinan *laissez-faire*. Dalam tipe kepemimpinan ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya, dia membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya. Pemimpin sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Pembagian tugas dan kerjasama diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga semata-mata disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, atau bukan karena pengaruh dari pemimpin. Struktur organisasi tidak jelas dan kabur, segala kegiatan dilakukan tanpa rencana dan tanpa pengawasan dari pemimpin.

- b. Kolaborasi dan kerjasama: Kepala sekolah mendorong kolaborasi dan kerjasama di antara guru-guru. Dengan melibatkan mereka dalam musyawarah dan pengambilan keputusan, kepala sekolah membangun lingkungan yang mendukung kerjasama tim dan saling belajar antar guru. Namun dorongan tersebut tidak dapat direalisasikan dalam bentuk bimbingan maupun arahan dari kepala sekolah dalam kehidupan sehari-hari di madrasah.

Implikasi dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terkait kolaborasi dan kerjasama adalah sebagai berikut: 1) Kurangnya koordinasi, 2) Kurangnya komunikasi, 3) Rendahnya akuntabilitas, 4) Kurangnya pengembangan profesional, 5) Rendahnya rasa kepemilikan. Terkait dengan hal tersebut, peneliti menemukan bahwa gaya kepemimpinan delegatif yang diterapkan oleh kepala sekolah kurang efektif disebabkan kurangnya kontrol yang dilakukan oleh pimpinan. Menurut Salusu, gaya kepemimpinan delegatif adalah gaya yang mendorong kemampuan staf untuk mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang dilakukan oleh pemimpin sehingga gaya ini hanya bisa berjalan apabila staf memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan akan mengejar tujuan dan sasaran organisasi.

- c. Tanggung jawab guru: Karena adanya tanggung jawab penuh yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru tentunya memiliki plus dan minus dalam pelaksanaannya. Disatu sisi memiliki dampak positif dimana semua guru diberi kebebasan berbuat apa yang diinginkan. Dan disisi lain memiliki dampak negatif dimana kepala sekolah tidak dapat mengontrol arah yang menjadi tujuan dari madrasah.

Dampak positif gaya kepemimpinan kepala sekolah terkait tanggung jawab guru adalah: 1) Pengembangan kreativitas dan inovasi, 2) Peningkatan kemandirian, 3) Pengembangan kepemimpinan. Sedangkan dampak negatifnya adalah: 1) Kurangnya arahan, 2) Kurangnya akuntabilitas, 3) Rendahnya pengambilan keputusan. Dampak-dampak tersebut dengan jelas mengindikasikan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan *laissez-faire*. Gaya ini seolah-olah tidak mengenal hierarki struktural,

tidak ada atasan dan bawahan, pembagian tugas yang kabur, dan tidak terjadi proses kepemimpinan fungsional maupun struktural.

Adapun kelebihan dan kekurangan gaya kepemimpinan ini adalah:

- 1) Kelebihan
 - a) Keputusan tersebut ada ditangan bawahan.
 - b) Bawahan bisa bersikap mandiri dan memiliki inisiatif.
 - c) Pemimpin tersebut tidak memiliki dominasi besar.
 - d) Bawahan tidak akan merasa tertekan dalam menjalankan tugas.
- 2) Kekurangan
 - a) Pemimpin tersebut membiarkan bawahannya bertindak sesuka hati.
 - b) Mudah terjadi kekacauan karena tidak adanya kontrol dari pimpinan.
 - c) Tujuan organisasi sulit tercapai.
 - d) Bawahan tidak mempunyai dedikasi yang tinggi.
- d. Budaya pembelajaran yang diharapkan di MA. Al-Ikhlash Tinabogan tidak sejalan dengan apa yang menjadi tujuan disebabkan sistem pembelajaran yang dijalankan oleh guru hanya menyesuaikan dengan ide sendiri-sendiri dari guru tanpa kontrol dan tanggung jawab dari kepala sekolah.

Implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terkait budaya pembelajaran yang ada di MA. Al-Ikhlash Tinabogan adalah: 1) Ketidakkonsistenan dalam metode pembelajaran, 2) Ketidakjelasan tujuan pembelajaran, 3) Kurangnya akuntabilitas, 4) Rendahnya kolaborasi dan pertukaran ide, 4) Kurangnya pengembangan dan pembaruan kurikulum. Dengan demikian, bisa dikatakan bahwa kurang kontrol yang dilakukan oleh kepala sekolah memperlihatkan gaya kepemimpinan yang sangat pasif atau *laissez-faire*. Gaya ini meminimalkan keterlibatan pemimpin dalam proses pengambilan keputusan, dan karenanya memungkinkan para pengikut untuk membuat keputusan sendiri, namun pengikut masih harus bertanggung jawab untuk hasil kerjanya. Gaya *laissez-faire* ini membiarkan bawahan berbuat semaunya sendiri semua pekerjaan dan tanggungjawab dilakukan oleh bawahan.

5. KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan lebih dominan menerapkan gaya pemimpin *laissez-faire* walaupun disaat-saat tertentu kadang juga memperlihatkan gaya kepemimpinan delegatif. Sedangkan untuk gaya partisipatif yang ditunjukkan sangatlah minim.

Gaya kepemimpinan tersebut berdampak secara positif dan kurang efektif. Dampak positifnya adalah: Guru-guru memiliki kebebasan untuk mengembangkan ide-ide mereka sendiri, dapat mengambil inisiatif dan mengelola tugas-tugas mereka sendiri, dan dapat mengasah keterampilan mengatur, memotivasi, dan mempengaruhi orang lain. Sedangkan dampak yg kurang efektifnya adalah: Kurangnya pemahaman yang jelas tentang tugas dan tujuan yang harus dicapai, kepala sekolah tidak memiliki mekanisme yang kuat untuk memantau dan mengevaluasi kinerja guru-guru, dan kurangnya tanggung jawab karena keputusan yang penting tidak diambil secara tepat waktu.

Untuk meningkatkan kualitas guru di Madrasah Aliyah Al-Ikhlash Tinabogan, hendaknya kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan demokratis partisipatif yakni tetap melibatkan semua elemen madrasah dalam mengambil keputusan yang dibarengi dengan kontrol penuh kepala sekolah sebagai pimpinan untuk keberlangsungan kebijakan-kebijakan yang telah diputuskan bersama.

DAFTAR RUJUKAN

- Al-Qur'an* dan Terjemahnya, 2019. Kementerian Agama RI, Jakarta
- Anwar, Faiza, dkk, 2022. Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan, *JPAP: Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan*, Vol. 6 (2):39-44.
- Buchari Alma, 2013. *Manajemen Kepemimpinan*, Alfabeta, Bandung.
- Dwiyani, Dini dan Alit Sarino, 2018. Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru sebagai Determinan Kinerja Guru, *Manajerial*, Vol. 3 (4), h. 83-94.
- Febriana, Rina, 2019. *Kompetensi Guru*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Firdaus, Dede Ridho, dkk, 2023. Analisis Model Kepemimpinan Kharismatik dan Visioner di Pondok Pesantren, *Journal on Education*, Vol. 5 (4), h. 15038-15049.
- Hikmat, 2009. *Manajemen Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung.
- Hoesny, Mariana Ulfah dan Rita Darmayanti, 2021. Permasalahan dan Solusi untuk Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas Guru: Sebuah Kajian Pustaka. *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 11 (2): 2021, h. 123-132.
- Imran, 2021. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membangun Iklim Sekolah di Madrasah Aliyah Al-Washliyah 49 Pasar Lembu Kabupaten Asahan, *Disertasi* tidak diterbitkan, Pascasarjana UIN Sumatera Utara, Medan.
- Indonesia, 2021. Permendikbudristek RI Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Jakarta.
- Ismail, 2019. *Penerapan Tipe Kepemimpinan Laissez-Faires Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Perpustakaan Madrasa Aliyah Negeri 2 Kota Jambi*, UIN Sultan Thaha Saifuddin, Jambi.
- Jamaludin, 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi terhadap Disiplin Kerja Guru SMAN 1 Penajam Paser Utara Kalimantan Timur, *MAP: Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, Vol. 5 (4): 353-368.
- Khoironi, Nur dan Abdulloh Hamid, 2018. Kepemimpinan Situasional dalam Pendidikan Islam, *Jurnal Mudarrisuna*, Vol. 10 (4), h. 668-677.
- Lubis, Muhammad Fadli, dkk, 2021. Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Kinerja Guru di MTs Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang, *Jurnal EduTech*, Vol. 7 (1): 38-52.
- Masnur, Andi Misna, 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi Kerja, Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMP di Kecamatan Mallusetasi Kabupaten Barru, *Tesis* tidak diterbitkan, Pascasarjana STIE Nobel Indonesia, Makassar.
- Mukti, Nur, 2018. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, *Jurnal Kependidikan*, Vol. 6 (1), h. 71-90.
- Mulyasa, 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Pakarti, Lintang Bias. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire* dan Otokratis Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Millennial Studi Pada Karyawan Ublixmedia, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB: Universitas Brawijaya*, Vol. 9 (2), h. 1-11.
- Purwanto, Ngalm, 2014. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Putri, Sarmi Sinta dan Safri Mardison, 2021. Madrasah Principal Leadership Role in Improving Teachers' Performance, *Journal of Islamic Education Students*, Vol. 1 (1): 10-18.

- Rahayu, Sari, dkk, 2022. Hakikat Kepemimpinan dan Tipe-Tipe Kepemimpinan Pendidikan, *Eduprof: Islamic Education Journal*, Vol. 4 (2): 187-198.
- Rivadah, Migfar, dkk, 2022. Kepemimpinan Pendidikan Islam Berdasarkan Perspektif Muhammadiyah, *YASIN: Jurnal Pendidikan dan Sosial Budaya*, Vol. 2 (1): 61-71.
- Rofiq, Choirer dan Yayuk Fauziyah, 2021. Model Kepemimpinan Kolektif Dalam Meningkatkan Target Pengembangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren, *Academia Open*, Vol. 4: 6-13.
- Rosmiati, Taty dan Dedy Achmad Kurniady, 2009. Manajemen Pendidikan, Alfabeta, Bandung.
- Salsabilla, Beta, dkk, 2022. Tipe dan Gaya Kepemimpinan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusa*, Vol. 6 (2): 9979-9985.
- Siregar, Selamat, 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratif, Gaya Kepemimpinan Delegatif dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Karo, *Jurnal Ilmiah Methonomi*, Vol. 8 (2), 2022, h. 181-188.
- Sudrajad, Yuniantoro, 2022. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-balinusra/baca-artikel/15571/ANALISA-GAYA-KEPEMIMPINAN-OTOKRATIS-DEMOKRATIS-DAN-LAISSEZ-FAIRE-DALAM-BIROKRASI-PEMERINTAHAN.html>, diakses 28 Maret 2023
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Alfabeta, Bandung.
- Syamsuddin, Hary Nur, 2018. Gaya-Gaya Kepemimpinan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan, *Prosiding Seminar Nasional 21 Universitas PGRI*, Palembang: 05 Mei 2018.
- Uno, Hamzah B. dan Nina Lamatenggo, 2016. *Tugas Guru dalam Pembelajaran: Aspek yang Mempengaruhi*, Bumi Aksara, Jakarta.