

KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH TERHADAP PENINGKATAN PROFESIONALISME GURU DI MADRASAH ALIYAH SE-KECAMATAN CIPANAS KABUPATEN LEBAK

**Wawan Abdullah¹, Encep Syarifudin², Naf'an Tarihoran³, Rijal Firdaos⁴, Supardi⁵,
Suherman Priatna⁶**

223625003.wawan@uinbanten.ac.id¹, encep.syarifudin@uinbanten.ac.id²,
nafan.tarihoran@uinbanten.ac.id³, rijal.firdaos@uinbanten.ac.id⁴, supardi@uinbanten.ac.id⁵,
suherman.priatna@uinbanten.ac.id⁶

UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

ABSTRAK

Profesi dalam bidang pendidikan, khususnya bagi para guru, memiliki tanggung jawab yang besar dalam memberikan pelayanan kepada siswa di lembaga pendidikan. Proses manajemen di madrasah seringkali kompleks dan bervariasi, sehingga menemukan individu yang sesuai untuk memimpin dan mengelola madrasah bisa menjadi tantangan yang signifikan. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki penggunaan strategi kepemimpinan demokratis oleh kepala madrasah di Madrasah Aliyah di Kecamatan Cipanas Kabupaten Lebak, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja para guru. Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif, dengan menggunakan triangulasi dan teknik sampel Snawball sebagai alat analisis data. Temuan dari penelitian ini mengungkapkan bahwa kepala madrasah di Madrasah Aliyah di Kecamatan Cipanas Kabupaten Lebak menunjukkan beberapa ciri kepemimpinan demokratis, seperti menganggap tanggung jawab organisasi sebagai kewajiban bersama bagi seluruh staf dan guru dalam menjalankan tugas-tugas mereka, memiliki disiplin namun juga fleksibel, serta berkolaborasi dalam menyelesaikan masalah. Selain itu, mereka juga menunjukkan tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap bawahan mereka, sambil tetap mempertahankan tanggung jawab utama atas tugas-tugas yang diberikan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang signifikan di Madrasah Aliyah di Kecamatan Cipanas Kabupaten Lebak.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan Demokrasi dan Profesionalisme Guru.

PENDAHULUAN

Madrasah merupakan lembaga yang bergerak dalam bidang pendidikan dan pengajaran sebagai salah satu upaya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Sebagai sebuah lembaga pendidikan formal dan sekaligus media pembinaan sumberdaya manusia (SDM) yang dianggap paling strategis madrasah seyogyanya terus berusaha untuk melakukan pembinaan- pembinaan, baik secara internal maupun secara eksternal yang mengarah pada kemandirian dan kemajuan terhadap para pelaku pendidikan dalam hal ini adalah pendidik dan tenaga pendidikan.

Pembinaan secara internal berarti sekolah harus membangun kerjasama yang baik diantara para personel terkait untuk mewujudkan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang sesungguhnya. Artinya Madrasah harus berfungsi sebagai fungsi terbangunnya hubungan yang demokratis edukatif antar sesama guru, guru dengan siswa dan sesama siswa. Sedangkan pembinaan eksternal berarti madrasah harus mampu berkomunikasi

dengan lingkungan sosial secara kondusif berupa terciptanya kerjasama yang saling mendukung. Kerjasama yang paling penting disini upaya bersama dalam menangani masalah-masalah yang menghambat proses belajar peserta didik disekolah.

Madrasah-sebagai suatu organisasi-menganut sistem yang dikenal dengan sistem input-output (masukan dan keluaran). Maksudnya adalah keberhasilan suatu sekolah diukur berdasarkan pencapaian tujuan pendidikan moral dan sikap kerja akan tergantung bagaimana komponen atau sumberdaya yang ada (materi, kurikulum, tenaga edukatif dan non edukatif serta dana). Sumberdaya manusia memegang peranan sentral dalam pencapaian tujuan

Dalam kepemimpinan demokratis ini penghargaan atasan terhadap bawahan didasari atas penghargaan personal dan potensi yang dimilikinya, bukan karena dasar emosional semata. Dengan demikian pimpinan menempatkan sumber daya manusia yang ada di madrasah berdasarkan atas potensi, kualifikasi pendidikan dan keahlian faktor utama dan terpenting dalam menciptakan tujuan pendidikan pada sebuah lembaga pendidikan

Adapun ciri dari tipe kepemimpinan demokratis adalah: 1. Mengakui dan menghargai potensi bawahan dan karyawan 2. Pelimpahan wewenang terjadi atas potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh bawahan dan bukan atas dasar kekerabatan atau hubungan emosional belaka; 3. Berusaha untuk mensinergiskan tujuan organisasi dengan tujuan individu dilembaga, dengan kata lain tujuan individu coba diarahkan sesuai dengan tujuan lembaga dengan cara menghindari benturan kepentingan keduanya; 4. Berusaha untuk menjadikan bawahan lebih sukses dari dirinya dan menjadi indikator keberhasilan kepemimpinan yang dilakukannya; 5. Adanya pelimpahan wewenang merupakan wujud dari kesediaan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bertanggungjawab atas tugas yang telah dilaksanakan bawahannya; 6. Bersikap sabar dan bersedia memberikan bantuan kepada siapapun manakala diperlukan; dan 7. Kritik dan saran dijadikan masukan bagi peningkatan keberhasilan dan pencapaian tujuan lembaga.

Dengan kepemimpinan demokratis diharapkan seorang pemimpin dapat mewujudkan kualitas pendidikan yang lebih baik sesuai dengan ketentuan undang-undang melalui peningkatan profesionalitas guru. Adanya guru yang profesional pada sebuah lembaga pendidikan merupakan salah satu modal awal untuk meraih keberhasilan dalam menciptakan tujuan pendidikan. Profesionalitas seorang guru berdasarkan UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (UUGD) pasal 10 ayat 1 ditandai dengan ciri-ciri sebagai berikut: Mempunyai Kompetensi Pedagogik; Mempunyai Kompetensi

Adanya seorang pemimpin sangat penting dalam struktur pendidikan madrasah. Pemimpin berperan sebagai pemegang dan pengendali, yang berkontribusi pada penentuan antara hitam dan putih dalam organisasi. Di sinilah pembahasan kepemimpinan difokuskan dalam menghasilkan pimpinan yang akan menjadi inspirator dan penggerak dalam peningkatan kualitas pendidikan .

Peningkatan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah (MA) merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, terutama di Kabupaten Lebak, tepatnya di Kecamatan Cipanas. Salah satu strategi yang diusung untuk mencapai hal tersebut adalah penerapan strategi kepemimpinan demokratis oleh pimpinan madrasah. Kepemimpinan demokratis adalah suatu pendekatan kepemimpinan yang melibatkan partisipasi aktif dari semua anggota organisasi dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks madrasah, hal ini bisa memberikan ruang bagi guru untuk turut serta dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan peningkatan profesionalisme mereka.

Di Kabupaten Lebak, khususnya di Kecamatan Cipanas, profesionalisme guru di MA masih perlu ditingkatkan. Hal ini dapat dilihat dari rendahnya kualitas pembelajaran, kurangnya inovasi dalam metode pengajaran, serta kurangnya motivasi dalam

meningkatkan kompetensi. Dengan menerapkan strategi kepemimpinan demokratis, diharapkan pimpinan madrasah dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan memberdayakan guru untuk berperan aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan .

Salah satu latar belakang masalah dalam peningkatan profesionalisme guru di MA adalah rendahnya motivasi dan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan terkait dengan pembelajaran dan pengembangan kurikulum. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya rasa memiliki terhadap proses pendidikan yang berujung pada kurangnya inovasi dan kreativitas dalam pengajaran . Selain itu, kurangnya dukungan dan pengakuan dari pimpinan madrasah juga menjadi faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru. Guru yang tidak merasa didukung oleh pimpinan cenderung kurang termotivasi untuk meningkatkan kualitas dirinya .

Begitu pula, rendahnya kualitas manajemen sekolah juga menjadi salah satu latar belakang masalah dalam peningkatan profesionalisme guru. Manajemen yang kurang efektif dapat menghambat proses pengembangan diri guru dan kurangnya pemahaman terhadap kebutuhan profesionalisme mereka . Kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif juga dapat menjadi hambatan bagi guru untuk meningkatkan profesionalisme mereka. Ketidakamanan dalam lingkungan kerja, baik fisik maupun sosial, dapat mengganggu konsentrasi dan motivasi guru dalam menjalankan tugasnya .

Selain itu, keterbatasan sumber daya, baik itu dalam hal finansial maupun fasilitas, juga menjadi latar belakang masalah dalam peningkatan profesionalisme guru di MA. Keterbatasan dana untuk pelatihan dan pengembangan diri guru dapat menghambat upaya pimpinan madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan . Kurangnya fasilitas yang memadai juga dapat menghambat proses pembelajaran yang efektif dan inovatif .

Dalam penelitian relevan sebelumnya yang juga menjadi dasar penelitian ini dijelaskan bahwa: 1. Kepemimpinan kepala madrasah di MA Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun mempunyai karakteristik model kepemimpinan demokratis dengan: a. Memiliki penekanan dalam hal penataan visi dan misi yang jelas, mengkomunikasikan visi secara efektif dan menerapkan visi tersebut. b. Kepala madrasah memiliki nilai kepemimpinan yang menjadi landasan berfikir dan bertindak dalam memimpin madrasah yaitu: disiplin dalam bekerja; bersikap demokratis; bertanggung jawab; berani berinovasi; jujur dan terbuka. c. Kepala madrasah juga mempunyai hubungan sosial yang terjalin baik dengan warga madrasah antara lain: kesejajaran; keteladanan; menghargai prestasi; kekeluargaan; kepedulian. Esensi kepemimpinan Demokratis adalah dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan. 2. Strategi yang digunakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pada MA Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun melalui studi lanjut, supervisi pembelajaran, Musyawarah Guru Mata Pelajaran, studi banding, workshop, dan diklat.

Dengan memperhatikan latar belakang masalah tersebut, strategi kepemimpinan demokratis yang melibatkan partisipasi aktif dari guru dalam pengambilan keputusan dapat menjadi solusi yang efektif. Dengan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan terkait dengan pembelajaran, pengembangan kurikulum, serta pengembangan profesionalisme, diharapkan akan tercipta rasa memiliki yang lebih kuat di antara para guru . Dalam jangka panjang, hal ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi, inovasi, dan kualitas pengajaran guru di MA se-Kecamatan Cipanas, Kabupaten Lebak. Kajian ini memiliki tujuan yaitu mengevaluasi praktik kepemimpinan demokratis kepala Madrasah Aliyah di Kecamatan Cipanas Kabupaten Lebak dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru.

METODOLOGI

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Sedangkan menurut Sekaran (2003) menjelaskan metode penelitian adalah suatu upaya yang sistematis dan terorganisasi untuk menyelidiki suatu masalah yang muncul dalam dunia kerja yang memerlukan suatu solusi. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa metode penelitian adalah cara ilmiah yang sistematis dan terorganisir untuk dapat meneliti suatu objek penelitian dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif.

Lokasi kajian ini adalah Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Cipanas Kabupaten Lebak. Sampel penelitian yaitu pimpinan madrasah, wakil kepala madrasah, guru, ketua osis, dan anak didik. Teknik pengumpulan data dalam kajian ini adalah meninjau langsung ke lapangan (observasi), interview, dan mengambil dokumen (dokumentasi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas Hasil pengujian validitas pada semua instrumen pernyataan dari variabel kepemimpinan demokratis kepala madrasah dan variabel profesionalisme guru menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig. 2-tailed) adalah 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi (Sig. 2-tailed) kurang dari 0,05, sehingga semua kuesioner yang digunakan valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang ada dalam penelitian. Hasil pengujian reliabilitas pada semua pernyataan variabel kepemimpinan demokratis kepala madrasah dan variabel profesionalisme guru menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,6$. Dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikan variabel gaya kepemimpinan demokratis sebesar 0,810, sehingga variabel kepemimpinan demokratis kepala madrasah memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,200. Maka dapat disimpulkan bahwa $0,200 > 0,05$, yang artinya variabel kepemimpinan demokratis kepala madrasah dan profesionalisme guru yang digunakan didalam penelitian ini terdistribusi secara normal.

Uji Linearitas

Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel bebas (kepemimpinan demokratis kepala madrasah) dan variabel terikat (profesionalisme guru), karena nilai signifikan yang diperoleh lebih kecil dari 0,05, yaitu 0,000.

Uji Regresi Sederhana

$$Y = 2,298 + 0,398 X$$

Keterangan:

Y = Profesionalisme guru

X = Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

Demokratis Persamaan regresi sederhana menunjukkan bahwa nilai konstan yang didapatkan sebesar 2,298, hal ini menunjukkan variabel bebas memiliki pengaruh yang positif dan nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah sebesar 0,398 yang artinya adalah setiap peningkatan kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah sebesar satu satuan maka akan meningkatkan profesionalisme guru sebesar 0,398.

Uji F

Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji F lebih kecil 0,05 yaitu sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$ maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan demokratis kepala madrasah (variabel bebas) berpengaruh signifikan terhadap variabel profesionalisme guru (variabel terikat).

Uji Koefisien Determinasi

Hasil uji menunjukkan bahwa nilai R sebesar 0,410 artinya hubungan variabel bebas dan variabel terikat sebesar 0,410 sedangkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,168 yang berarti bahwa variabel bebas (kepemimpinan demokratis kepala madrasah) hanya mampu menjelaskan keragaman variabel terikat (profesionalisme guru) sebesar 16,8% yang artinya pengaruhnya lemah karena mendekati 0.

Pembahasan

Menurut Priyatno, jika nilai signifikansi dari uji $t < 0,05$ maka variabel bebas (kepemimpinan demokratis kepala madrasah) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (profesionalisme guru). Hasil pengujian dari penelitian ini memiliki nilai signifikansi uji t sebesar 0,000, hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap profesionalisme guru, sehingga hipotesis awal penelitian ini yang menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis kepala madrasah berpengaruh terhadap profesionalisme guru dapat diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Setiawan (2017), bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme guru.

Menurut Susanti (2015), indikator untuk mengukur kepemimpinan demokratis kepala madrasah ada 4 yaitu: kemampuan mendorong para bawahan untuk menggunakan daya kognitif dan daya nalarnya dalam pemecahan berbagai masalah yang dihadapi, mendorong penggunaan daya inovasi dan kreativitas dalam pelaksanaan tugas, pemimpin, dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan atau pemecahan masalah, hubungan antara pimpinan dan bawahan terjalin dengan baik.

Hasil uji statistik deskriptif menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala madrasah yang ada di Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Cipanas Kabupaten Lebak memiliki pengaruh signifikan terhadap profesionalisme guru. Dampak yang diberikan seperti pekerjaan yang dilakukan guru sesuai dengan standar operasional sehingga membuat pelanggan puas. Hal tersebut membuat pekerjaan menjadi cepat terselesaikan dan guru dapat pulang tepat waktu. Kepemimpinan Demokratis kepala madrasah yang ada di Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Cipanas Kabupaten Lebak juga memberikan dampak seperti jumlah pekerjaan yang diberikan pemimpin kurang sesuai dengan kemampuan guru sehingga pekerjaan guru menjadi kurang sesuai dengan perintah pemimpin. kepemimpinan demokratis kepala madrasah juga menyebabkan beberapa guru tidak datang tepat waktu sesuai jadwal.

KESIMPULAN

Strategi kepemimpinan demokratis merupakan pendekatan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Cipanas Kabupaten Lebak untuk meningkatkan profesionalisme guru. Pendekatan ini mencerminkan karakteristik kepemimpinan yang berfokus pada tanggung jawab organisasi, pendidik, dan karyawan, disiplin, kepercayaan, serta komunikasi yang terbuka. Dalam konteks ini, kepala madrasah memahami bahwa untuk mencapai tujuan pendidikan yang tinggi, peran guru yang profesional sangatlah penting. Oleh karena itu, mereka mengimplementasikan strategi yang memungkinkan guru

dan karyawan untuk terlibat aktif dalam pengambilan keputusan dan pengembangan program-program pendidikan.

Salah satu dampak utama dari penerapan strategi kepemimpinan demokratis adalah pemberian pelatihan dan pendidikan kepada guru dan karyawan. Program-program pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam bidang pendidikan, serta membantu mereka untuk mencapai tingkat profesionalisme yang lebih tinggi. Melalui pelatihan ini, guru dan karyawan dapat terus mengembangkan diri mereka, menyesuaikan dengan perkembangan terbaru dalam dunia pendidikan, dan memberikan pengalaman belajar yang lebih baik kepada siswa.

Gaya kepemimpinan demokratis ini diterapkan dalam berbagai kesempatan. Kepemimpinan demokratis ini ditandai dengan : Menghargai Bawahan sebagai sesama makhluk Tuhan, Mendelegasikan Tugas atas dasar kemampuan guru, Menerima Kritik dan Saran dari bawahan/guru, Mensinergiskan tujuan organisasi dengan tujuan individu, Menjadikan bawahan lebih sukses, Memberikan kesempatan yang sama kepada semua guru dan Bersikap Sabar dalam keseharian

Selain menggunakan gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah terkadang juga menunjukkan gaya kepemimpinan *laizes fire* yang ditandai dengan pemberian kewenangan penuh kepada guru untuk memilih metode pembelajaran secara mandiri dan juga menyerahkan keputusan sepenuhnya kepada guru untuk melaksanakan kegiatan penilaian proses pembelajaran berupa ulangan harian.

Kepala Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Cipanas Kabupaten Lebak juga menerapkan strategi kepemimpinan demokratis dalam berbagai program dan kegiatan yang dilaksanakan di madrasah. Contohnya adalah pengembangan kurikulum, pembuatan kebijakan sekolah, serta pengaturan program ekstrakurikuler. Dalam hal ini, kepala madrasah melibatkan guru dan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa memiliki tanggung jawab terhadap kesuksesan program-program tersebut.

Selain itu, strategi kepemimpinan demokratis juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan dan perkembangan guru dan karyawan. Dengan memberikan kepercayaan dan kesempatan kepada mereka untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, kepala madrasah menciptakan rasa memiliki dan komitmen yang tinggi di antara staf madrasah. Hal ini mendorong guru dan karyawan untuk mengambil inisiatif, bekerja secara kolaboratif, dan terus meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang diberikan kepada siswa.

Secara keseluruhan, penerapan strategi kepemimpinan demokratis oleh Kepala Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Cipanas Kabupaten Lebak telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan profesionalisme guru dan karyawan di madrasah. Melalui pendekatan yang inklusif dan kolaboratif ini, madrasah dapat menciptakan lingkungan belajar yang dinamis, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan pendidikan siswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A. Guru Profesional. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2017.
- Abidin, Y., and A. Oemar. Administrasi Pendidikan. Depok: PT. RajaGrafindo Persada, 2016.
- Aini, N. Manajemen Sekolah. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2018.
- Asmani, Jamal Ma'mur. Tips Sakti Membangun Organisasi Sekolah. Yogyakarta: Diva Pers, 2012.
- Creswell, J. W., and J. D. Creswell. Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. SAGE Publications, 2017.
- Denzin, N. K. The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods. McGraw-Hill Education, 1978.
- Hamid, A., and At. All. Kepemimpinan Pendidikan. Depok: PT. RajaGrafindo Persada, 2018.

- Hoy, W. K., and C. G. Miskel. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th Ed.). McGraw-Hill Education, 2013.
- Imron, A. *Pendidikan Kepemimpinan*. Jakarta: Kencana, 2019.
- Jufri, J., Casilam, C., & Marimin, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(2), 119–123. <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.166>
- Latifah, A., Warisno, A., & Hidayah, N. (2021). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Ma Nurul Islam Jati Agung. *Jurnal Muhtadiin*, 7(2), 107–108.
- Liden, R. C., and G. Graen. “Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership.” *Academy of Management Journal* 23, no. 3 (1980): 451–65.
- Mertoprawiro, S. (2012). *Pembinaan Gerakan Pramuka Dalam Membangun Watak Dan Bangsa Indonesia*. Balai Pustaka.
- Mukhtar, I., and A. Sukmadinata. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2019.
- Owens, R. G., and T. C. Valesky. *Organizational Behavior in Education: Leadership and School Reform*. Pearson, 2015.
- . *Organizational Behavior in Education: Leadership and School Reform* (11th Ed.). Pearson, 2015.
- Patton, M. Q. *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. SAGE Publications, 2015.
- Rosidin, U., and A. Wijaya. *Pengembangan Profesional Guru*. Depok: PT. RajaGrafindo Persada, 2020.
- Sagala, S. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Sergiovanni, T. J. *The Principalsip: A Reflective Practice Perspective* (7th Ed.). Pearson, 2013.
- Suryadi, E., and A. Sutisna. *Manajemen Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2020.
- Warisno, A. (2019). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Pada Lembaga Pendidikan Islam Di Kabupaten. Ri’ayah: *Jurnal Sosial Dan Keagamaan*, 3(02), 99. <https://doi.org/10.32332/riayah.v3i02.1322>
- Yin, R. K. *Case Study Research: Design and Methods*. SAGE Publications, 2014.
- Yukl, G. *Leadership in Organizations* (8th Ed.). Pearson, 2013.